

Sidi  
OULD TAH

***Construire la  
prospérité de  
l'Afrique***

*Politique intelligente et innovation*



# RÉSUMÉ

## MA VISION

---

Depuis plus de six décennies, la Banque africaine de développement est un modèle de progrès sur notre continent. Aujourd'hui, l'Afrique se trouve néanmoins au carrefour d'un monde incertain, marqué par des pressions budgétaires, une croissance démographique rapide et une vulnérabilité climatique croissante. Pour rester efficace, je suis convaincu que la Banque doit s'adapter aux nouvelles réalités, et ce sera mon objectif pour les cinq prochaines années.

M'appuyant sur le fier héritage des « High 5 » de mon prédécesseur, ma vision vise à définir une orientation stratégique plus précise et une trajectoire prospective ancrée dans ce que j'appelle les quatre points cardinaux :

- (1) Mobiliser les ressources financières de l'Afrique en améliorant l'accès aux capitaux.
- (2) Réformer et consolider nos institutions et systèmes financiers pour renforcer le rôle de l'Afrique sur la scène internationale
- (3) Tirer parti de notre transformation démographique pour stimuler une croissance inclusive.
- (4) Investir dans des infrastructures résilientes au climat et valoriser davantage nos ressources naturelles.

Ces piliers sont interdépendants et fondés sur le pragmatisme, ancrés dans l'expérience et

conçus pour garantir que la Banque obtienne des résultats transformateurs dans un monde en rapide mutation.

Premièrement, nous devons mobiliser les ressources financières de l'Afrique en améliorant l'accès aux capitaux à grande échelle. Avec un déficit de financement annuel dépassant 400 milliards de dollars, nous ne pouvons pas nous permettre de continuer comme si de rien n'était. Durant mon mandat à la BADEA, j'ai démontré comment les institutions africaines, lorsqu'elles étaient correctement capitalisées et bien connectées, pouvaient avoir un impact considérable. J'appliquerai la même approche à la Banque africaine de développement : élargir le recours au financement mixte, développer des instruments de financement innovants et forger des partenariats stratégiques à fort impact avec des acteurs régionaux et mondiaux afin de multiplier l'impact de chaque dollar investi, transformant ainsi un dollar en dix dollars de capital productif. Je réformerai également le modèle économique de la Banque pour accélérer le développement et la syndication de projets, améliorer la rotation des capitaux et renforcer significativement notre capacité de prêt collective.

Deuxièmement, l'Afrique doit renforcer ses institutions et ses systèmes financiers afin d'accroître son influence sur la scène internationale. Nous avons besoin d'une approche coordonnée de la gouvernance financière à l'échelle du continent, qui permette de mettre en place des institutions solides, de mutualiser les ressources et d'harmoniser les normes. La Banque africaine de développement doit mener cette charge : promouvoir la bonne gouvernance et l'innovation budgétaire, améliorer la gestion

des risques et aider les pays africains à parler d'une seule voix dans les négociations financières mondiales. Restaurer la confiance dans les marchés africains commence par des réformes nationales.

Troisièmement, je suis convaincu que notre plus grand atout, à savoir notre population, doit être le moteur d'une croissance inclusive. Alors que la population africaine devrait atteindre 2,5 milliards d'habitants d'ici à 2050, nous devons tirer



## **Telle est ma vision**

---

une Banque africaine de développement plus agile,  
plus ambitieuse et plus responsable, qui mobilise  
des capitaux, approfondit l'intégration et transforme  
l'immense potentiel de l'Afrique en prospérité  
partagée pour tous.







parti de cette transformation démographique en investissant dans l'emploi, le développement des compétences et l'entrepreneuriat. Je défendrai les jeunes et les femmes comme moteurs clés de la transformation économique de l'Afrique grâce à un mentorat ciblé, à l'autonomisation numérique et à l'accès au financement. La formalisation de l'économie informelle et le développement du capital humain seront essentiels pour parvenir à un développement plus équitable.

Quatrièmement, nous devons construire des infrastructures résilientes au climat et valoriser nos ressources naturelles. L'Afrique doit s'industrialiser de manière durable, en passant des exportations de matières premières brutes à la transformation et à la fabrication sur le plan local. Je donnerai la priorité aux investissements dans des systèmes énergétiques, de transport et numériques résilients qui relient les économies rurales et urbaines, accroissent la compétitivité et protègent les vies et les moyens de subsistance des chocs climatiques. Je soutiens une transition énergétique juste, qui concilie nos ambitions en matière d'énergie renouvelable et nos besoins de développement, et je renforcerai le leadership de la Banque en matière de financements axés sur le climat et la nature.

Pour concrétiser cette vision, je favoriserai l'excellence institutionnelle : moderniser la gouvernance, rationaliser la prise de décision et instaurer une culture de la performance axée sur les résultats. Mon expérience dans la transformation de la BADEA en une institution hautement performante et notée « AAA » prouve

que la réforme est non seulement réalisable, mais qu'elle est également nécessaire.

Telle est ma vision : une Banque africaine de développement plus agile, plus ambitieuse et plus responsable, qui mobilise des capitaux,

approfondit l'intégration et transforme l'immense potentiel de l'Afrique en prospérité partagée pour tous.

**Sidi Ould Tah**

## Construire la prospérité de l'Afrique: Politique intelligente et innovation

Depuis plus de six décennies, la Banque africaine de développement est un moteur constant de progrès sur notre continent, un symbole d'espoir et de transformation dans une région au potentiel immense, mais aux prises avec des défis profondément ancrés. Pourtant, alors même que nous célébrons les réalisations de la Banque, nous sommes confrontés à une ère de mutations mondiales rapides. Les crises successives ont considérablement affaibli les finances publiques. De nouveaux défis sont apparus, allant de

l'évolution démographique et des technologies de rupture à la volatilité des marchés financiers mondiaux et à la menace existentielle du changement climatique. C'est dans ce contexte que toutes les institutions doivent évoluer.

Créée en 1964 par l'Organisation de l'unité africaine et ayant célébré son 60e anniversaire en 2024, la Banque africaine de développement a toujours défendu la cause du développement économique et social. Son mandat a évolué, passant d'une

approche axée sur les prêts aux gouvernements à une stratégie plus inclusive qui englobe le dynamisme du secteur privé, reconnaissant que le développement durable exige la pleine mobilisation des ressources et des talents de l'Afrique.

Nous sommes confrontés à une époque de mutations mondiales rapides, où les fondements du financement du développement sont ébranlés.



En tant qu'institution unifiée composée du Fonds africain de développement, qui accorde des prêts sans intérêt essentiels aux pays les plus vulnérables, et du Fonds spécial du Nigéria, un réservoir financier autonome, la Banque représente aujourd'hui fièrement 54 pays membres

régionaux et 27 pays membres non régionaux. Cette large adhésion et son historique de projets transformateurs ont laissé une empreinte indélébile sur l'ensemble du continent. Son cadre actuel des « High 5 », qui correspond à ses cinq priorités stratégiques (Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie, Nourrir l'Afrique, Industrialiser l'Afrique,



Intégrer l'Afrique et Améliorer la qualité de vie des populations en Afrique) a déjà eu un impact sur la vie quotidienne de près de 500 millions d'Africains. Il a non seulement stimulé la coopération panafricaine, mais il a également trouvé un écho puissant dans l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Pourtant, alors même que nous célébrons les réalisations de la Banque, nous sommes confrontés à une époque de mutations mondiales rapides, où les fondements du financement du développement sont ébranlés. De nouveaux défis sont apparus, tels que la question de savoir qui financera le développement et comment, l'évolution des tendances démographiques, les technologies disruptives, la volatilité de la finance mondiale et la menace existentielle du changement climatique. C'est dans ce contexte que toutes les institutions doivent évoluer. L'esprit transformateur des « High 5 » est un héritage durable, mais il est temps désormais de recentrer l'action de la Banque et de concrétiser ses priorités clés.

Aujourd'hui, je présente une vision stratégique affinée, fondée sur ce que j'appelle les quatre points cardinaux. Ce nouveau cadre ne remplace pas l'initiative des « High 5 » ; il en affine et en approfondit l'objectif en

se concentrant sur des actions autour de quatre priorités interdépendantes, particulièrement urgentes dans le contexte actuel :

- 1. Améliorer l'accès au capital : mobiliser les ressources financières de l'Afrique.**
- 2. Réformer et consolider les systèmes financiers, les institutions et les talents du continent pour affirmer l'action de l'Afrique à l'échelle mondiale.**
- 3. Exploiter la transformation démographique pour le développement économique.**
- 4. Construire des infrastructures résilientes au climat et une forte valeur ajoutée aux ressources naturelles.**

L'Afrique doit repenser son architecture financière en unifiant ses institutions fragmentées au sein d'un réseau cohérent et agile, capable de gérer efficacement les risques et de mobiliser des capitaux.

**Premièrement**, notre besoin le plus urgent aujourd'hui est l'accès à des capitaux abordables. À la suite d'une accumulation de crises internationales, aggravée par nos défis climatiques et de développement, les pays et les gouvernements sont aujourd'hui confrontés à des problèmes de solvabilité et de liquidité. Nous devons relever



les défis chroniques de l'accès aux capitaux. La disponibilité limitée de financements abordables et les coûts prohibitifs des prêts freinent depuis longtemps les économies africaines. Le modèle réussi que j'ai mis au point à la BADEA a démontré que les banques africaines, dotées d'une compréhension innée des conditions locales, peuvent jouer un rôle transformateur si elles bénéficient d'un soutien financier adéquat. La stratégie que je propose vise à s'appuyer sur ce fondement. La Banque africaine de développement devrait mobiliser un éventail plus large d'investissements (des partenaires du secteur privé et des institutions multilatérales aux banques régionales de développement) afin de réduire efficacement le déficit de financement actuel, qui dépasse 400 milliards de dollars par an. Grâce à des instruments financiers innovants et à des stratégies renforcées d'atténuation

des risques, je suis convaincu que l'objectif de la Banque africaine de développement devrait être de multiplier chaque dollar de capital, transformant chaque dollar levé en un investissement productif et transformateur de dix dollars ou plus.

**Deuxièmement**, dans le contexte mondial interconnecté actuel, marqué par des bouleversements géopolitiques, l'escalade des conflits commerciaux et l'érosion des dispositifs financiers traditionnels, l'Afrique doit consolider ses systèmes financiers, tout en affirmant sa position sur la scène internationale. Les évolutions récentes complexifient les pratiques commerciales et économiques qui avaient déjà montré leurs limites lors de la pandémie de Covid-19 et de ses répercussions. L'Afrique doit repenser son architecture financière en unifiant



ses institutions fragmentées au sein d'un réseau cohérent et agile, capable de gérer efficacement les risques et de mobiliser des capitaux. Cette consolidation financière n'est pas un simple ajustement technique, mais un impératif stratégique pour garantir que l'Afrique dispose d'une voix forte et unifiée dans les forums économiques mondiaux et soit bien armée pour négocier à des conditions plus favorables.

**Troisièmement**, la trajectoire démographique de l'Afrique est extraordinaire. En 1960, la population s'élevait à 283 millions d'habitants ; aujourd'hui, elle dépasse 1,5 milliard et, d'ici à 2050, elle devrait atteindre 2,5 milliards d'individus. Cette croissance explosive représente à la fois une immense opportunité et un défi de taille. Le dividende démographique capable de propulser l'Afrique vers la prospérité



restera inexploité si nous n'engageons pas une transformation structurelle génératrice de millions d'emplois de qualité et exploitant pleinement le potentiel de notre jeunesse.

Un pilier essentiel de cette transformation est la formalisation du secteur informel. Près de 83 % des Africains travaillent dans cette économie dynamique, mais longtemps marginalisée. De la petite agriculture aux services innovants, comme les exploitations rurales de « tracteurs électriques » et les microentreprises urbaines, le secteur informel est le cœur des économies africaines. Nous devons mettre en œuvre des politiques et des mesures incitatives intégrant ces activités à l'économie formelle et soutenir la transition des microentreprises vers des petites entreprises évolutives. La formalisation de l'économie informelle permettra de libérer le potentiel de la jeunesse, de moderniser l'économie et de jeter les bases d'une croissance durable et inclusive.

Il est tout aussi crucial d'autonomiser les femmes, piliers du secteur informel et des petites entreprises, mais qui restent largement exclues des services financiers, des technologies et des marchés. Notre vision est d'intensifier le soutien aux femmes entrepreneures par le biais de programmes ciblés de formation, de mentorat et de crédit. L'autonomisation des femmes n'est pas seulement une question d'équité : elles sont des moteurs essentiels de la vitalité économique, dont le succès profite à tous les secteurs et à toutes les communautés.

**Quatrièmement**, prêtons attention à un autre pilier du renouveau stratégique : l'engagement à

construire des infrastructures qui répondent aux besoins croissants, aident l'Afrique à exploiter pleinement ses ressources et sont également résilientes aux effets du changement climatique. L'Afrique est richement dotée en ressources naturelles, notamment de vastes réserves de minéraux essentiels et un énorme potentiel d'énergie renouvelable. Pourtant, une grande partie de cette richesse est exportée sous forme brute, privant le continent des avantages créateurs de valeur ajoutée. Notre stratégie appelle à un changement décisif : nous devons réduire les coûts de transaction, connecter les ressources, les personnes, les technologies et les marchés et investir dans les capacités de transformation et de raffinage qui transforment les matières premières en produits à forte valeur ajoutée, captant ainsi une plus grande part des marchés mondiaux. Elle doit être soutenue par le développement de stratégies industrielles viables fondées sur un double objectif : combler la fracture infrastructurelle et numérique entre les zones rurales et urbaines et veiller à ce que les investissements dans les infrastructures soient conçus pour résister aux futurs chocs liés au changement climatique. L'accent mis sur les infrastructures résilientes s'appuie sur l'un des domaines historiques que la Banque a très bien géré.

Underpinning all four of these cardinal points is the digital economy and technology's role in Africa's transformation. It is critical to understand that the Four Cardinal Points I outline here are developed at a time when the world has changed fundamentally and will continue to change. The Cardinal Points represent an opportunity to build up efficiency in delivery, which is needed now more than ever



as resources are scarce. Finally, they also serve as a pivot to des domaines des des domaines historiques que la Banque a très bien géré.

Ces quatre points cardinaux reposent sur le rôle de l'économie numérique et de la technologie dans la transformation de l'Afrique. Il est essentiel de comprendre que les quatre points cardinaux que je présente ici sont élaborés à un moment où le monde a profondément changé et continuera de changer. Ils représentent une opportunité de renforcer l'efficacité de la mise en œuvre, ce qui est plus que jamais nécessaire face à la rareté des ressources. Enfin, ils font office également de pivot pour la mise en place et l'intégration des actions qui aideront l'Afrique à gérer les risques émergents évoqués précédemment.

Des étapes importantes ont jalonné l'histoire de la Banque jusqu'à nos jours. Le capital autorisé de la Banque africaine de développement est passé de 94 milliards de dollars en 2014 à 318 milliards de dollars en 2024, une croissance robuste qui souligne sa capacité d'adaptation et d'innovation.

Cependant, malgré ces progrès, un déficit de financement considérable

subsiste entre les ambitions affichées et les capacités actuelles. Pour réaliser les aspirations de l'Agenda 2063 et les objectifs négociés au niveau international, il est nécessaire de tripler la capacité de financement. Chaque dollar investi doit contribuer sans relâche au développement à long terme du continent. Cet objectif n'est pas abstrait ; il s'agit d'une nécessité concrète et urgente qui exige des stratégies financières audacieuses et innovantes, ainsi que des partenariats collaboratifs solides.

En nous engageant dans une nouvelle voie stratégique, nous reconnaissons que les grandes tendances mondiales influentes façonneront le destin de l'Afrique.

L'évolution constante du paysage géopolitique souligne la nécessité d'une vision affinée pour aider l'Afrique à s'adapter à ces changements et à se positionner comme un acteur proactif et dynamique sur la scène internationale.

Nous devons réduire les coûts de transaction, connecter les ressources, les personnes, les technologies et les marchés et investir dans les capacités de transformation et de raffinage qui transforment les matières premières en produits à forte

# Point cardinal n°1. Accès amélioré au capital : mobiliser les ressources financières de l'Afrique

L'un des défis les plus critiques de notre continent est le déficit persistant de capitaux abordables. Ce défi est devenu encore plus crucial avec l'évolution récente du volume et de la nature de l'aide au développement. Notre stratégie renouvelée appelle à repenser radicalement la mobilisation, le déploiement et l'optimisation des capitaux. En nous appuyant sur le

modèle réussi de la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA), nous envisageons un avenir où la Banque et les institutions financières africaines seront non seulement bien capitalisées, mais aussi pleinement intégrées dans un réseau continental dynamique. Cet objectif peut être atteint grâce aux stratégies interdépendantes suivantes :

- Nous concentrer d'abord sur la capitalisation de la Banque. Des solutions innovantes pour augmenter le volume du capital libéré, comme celle que j'ai initiée à la

Nous envisageons un avenir où la Banque et les institutions financières africaines seront non seulement bien capitalisées, mais aussi pleinement intégrées dans un réseau continental dynamique.

BADEA, seraient essentielles. Il serait également important d'innover pour atteindre les volumes de financement nécessaires au Fonds africain de développement en combinant partenariats nationaux et solutions de marché.

- Dépasser les cadres de prêt traditionnels pour attirer davantage d'investisseurs (des entités du secteur privé et des investisseurs institutionnels aux banques multilatérales de développement) pourrait permettre de lever des capitaux supplémentaires. Cette diversification réduira notre dépendance à un éventail restreint de sources de financement et diminuera le coût global du capital. Pour ce faire, des instruments financiers innovants, comme les obligations vertes, les obligations à impact social et les mécanismes de financement mixte, seront introduits ou améliorés. Ces instruments sont conçus pour attirer les investisseurs qui recherchent à la fois rendement financier et impact social, créant ainsi un cercle vertueux de mobilisation de capitaux.

La Banque africaine de développement et les banques du continent possèdent un avantage intrinsèque dans la compréhension

des risques locaux, mais nombre d'entre elles restent limitées. En créant des pools de capitaux régionaux et en facilitant les prêts transfrontaliers sur le continent, nous pouvons réaliser des économies d'échelle qui réduisent les taux d'intérêt et améliorent la solvabilité.

La création d'une plateforme dédiée à la coopération financière régionale, inspirée d'exemples internationaux réussis, nous permettra de mutualiser les ressources, de partager les risques et de réaliser des investissements plus substantiels et transformateurs. Nous développerons des cadres robustes d'atténuation des risques afin d'attirer les capitaux privés et de réduire la prime de risque imposée par les investisseurs extérieurs. Ces cadres comprendront des garanties, des mécanismes d'assurance et des partenariats avec des agences de crédit internationales afin d'améliorer le profil de risque perçu des investissements en Afrique. En démontrant que des protocoles rigoureux de gestion des risques sous-tendent chaque dollar investi, nous renforcerons la confiance des investisseurs et catalyserons de nouveaux flux de capitaux vers des secteurs clés. Mon objectif est de transformer chaque dollar collecté en un investissement productif de dix dollars ou plus. Pour y parvenir, il est nécessaire de s'engager à exploiter des instruments financiers qui maximisent l'impact de chaque dollar. Cela implique de réaffecter systématiquement les fonds à des projets porteurs d'avantages économiques à long terme, des infrastructures aux innovations technologiques. Cela nécessite également

nouvelle approche pour renforcer les marchés financiers africains et exploiter leur effet multiplicateur. Nous devons également exploiter l'épargne existante grâce aux instruments et autres mécanismes les plus récents, tout en trouvant des moyens d'améliorer les taux d'épargne sur l'ensemble du continent. La transformation du capital n'est pas seulement un exercice financier ; c'est un levier stratégique qui ouvre la voie à la transformation structurelle de l'Afrique. Elle nécessite également une évolution du modèle économique de la Banque africaine de développement, visant à développer et à structurer les projets dès leur origine afin qu'ils puissent ensuite être partagés avec d'autres bailleurs de fonds ou vendus à des investisseurs privés. Cela réduira le temps passé à détenir des actifs et augmentera la rotation du bilan de la Banque africaine de développement afin d'accroître sa capacité collective de prêt.

Travailler en partenariat avec d'autres banques multilatérales de développement, tout en préservant la spécificité de la Banque africaine de développement, qui lui confère une plus grande flexibilité pour innover en matière de financement, sera l'un des axes d'engagement que je privilégierai afin d'accroître l'apport de capitaux à la Banque et aux priorités de l'Afrique. Nous envisagerons également de collaborer avec les banques africaines locales et régionales, bien placées pour le montage de projets, la Banque africaine de développement fournissant des capitaux à long terme et un soutien technique.



La transformation du capital nécessitera de s'appuyer sur l'expérience réussie de la Banque dans l'utilisation de divers instruments financiers, tels que le capital hybride et la titrisation synthétique « Room-to-Run », tout en explorant les approches audacieuses et innovantes proposées sur les marchés financiers. Pour répondre aux principales préoccupations, à savoir l'endettement, la liquidité et le coût élevé du capital, la Banque

devra tirer parti de sa notation de crédit « AAA » et collaborer étroitement avec les gouvernements pour exploiter davantage les ressources financières nationales. L'élargissement de l'accès aux financements concessionnels sera essentiel pour réduire le coût du capital et combler le déficit de financement de plusieurs milliers de milliards de dollars nécessaire à la réalisation des Objectifs de développement durable et à l'Agenda 2063.



L'élargissement de l'accès aux financements concessionnels sera essentiel pour réduire le coût du capital et combler le déficit de financement de plusieurs milliers de milliards de dollars nécessaire à la réalisation des Objectifs de développement durable et à l'Agenda 2063.

## Point cardinal n°2. Réformer et consolider les systèmes et institutions financières pour une action mondiale

L'Afrique dispose d'une richesse naturelle et d'un réservoir croissant de capitaux nationaux, encore largement inexploités. Les inefficacités structurelles, l'étroitesse des assiettes fiscales et les difficultés de gestion des finances publiques compromettent depuis longtemps notre capacité à exploiter pleinement ces ressources. En renforçant la mobilisation fiscale, en réformant les dépenses publiques, en exploitant les fonds de pension bien dotés et en développant des canaux de financement locaux innovants, tels que les instruments basés sur les transferts de fonds et les programmes d'investissement communautaires, nous pouvons réduire notre dépendance aux sources de financement extérieures. Une politique qui renforce notre souveraineté financière crée un écosystème économique plus autonome. Une mobilisation efficace des ressources nationales ouvrira la voie à une augmentation des investissements publics dans des secteurs essentiels tels que l'éducation, la santé et les infrastructures, posant ainsi des bases solides pour la croissance future.

À l'ère de l'évolution des rapports de force mondiaux, où les nouvelles solutions des blocs économiques émergents remettent de plus en plus en question les dispositifs financiers traditionnels, l'Afrique doit consolider ses systèmes financiers et affirmer sa position sur la scène internationale.

Les récentes perturbations (guerres tarifaires, sanctions compliquant les routes maritimes et remise en cause de la domination des monnaies traditionnelles) ont mis en évidence les vulnérabilités de nos structures économiques. Ces défis soulignent l'urgence d'une réforme financière globale, au-delà des approches fragmentées et nationales, pour adopter une stratégie unifiée à l'échelle du continent.

La Banque africaine de développement joue un rôle essentiel dans cette transformation. Elle doit mener des réformes qui renforcent la

En établissant des protocoles standardisés, des systèmes intégrés de gestion des risques et des mécanismes de reporting transparents, nous bâtirons un écosystème financier qui inspire respect et confiance aux investisseurs internationaux.

gouvernance, favorisent la responsabilisation et améliorent l'efficacité institutionnelle sur l'ensemble du continent. Ces réformes doivent améliorer le climat des affaires, attirer les investissements et garantir le maintien de la stabilité financière et une gestion durable de la dette.

L'Afrique a besoin de réformes qui dépassent le cadre national pour répondre efficacement aux pressions mondiales. Le renforcement de la gouvernance aux niveaux national et régional, la garantie de la stabilité financière et l'amélioration de la mise en œuvre des politiques doivent s'inscrire dans un effort plus large et coordonné. La Banque africaine de développement doit porter cette action en menant des réformes financières systémiques qui renforceront la résilience, favoriseront l'intégration économique et affirmeront la place de l'Afrique dans l'économie mondiale. Cette réforme est envisagée comme un processus à plusieurs niveaux.

Son objectif principal est d'unifier nos institutions financières fragmentées — des banques locales aux agences régionales de développement — en un réseau panafricain cohérent et agile, capable de mobiliser des capitaux et de gérer les risques

avec une efficacité inégalée. Cette consolidation réduira le coût du capital et amplifiera la voix de l'Afrique dans les forums économiques mondiaux. En établissant des protocoles standardisés, des systèmes intégrés de gestion des risques et des mécanismes de reporting transparents, nous bâtirons un écosystème financier qui inspire respect et confiance aux investisseurs internationaux. Par ailleurs, la réforme de la gouvernance financière mondiale est essentielle pour garantir que l'Afrique ne soit pas marginalisée dans les processus décisionnels internationaux. Les propositions visant à établir des évaluations des risques plus précises grâce à une meilleure notation de crédit, à recalibrer les règles d'allocation des capitaux mondiaux et à réformer les cadres de gestion de la dette font partie intégrante de notre vision. Ces réformes contribueront à réduire nos primes de risque et à garantir des conditions de financement plus favorables, renforçant ainsi notre souveraineté économique. Grâce à un dialogue stratégique avec nos partenaires internationaux et à un engagement en faveur des meilleures pratiques en matière de gestion financière, l'Afrique affirmera la place qui lui revient en tant qu'acteur clé dans l'avenir de la finance mondiale.

la réforme de la gouvernance financière mondiale est essentielle pour garantir que l'Afrique ne soit pas marginalisée dans les processus décisionnels internationaux.



## Point cardinal n°3. Exploiter la transformation démographique pour le développement économique

La population africaine en pleine expansion constitue un réservoir de potentiel inexploité. Cependant, pour véritablement transformer cette explosion démographique en dividendes durables, nous devons adopter une stratégie à plusieurs niveaux. Premièrement, des réformes politiques globales sont nécessaires pour rationaliser la transition des entreprises informelles vers l'économie formelle, comme décrit précédemment.

Cela implique de créer des environnements réglementaires favorables qui simplifient l'enregistrement des entreprises et l'écosystème plus large pour les entrepreneurs, de mettre en place des systèmes fiscaux plus performants et plus simples, et d'offrir un accès à un crédit abordable. La mise en place de programmes de microfinance ciblés et de centres d'incubation sectoriels permet de favoriser les innovations locales et de soutenir les petites et moyennes entreprises (PME) dans des secteurs aussi divers que l'agriculture, l'artisanat et les services numériques. L'accès aux marchés

La croissance économique de l'Afrique repose sur la formation des talents de demain. Cela implique la requalification et le perfectionnement de sa main-d'œuvre pour répondre aux exigences de l'intelligence artificielle, de la numérisation et des nouveaux secteurs industriels.

numériques pourrait relier efficacement les entreprises informelles et formelles. L'expansion rapide des initiatives entrepreneuriales axées sur la croissance dans tous les secteurs est une tendance catalytique qui pourrait constituer un autre domaine d'intérêt potentiel pour la Banque.

De plus, il est impératif de lancer de vastes initiatives de développement des compétences pour combler les lacunes actuelles en matière d'éducation et proposer des formations professionnelles

adaptées aux exigences du marché. La croissance économique de l'Afrique repose sur la formation des talents de demain. Cela implique la requalification et le perfectionnement de sa main-d'œuvre pour répondre aux exigences de l'intelligence artificielle, de la numérisation et des nouveaux secteurs industriels. La création d'un « Passeport des compétences pour l'Afrique » pourrait faciliter la mobilité de la main-d'œuvre sur le continent, permettant aux talents africains de se déplacer facilement entre les secteurs et les zones géographiques pour répondre aux besoins

du marché du travail. La formation professionnelle, l'enseignement des STEM (« Science, Technology, Engineering, Mathematics ») et les programmes de soutien à l'entrepreneuriat doivent être prioritaires pour créer une main-d'œuvre hautement qualifiée et prête pour l'avenir.

En s'associant à des institutions locales, des leaders sectoriels et des experts internationaux,

il est possible de créer des centres de formation axés sur des compétences très recherchées. Une attention particulière doit être accordée à l'autonomisation des femmes et des jeunes. Des programmes de mentorat sur mesure et l'accès aux plateformes numériques et au microcrédit permettront à chaque segment de la population de contribuer à la croissance économique et d'en bénéficier.

## Point cardinal n°4. Construire des infrastructures résilientes au climat et une forte valeur ajoutée

Le développement des infrastructures demeure l'épine dorsale de toute transformation économique durable. Cependant, pour l'Afrique, il ne s'agit pas seulement de construire des routes et des ponts ; il s'agit de construire des systèmes résilients capables de résister aux pressions du changement climatique et de générer une valeur ajoutée durable. La réalité sur le terrain est saisissante. La plupart des régions africaines sont confrontées à d'importants déficits d'infrastructure qui freinent l'activité économique et exacerbent les inégalités sociales. En réponse, notre stratégie propose un investissement global dans des infrastructures résilientes au changement climatique, capables de répondre aux besoins actuels et aux incertitudes futures, notamment celles engendrées par les infrastructures numériques. Cela implique de moderniser les réseaux existants, de construire de nouveaux corridors de transport et de garantir des systèmes énergétiques modernes,

performants et capables d'intégrer les énergies renouvelables. Cela nécessite de mettre l'accent sur l'urbanisation et l'adaptation des villes aux nouvelles réalités du changement climatique et à la tendance démographique décrite ci-dessus.

L'Afrique doit repenser sa stratégie d'industrialisation. Les systèmes actuels d'exportation de matières premières nous empêchent d'exploiter pleinement nos vastes réserves de minéraux critiques, de produits agricoles et de ressources énergétiques sur notre continent. Notre stratégie exige un changement radical : transformer ces ressources grâce à l'enrichissement et la valeur ajoutée. En investissant dans les capacités de transformation et de raffinage et en développant des pôles industriels régionaux, nous renforcerons l'intégration régionale de l'Afrique et renforcerons son rôle sur les marchés mondiaux. Cela nécessite également d'investir dans le développement de projets en cours et de rendre des secteurs entiers prêts à

l'investissement et bancables grâce à des prêts souverains et privés, ainsi qu'à un engagement politique et une assistance technique pour maintenir la dynamique.

Cette transformation nécessite des investissements financiers substantiels et un engagement en faveur de l'innovation technologique et du développement du capital humain. Former notre main-

En investissant dans les capacités de transformation et de raffinage et en développant des pôles industriels régionaux, nous renforcerons l'intégration régionale de l'Afrique et renforcerons son rôle sur les marchés mondiaux.



Les projets d'infrastructure doivent être conçus pour combler le fossé entre les centres de production ruraux et les marchés urbains.

d'œuvre pour travailler dans des environnements industriels modernes et encourager la recherche et le développement dans les technologies émergentes garantiront la compétitivité de notre base industrielle à l'échelle mondiale. Il en résultera une économie où les matières premières se transformeront en produits à forte valeur ajoutée, créant des emplois, stimulant les exportations et contribuant à la résilience économique à long terme.

Cette ambition repose sur l'accès à l'énergie. Dans le contexte des débats sur le climat et la transition énergétique, il est impératif de respecter la position de l'Afrique, pays le moins émetteur de carbone et le plus touché par le changement climatique. Plutôt que d'imposer des interdictions catégoriques aux investissements pétroliers et gaziers, l'accent devrait être mis sur une transition juste et progressive permettant aux économies africaines d'exploiter les sources d'énergie renouvelable et traditionnelle, tout en réduisant progressivement les émissions de carbone. La Banque africaine de développement devrait promouvoir des modèles de financement climatique et environnemental permettant à l'Afrique de poursuivre son industrialisation et sa croissance économique, en veillant à ce que la sécurité

énergétique et l'accessibilité financière demeurent tout au long de la transition. Cette approche équilibrée permettra à l'Afrique de parvenir à un développement durable, tout en préservant ses besoins énergétiques. Dans le même temps, les effets du changement climatique deviennent de plus en plus graves et visibles, affectant les vies et les moyens de subsistance des Africains. Cela appelle à une action décisive en matière d'adaptation et de renforcement de la résilience.

L'intégration des économies rurales et urbaines est également primordiale. Les projets d'infrastructure doivent être conçus pour combler le fossé entre les centres de production ruraux et les marchés urbains, en veillant à ce que les améliorations en matière de transport, de communication et d'énergie soient inclusives et de grande envergure. Les investissements dans les infrastructures numériques, telles que la connectivité haut débit et les centres de données, garantiront que la géographie ne freine pas les activités économiques. En harmonisant la connectivité physique et numérique, nous favoriserons un paysage économique fluide où l'information et les biens circulent librement, améliorant ainsi la productivité et l'innovation sur tout le continent.

L'essor de l'économie des données offre une opportunité sans précédent pour l'industrialisation de l'Afrique. Les infrastructures numériques, les modèles économiques basés sur l'intelligence artificielle, les solutions de technologie financière et la fiabilité des données sont des catalyseurs essentiels à l'expansion économique et à la croissance de la productivité. En adoptant ces technologies, l'Afrique peut dépasser les modèles de développement traditionnels et se positionner comme un leader mondial de l'innovation,

Les infrastructures numériques, les modèles économiques basés sur l'intelligence artificielle, les solutions de technologie financière et la fiabilité des données sont des catalyseurs essentiels à l'expansion économique et à la croissance de la productivité.

de l'efficacité et de la transformation économique. L'Afrique doit agir rapidement pour exploiter pleinement le potentiel de la révolution numérique et accélérer son industrialisation grâce à des stratégies audacieuses et tournées vers l'avenir.

### **Intégrer les mégatendances mondiales à notre vision stratégique**

La montée des tensions, l'évolution des alliances et l'émergence de nouveaux pôles de pouvoir redessinent les règles de l'engagement international. Dans ce contexte, l'Afrique doit s'engager activement sur les plans diplomatique et économique afin de garantir la défense de ses intérêts. Le renforcement de la coopération financière régionale et la consolidation de nos institutions renforceront notre pouvoir de négociation collectif en ces temps troublés. La transformation technologique est un autre moteur essentiel. La révolution numérique, marquée par des avancées dans les domaines de l'argent mobile, de la technologie financière et des innovations basées sur l'intelligence artificielle, offre à l'Afrique une occasion unique de dépasser les systèmes traditionnels et obsolètes. En investissant dans les infrastructures numériques et en favorisant un environnement propice à l'innovation, nous pouvons positionner l'Afrique comme un pôle de

progrès technologique, renforcer la compétitivité économique et faciliter la modernisation de nos institutions publiques, les rendant plus réactives, transparentes et efficaces.

Bien que l'Afrique contribue de manière minime aux émissions mondiales de gaz à effet de serre, les effets du changement climatique sont disproportionnés sur notre territoire.


Il est impératif d'intégrer des pratiques durables et des sources d'énergie renouvelable dans les projets de développement. De plus, l'exploitation de nos ressources naturelles, qu'il s'agisse d'énergie solaire, éolienne ou géothermique, nous permettra de mener une transition énergétique durable sur les plans économique et environnemental.



# Préparer l'avenir de la Banque africaine de développement

Pour assurer le développement durable de l'Afrique à long terme, il est essentiel que la Banque africaine de développement montre non seulement l'exemple par des investissements stratégiques, mais qu'elle fasse aussi preuve d'excellence institutionnelle. La mission de la Banque africaine de développement a toujours été de guider le continent vers le progrès, mais à mesure que la dynamique mondiale évolue, l'institution qui joue un rôle central dans la construction de l'avenir de l'Afrique doit faire de même. Pour mener la transformation de l'Afrique, la Banque africaine de développement

doit optimiser son efficacité interne et devenir une institution qui incarne l'ambition, l'agilité et la responsabilité. L'efficacité institutionnelle ne se limite pas à l'optimisation des processus internes ; il s'agit d'aligner chaque aspect des opérations de la Banque sur les ambitieux objectifs de développement de l'Afrique, en veillant à ce que ses ressources soient utilisées au mieux. La Banque doit s'attacher à améliorer sa gouvernance, à renforcer ses cadres financiers et à promouvoir une culture de prise de décision axée sur la performance au sein de son personnel. Ainsi, la Banque africaine

A photograph showing a man in a dark suit and tie, seen in profile from the chest up, looking intently at a laptop screen. In the background, slightly out of focus, is a small, white, humanoid robot with a tablet on its chest. The scene is set in what appears to be an office or a modern workspace.

L'efficacité institutionnelle ne se limite pas à l'optimisation des processus internes ; il s'agit d'aligner chaque aspect des opérations de la Banque sur les ambitieux objectifs de développement de l'Afrique, en veillant à ce que ses ressources soient utilisées au mieux.

La Banque africaine de développement doit moderniser ses structures internes, en s'éloignant des modèles bureaucratiques traditionnels et en adoptant un cadre plus rationalisé et axé sur les résultats.

de développement consolidera sa place d'institution la plus dynamique d'Afrique, capable de relever les défis et de saisir les opportunités avec une efficacité inégalée.

- **Réformer les processus internes pour les aligner sur les ambitions**

La Banque africaine de développement doit moderniser ses structures internes, en s'éloignant des modèles bureaucratiques traditionnels et en adoptant un cadre plus rationalisé et axé sur les résultats. Cela implique de réformer sa gouvernance et de veiller à ce que les processus décisionnels soient aussi réactifs et agiles que les défis auxquels sont confrontés les pays africains aujourd'hui. En décentralisant la prise de décision, en renforçant les capacités des bureaux régionaux et en adoptant la transformation numérique, la Banque africaine de développement gagnera en flexibilité et en capacité de prendre des décisions rapides, adaptées à l'évolution rapide des besoins du continent.

- **Institutionnaliser une culture de résultats et de responsabilisation**

L'institutionnalisation d'une culture axée sur les résultats est au cœur de cette transformation. La Banque africaine de développement doit s'efforcer en permanence d'être un modèle d'excellence opérationnelle. Cela nécessite

de mettre l'accent sur l'optimisation du capital humain et d'aligner les incitations sur la performance. En formant une main-d'œuvre hautement qualifiée, en adoptant les nouvelles technologies et en mesurant continuellement les résultats, la Banque garantira que ses projets respectent les délais et produisent un impact durable et mesurable. Grâce à ces mesures, la Banque africaine de développement démontrera à l'Afrique, ainsi qu'au monde entier, qu'elle n'a pas l'intention de se reposer sur ses lauriers, mais qu'elle est une agence tournée vers l'avenir, engagée dans une vision transformatrice.

- **Favoriser les partenariats stratégiques pour un impact accru**

Au-delà de ses réformes internes, la Banque africaine de développement doit continuer à nouer des partenariats stratégiques qui renforcent sa capacité à mobiliser des capitaux et des compétences. Cela est crucial pour répondre aux besoins considérables de



développement de l'Afrique, notamment face à l'urgence croissante du changement climatique, des inégalités économiques et de l'instabilité régionale. En s'appuyant sur des partenariats avec le secteur privé, les institutions financières

internationales et les gouvernements africains, la Banque africaine de développement peut multiplier l'impact de chaque dollar investi, garantissant ainsi le maintien du cap sur la trajectoire de développement de l'Afrique.



# Réflexions finales

L'avenir de l'Afrique repose sur les réformes audacieuses décrites ci-dessus et sur un engagement renouvelé à forger des liens plus solides entre nos pays. L'intégration régionale est plus qu'un objectif politique : c'est une force unificatrice capable de galvaniser notre potentiel collectif. La fragmentation et la dépendance aux marchés extérieurs ont trop longtemps freiné la part de l'Afrique dans le commerce mondial. La Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) a fait naître une lueur d'espoir : la promesse d'un espace économique intégré où les barrières tombent et où le commerce intra-africain prospère. Mais il s'agit d'un projet complexe et à multiples facettes, qui exige des mains fermes à la barre du progrès. La Banque africaine de développement est bien placée pour être l'une de ces mains.

La mobilisation des ressources nationales est devenue le nouveau cri de ralliement des institutions, des gouvernements et des autres parties prenantes en Afrique au moment où nous aspirons à un avenir plus résilient et indépendant. Cette ambition est à notre portée et peut être soutenue par nos nombreux atouts naturels et un bassin croissant de capitaux nationaux encore largement inexploités. Mais cela ne se fera pas par hasard. Il est nécessaire de remédier aux inefficacités structurelles et de soutenir les initiatives délibérées visant à exploiter

ces ressources. Une mobilisation efficace des ressources nationales ouvrira la voie à une augmentation des investissements publics dans des secteurs essentiels tels que l'éducation, la santé et les infrastructures, posant ainsi des bases solides pour la croissance future.

Sans aborder les dimensions interconnectées de la paix, de la sécurité et de la transition énergétique, aucune vision stratégique pour l'Afrique ne peut être complète. Développement économique et stabilité sont inextricablement liés, et avec une population en croissance rapide et majoritairement jeune, l'urgence de créer des emplois durables n'a jamais été aussi grande. La marginalisation économique et la montée du mécontentement peuvent engendrer de l'instabilité et freiner le développement. Pour que l'Afrique prospère, il est essentiel de favoriser la paix et la sécurité, car les régions instables peinent à attirer les investissements et les zones de conflit entraînent la destruction des infrastructures et des déplacements massifs de population. La Banque africaine de développement doit jouer un rôle crucial dans la stabilisation des régions vulnérables, le financement de la reconstruction post-conflit, la promotion de la création d'emplois et le soutien des initiatives de cohésion sociale qui réduisent les disparités économiques et préviennent une nouvelle instabilité.



# Mes références

Fort d'une solide expérience en leadership transformateur dans le secteur bancaire multilatéral de développement, j'apporte une expérience vaste et pertinente, particulièrement adaptée à la direction d'une institution majeure comme la Banque africaine de développement. Au cours des dix dernières années, en tant que président de la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA), j'ai réussi à repositionner la Banque au rang d'institution de premier rang, notée « AA+/AAA », supervisant une croissance de 75 % de son actif total, de quatre milliards de dollars à près de sept milliards de dollars, tout en maintenant une qualité d'actifs exceptionnelle, en réduisant les prêts non performants de 11 % à seulement 0,5 % et en mettant en œuvre des réformes institutionnelles de grande envergure. Sous ma présidence, la BADEA a été pionnière en matière de planification stratégique à long terme grâce aux cadres « BADEA 2030 » et « BADEA 2074 », en étroite adéquation avec l'Agenda 2063 de l'Union africaine et les Objectifs de développement durable, et en mettant l'accent sur la finance durable et les critères ESG.

Mon expérience offre une perspective unique à 360 degrés du paysage du financement du développement en Afrique : du côté de la demande, après avoir servi huit ans en tant que ministre des Finances et de l'Économie de Mauritanie,

connaissant intimement les besoins de l'Afrique ; du côté de l'offre, avec plus de trois décennies à des postes de direction dans des institutions régionales de développement, où j'ai introduit des solutions innovantes telles que les échanges de dettes contre des capitaux propres pour recapitaliser les banques multilatérales de développement africaines.

Par ailleurs, j'ai fait preuve d'un sens aigu de la gestion de crise, dirigeant avec succès la BADEA à travers l'instabilité politique, la pandémie de Covid-19 et le déclenchement de la guerre au Soudan, y compris le déménagement complet du siège de la Banque, tout en assurant la continuité opérationnelle et la croissance. Ma carrière a également été marquée par une mobilisation efficace des ressources et un engagement diplomatique de haut niveau, avec une augmentation de 376 % du capital autorisé de la BADEA, un accès réussi aux marchés obligataires publics et un engagement continu auprès des chefs d'État, des ministres, des donateurs et des partenaires du développement. Ces qualifications reflètent un style de leadership alliant vision stratégique, discipline financière et compétences diplomatiques, des qualités essentielles pour faire progresser la mission de la Banque africaine de développement dans le contexte actuel en constante évolution du développement.





Sidi  
OULD  
TAH

***Construire la  
prospérité de  
l'Afrique***

*Politique intelligente  
et innovation*