

**BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT  
FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT**



**STRATEGIE DE LA BAD EN MATIERE DE CAPITAL HUMAIN  
POUR L'AFRIQUE  
(2014-2018)**

**DEPARTEMENT OSHD**

Mai 2014

*Document traduit*

## Table des matières

REMERCIEMENTS.....	i
SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....	ii
RÉSUMÉ ANALYTIQUE .....	iii
I. La métamorphose de l’Afrique .....	1
II. Un milliard d’africains, dont 200 millions de jeunes, pour réaliser le potentiel économique du continent.....	4
TIRER PARTI DU DIVIDENDE DEMOGRAPHIQUE .....	4
PRODUCTIVITE , COMPETIVITE ET CREATION D’UN SYSTEME ECONOMIQUE FONDE SUR LE SAVOIR .....	5
QUALITE DES SERVICES.....	6
DES INVESTIMENTS ACCRUS, UNE RESPONSABILITE RENFORCEE ET UNE UTILISATION PLUS OPTIMALE DES RESSOURCES DANS LA PRESTATION DES SERVICES .....	7
ENRAYER L’AGRAVATION DES DISPARITES .....	7
III. Capital humain et Stratégie de la Banque pour 2013–2022 .....	8
IV. Mise en œuvre de la Stratégie en matière de capital humain 2014-2018.....	13
L’EXPERIENCE DE LA BANQUE ET LES ENSEIGNEMENTS TIRES .....	13
Modalité de la mise en œuvre.....	15
Instruments financiers.....	19
Activités de production du savoir.....	20
ETABLISSEMENT ET RENFORCEMENT DES PARTENARIATS PRODUCTIFS .....	20
SUIVI ET EVALUATION.....	21
V. CONCLUSION ET RECOMMANDATION.....	22
<i>ANNEXES</i>	
ANNEXE 1. Portefeuille dans le capital humain	
ANNEXE 2. Calendrier des consultations 2011-2013	
ANNEXE 3. Plan d’action 2014-2018	
ANNEXE 4. Cadre logique axé sur les résultats	
ANNEXE 5. Stratégie en matière de capital humain : exemples/liste indicative des projets	
ANNEXE 6. Domaines d’intérêt particulier	
ANNEXE 7. Liste des annexes techniques	
NOTES	
RÉFÉRENCES	

## Remerciements

La Stratégie en matière de capital humain pour 2014-2018 est le fruit du travail d'un groupe d'experts issus d'horizons divers, de la Banque africaine de développement et d'ailleurs. Ce rapport a été préparé par le Département du développement humain (OSHD) du Groupe de la Banque africaine de développement. Il reflète les contributions du personnel de nombreux départements de la Banque, notamment de l'agriculture et de l'agro-industrie (OSAN), de la recherche (EDRE), du NEPAD et de l'intégration régionale et du commerce (ONRI), des opérations du secteur privé (OPSM), des ressources opérationnelles et des politiques (ORPC), de l'eau et de l'assainissement (OWAS), de la stratégie (STRG) et des résultats et du contrôle de la qualité (ORQR), ainsi que de l'Unité des États fragiles (OSFU). Le rapport a bénéficié des apports et des commentaires reçus lors d'une multitude de consultations avec des représentants des gouvernements de pays membres régionaux, de partenaires au développement, du secteur privé, de groupes de réflexion, de communautés économiques régionales, d'universités, de la jeunesse, de la société civile, d'organisations non gouvernementales et de la diaspora africaine. Les consultations avec des ministres africains des Finances, de la Santé et de l'Éducation, de la Science et de la Technologie ont grandement enrichi cette stratégie en matière de capital humain.

Cette stratégie a été conçue par une équipe dirigée par Agnes Soucat. Nawsheen Elaheebocus et Adel Ben Youssefont ont coordonné, à l'échelle de la Banque, les activités de l'équipe de consultations et de l'équipe de projet, composée de Cécile Ambert, Aissatou Ba, May Babiker, Oussama Ben Abdelkarim, Raymond Besong, Frank Boahene, Felix Bongjoh, Foko Tagne Borel Anicet, Issahaku Budali, Ruth Charo, Mulle Chikoko, Nikhil Desai, Amadou Bassirou Diallo, Mouna Diawara, Maimouna Diop-Ly, Paul Dougna, Yohana Dukhan, Varatharajan Durairaj, Henrik Franklin, Michel Guedegbe, Mohammed Gueye, Cristina Hoyos, Caroline Jehu-Appiah, Dougou Keita, Nana Kgosidintsi, Benedict Kunene, Ezzedine Larbi, Laurence Lannes, Xin Long, Mateus Magala, Wilberforce Mariki, Corinne Massardier, Alain Mingat, Maria José Moreno, Justin Murara, Joseph Muvawala, Maimuna Nalubega, Francis Ndem, Rosemond Offei-Awuku, Anne Sophie Olsen, Judicaël Etienne Porgo, Boukary Savadogo, Mona Sharan, Mame Soce Sene, Fabrice Sergent, Abebe Shimeles, Ravi Soopramanien, Philippe Trape, Alfred J Watkins, Yemesrach Workie, Mohamed Youssouf, Feng Zhao et Issiaka Zoungrana.

L'établissement du rapport a été supervisé par la haute direction, notamment le Vice-président, Aly Abou-Sabaa, et un comité directeur composé d'Akissa Bahri, Abdirahman Beileh, Ebrima Faal, Sering Jallow, Kapil Kapoor, Steve Kayizzi-Mugerwa, Jacob Kolster, Janvier Litse, Simon Mizrahi, Ginette Muteta-Nzau, Gabriel Negatu, Serge M. N'Guessan, Timothy Turner, Desire Vencatachellum, YeroBaldeh et Sunita Pitamber

Les auteurs ont eu reçu les contributions d'un panel d'experts techniques chevronnés dès la rédaction des premières pages. Le panel était constitué de l'Honorable Mohamed Pate (ministre d'État pour la Santé au Nigéria), de Frannie Leautier (secrétaire exécutive de la Fondation africaine pour le renforcement des capacités), d'Alcyone Vasconcelos (ancienne secrétaire de l'Éducation pour l'État du Brésil et spécialiste de programme à l'ISU) et de Kampeta Sayinzoga (secrétaire permanente pour le Rwanda). Il y a lieu de citer également Jee-Peng Tan et Abdo Yazbeck (Banque mondiale), Anda Adams (Brookings Institution), Eric de Roodenbeke (Fédération internationale des hôpitaux), Jeffrey Avina et Zaki Khoury (Microsoft), John Francis Biney et Joseph G.M. Massaquoi (UNESCO), Angela Baschieri et Jerry Ash (DFID), Richard Scheffler (Berkeley, Université de Californie), Tavengwa Nhongo (Plateforme africaine pour la protection sociale), Brehima Tounkara (UEMOA), Denis Pain (cabinet de consultants ACTS) et Therrezinha Fernandes et Bakary Diallo (Université virtuelle africaine).

Ce rapport n'aurait pu voir le jour sans l'appui de Shirley Chinien (OSVP) et de l'équipe chargée de sa production, constituée de Bruce Ross-Larson, rédacteur et son équipe de Communications Development Inc., et du personnel du Département de la communication de la BAD, en particulier de Sondes Ben Chagra (ERCU) et de Dieter Gijssbrechts (OSHD), qui ont prêté leur concours au niveau du site internet. De plus, Christine Magnusen et Souad Ben Yayha ont fourni un excellent appui administratif lors des consultations. Nous saluons tout particulièrement le personnel des bureaux extérieurs du Burkina Faso, du Maroc et du Mozambique et du centre de ressources de l'Afrique du Sud pour leur aide dans la planification et la mise en œuvre des consultations régionales. Les auteurs tiennent à remercier également les nombreux fonctionnaires et experts des différents pays qui ont pris part au processus de consultation.

## Sigles et abréviations

AMGI	Agence multilatérale de garantie des investissements
BAD	Banque africaine de développement
CEA	Commission économique des Nations Unies pour l’Afrique
CER	Communauté économique régionale
ECCD	Initiative de développement et de protection de la petite enfance
EFTP	Enseignement et formation techniques et professionnels
ESDA	Éducation pour le développement durable en Afrique
ESST	Enseignement supérieur, sciences et technologies
FAD	Fonds africain de développement
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l’Afrique
NMEA	Nouveau modèle éducatif pour l’Afrique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIT	Organisation internationale du travail
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
OSHD	Département du développement humain
PIB	Produit intérieur brut
PMR	Pays membre régional
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
SFI	Société financière internationale
STI	Science, technologie et innovation
STIM	Science, technologie, ingénierie et mathématiques
TIC	Technologies de l’information et de la communication
UA	Union africaine

## Résumé analytique

**La vision qui sous-tend la présente Stratégie en matière de capital humain pour la période 2014 - 2018, est de mettre à profit le potentiel d'un milliard d'Africains, par le perfectionnement des compétences et la promotion de technologies pour améliorer les perspectives d'emploi, garantir l'égalité des chances pour tous et assurer la compétitivité de la main-d'œuvre.**

Plusieurs perspectives s'ouvrent à l'Afrique en termes de croissance et de prospérité économique. Le dynamisme du continent est largement reconnu à cet égard alors que la communauté internationale, en particulier les puissances émergentes du Sud, manifestent un intérêt croissant pour l'Afrique, dont le paysage économique connaît une rapide évolution, gage d'un avenir radieux. Cet optimisme est alimenté par la découverte d'abondantes ressources minières, l'afflux croissant de capitaux, le développement de la classe moyenne qui consomme de plus en plus grâce à un marché de détail solidement implanté. On constate une ouverture et un apprentissage progressifs de la démocratie dans les sociétés africaines. Les nouvelles technologies offrent des perspectives de progrès fulgurant et, fait encore plus prometteur, le continent possède un dividende démographique majeur.

**Ces profondes mutations sont porteuses d'importantes répercussions sur le développement du capital humain, dans un contexte marqué par le risque d'exacerbation de la pauvreté persistante et d'aggravation des inégalités.** L'Afrique vit une situation paradoxale, caractérisée par une croissance économique rapide dans une société pauvre et inégalitaire dont souffrent au premier chef les jeunes et les femmes. La désorganisation du marché du travail, marquée par l'inadéquation accrue des compétences, la faible productivité du secteur informel, le chômage et le sous-emploi, face à la croissance démographique des jeunes qui devraient atteindre plus du milliard d'ici à 2050, traduisent les risques auxquels cette génération est exposée. L'Afrique détient le record mondial de la médiocrité du système d'enseignement et de la faiblesse des taux de scolarisation, si bien que plus de 90 millions d'adolescents se disputent des emplois mal rémunérés dans le secteur informel. Le chômage et le sous-emploi des jeunes et des femmes menacent la cohésion sociale et le développement inclusif. Ces problèmes ajoutés aux effets conjugués de l'accès limité à une éducation de qualité, à la santé, la nutrition, la technologie et l'innovation, sont autant de signaux d'alerte pour nous inciter à soutenir la croissance de l'Afrique et son entrée dans des domaines de production et de concurrence à plus forte valeur ajoutée. Faute d'action résolue pour surmonter ces énormes obstacles, toute une génération ne pourra saisir les opportunités de développer son potentiel, d'échapper à la pauvreté et d'accompagner le continent sur la voie de la croissance inclusive et de la transformation économique.

**Pour pérenniser la croissance et la rendre à la fois inclusive et verte (deux objectifs de la Stratégie de la Banque pour 2013-2022), il faut trouver des solutions innovantes et investir avec efficacité dans le capital humain.** La plupart des pays africains s'en remettent à leurs dotations factorielles, constituées pour l'essentiel d'une main-d'œuvre peu qualifiée et de ressources naturelles, pour rivaliser sur les marchés. Pour monter dans la chaîne de valeur et atteindre le niveau d'économies tirées par l'efficacité et l'innovation, facteurs essentiels pour promouvoir et pérenniser la croissance, il faut des investissements à grand impact dans l'éducation, la science et la technologie. Le dynamisme du secteur privé est un atout majeur pour créer des emplois, produire et commercialiser des biens et des services élaborés, et bien se positionner sur les chaînes de valeur mondiales. Et pour améliorer la qualité de la croissance et rendre celle-ci plus inclusive, il faut renforcer la participation citoyenne et la responsabilité dans la prestation de services publics de qualité et accessibles, en plus de mettre en place des dispositifs de protection sociale pour aider les individus et les communautés démunis à supporter les chocs économiques et sociaux et à sortir définitivement de la pauvreté.

**Cette Stratégie en matière de capital humain, la première de la Banque, est le cadre opérationnel de ses interventions dans ce domaine en Afrique.** La mise en œuvre de cette stratégie prendra appui sur d'autres stratégies de la Banque – y compris celles en matière de genre, de développement du secteur privé, le Plan d'action pour la gouvernance – Phase II (PAG II) et la future Stratégie de lutte contre la fragilité et de renforcement de la résilience en Afrique pour renforcer le capital humain en Afrique. Elle souligne la dimension *capital humain* dans tous les domaines opérationnels essentiels de la stratégie 2013-2022, en mettant l'accent sur les compétences et la technologie comme pivots d'une main-d'œuvre productive et d'économies compétitives, dans le cadre d'un programme de croissance inclusive et verte. Éclairée par les

principes de sélectivité, d'alignement, d'harmonisation, appuyée sur des partenariats, des réseaux mondiaux et l'obligation de résultat, la stratégie sera mise en œuvre en veillant à une collaboration intersectorielle au sein de la Banque et avec d'autres partenaires externes, pour concevoir des initiatives qui tiennent compte du contexte de ces interventions, à savoir, des États fragiles, et des pays à revenu faible et intermédiaire.

**La stratégie s'inspire des leçons tirées de l'expérience de la Banque dans les interventions dans le domaine du capital humain, de la demande des pays et des pratiques optimales mondiales.** Les domaines d'appui retenus consolident et renforcent les efforts en cours. Il se dégage précisément comme enseignement que la Banque doit renforcer l'appui qu'elle apporte à la science, la technologie et l'innovation en Afrique tout en s'attaquant à l'exclusion ainsi qu'aux inégalités socioéconomiques et sexospécifiques. Le secteur privé a un rôle primordial à jouer dans la prestation de services éducatifs, la création d'emplois, l'accès aux biens essentiels et le développement rapide d'infrastructures sociales inclusives, en vue de promouvoir des prestations de service inclusives et l'entrepreneuriat et de permettre que les connaissances et les compétences produites contribuent à développer la compétitivité des économies nationales. On constate de plus en plus, et avec les leçons tirées du Printemps arabe à l'esprit, que l'expression populaire, la responsabilité et les filets de sécurité sont inscrits au programme de la Banque comme des éléments essentiels pour briser le cycle intergénérationnel de la pauvreté et permettre l'autonomisation des pauvres en Afrique, surtout celle des femmes. La Stratégie souligne donc la nécessité de prendre en compte les dimensions de la fragilité se rapportant au capital humain en Afrique, grâce à la prévention et à l'atténuation des effets de ce phénomène.

**La stratégie accorde la priorité aux compétences et à la technologie.** Elle souligne la nécessité d'apporter des solutions à court et à long termes, adaptables et durables au chômage des jeunes et à la productivité économique. La Banque appuiera des investissements dans le développement des compétences et de la technologie dans tous les pays membres régionaux (PMR), à travers des produits du savoir, le dialogue sur les politiques et les opérations de prêt. Les interventions visent à résoudre l'épineux problème du chômage et du sous-emploi des jeunes et des femmes en s'attaquant à l'inadéquation des compétences sur le marché du travail et à la faible productivité qui prévaut dans le secteur informel, gros pourvoyeur d'emplois pour les jeunes et les femmes. La Stratégie encourage l'entrepreneuriat social ainsi qu'une politique économique qui favorise la création d'emplois. Le nouveau modèle éducatif pour l'Afrique (NMEA) s'adaptera à la diversité des PMR, il exploitera les nouvelles opportunités offertes par le secteur privé et les TIC pour concevoir un enseignement en ligne et un apprentissage adapté, permettant de doter la jeunesse africaine des compétences qui répondent aux exigences du marché du travail de l'avenir.

**La Banque renforcera son appui à la science, à la technologie et à l'innovation.** Elle axera ses efforts sur la mise en place des compétences cruciales dans divers secteurs économiques, notamment l'infrastructure et la gestion des ressources naturelles en vue d'une compétitivité accrue. Elle développera les compétences en science, technologie, ingénierie et mathématiques (STEM). Elle créera, en outre, des réseaux régionaux de connaissances et d'excellence pour offrir des possibilités de développement et de partage transfrontière du savoir. Par ailleurs, la Banque renforcera son appui à la promotion de la transformation dans l'enseignement technique et professionnel pour encourager l'entrepreneuriat innovant et la productivité, et se positionner sur les chaînes de valeur, surtout dans le secteur agricole. L'appui de la Banque touchera aussi la facilitation de l'établissement de cadres réglementaires régionaux pour assurer la mobilité de la main-d'œuvre entre les pays africains dans des domaines d'activité spécifiques.

**Pour renforcer davantage sa contribution au programme de croissance inclusive, la présente Stratégie appuiera de manière sélective deux catalyseurs du développement du capital humain : l'efficience et l'inclusion dans la prestation de services.** Ces catalyseurs prendront appui sur les domaines pertinents des stratégies existantes et en cours d'élaboration pour promouvoir un accès équitable à des services sociaux essentiels de qualité. La Banque va soutenir le développement accéléré des infrastructures sociales, en grande partie à travers des partenariats avec le secteur privé et des innovations visant à faciliter l'accès au « dernier kilomètre ». La mise en place de systèmes financiers et sociaux concourant à l'inclusion va consolider les liens entre les filets de sécurité, les emplois et l'entrepreneuriat. La Banque entreprendra, avec certains pays, la mise en place de systèmes financiers et sociaux –des filets de sécurité et un entrepreneuriat social- à la demande de ses membres, et dans le cadre d'interventions ciblées pour leur caractère innovant et leur effet catalytique. La Banque continuera d'apporter son appui à l'entrepreneuriat

social en faveur des jeunes et des femmes dans quelques pays, en tirant parti des nombreuses initiatives à l'échelle du continent qui visent à accélérer la réponse des jeunes au chômage, notamment Souk At-Tanmia, l'entrepreneuriat social, l'Initiative pour l'emploi des jeunes africains et la Facilité mondiale pour l'emploi dans les États fragiles.

**Les opérations de la Banque axées sur le capital humain seront de plus en plus sous-tendues par des études économiques et sectorielles, et tiendront compte de l'évaluation de leur impact.** Dans le cadre de travaux effectués conjointement avec d'autres partenaires au développement, la Banque entend promouvoir les travaux d'analyse lors de la préparation des opérations. En outre, elle adoptera une approche systémique de l'évaluation des projets, y compris l'évaluation de l'impact. Plus précisément, le Groupe de référence de la Banque pour l'évaluation de l'impact doit faciliter l'amplification des efforts de la Banque dans les PMR, sur la base des évaluations d'impact existantes.

**Forte de son avantage comparatif, la Banque continuera de nouer des partenariats productifs et innovants afin d'accroître la capacité à trouver des réponses concrètes en vue de promouvoir le développement du capital humain en Afrique.** Les efforts viseront à dynamiser les partenariats existants, notamment la collaboration de la Banque avec l'Université des Nations Unies et le programme de l'Université panafricaine pour promouvoir la science et la technologie dans l'enseignement ainsi que l'Initiative conjointe pour l'emploi des jeunes en Afrique, en vue de créer des emplois. Les opérations de la Banque à l'appui du développement du capital humain continueront d'être menées en étroite collaboration avec les autres partenaires au développement dans l'esprit de la Déclaration de Paris sur l'Harmonisation, l'alignement et la coordination de l'aide et du Partenariat de Deauville.

**La Stratégie de la BAD en matière de capital définit l'orientation stratégique de l'appui de la Banque aux Pays membres régionaux (PMR) en matière de capital humain, pour période 2014-2018.** Elle tient compte du principe « une seule banque » ainsi que des vastes consultations externes menées auprès des pays et des acteurs régionaux.

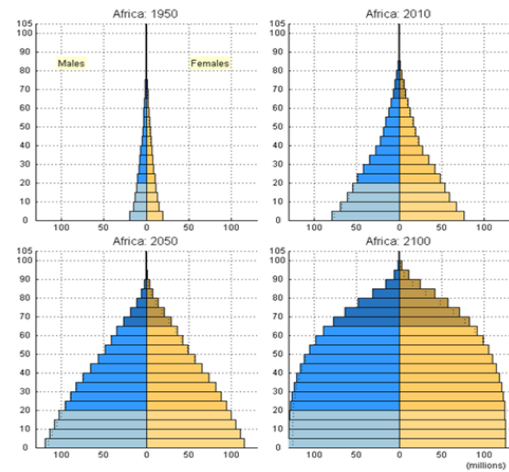
Les Conseils sont priés d'approuver la présente Stratégie de la Banque en matière de capital humain, 2014-2018.

## I. La métamorphose de l'Afrique

1. **L'Afrique connaît de profonds changements, qui ont tous une incidence sur la construction de son capital humain.** La démographie de l'Afrique, qui se caractérise par une population jeune et en croissance rapide, offre des perspectives de croissance dynamique, à condition d'investir judicieusement dans le capital humain et d'exploiter pleinement les compétences (graphique 1). Sur le plan économique, les pays africains affichent une croissance annuelle de 5 % en moyenne pour les dix dernières années et continuent de résister aux crises mondiales. Le secteur privé est plus que jamais présent. Sur le plan technologique, le continent bénéficie de l'évolution de la courbe technologique, avec des avancées spectaculaires dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). À l'horizon 2025, la couverture du réseau de téléphonie mobile sera quasi universelle, ouvrant de nouvelles possibilités de services financiers à la portée des populations pauvres, même dans les États fragiles. Sur le plan politique, la démocratie gagne du terrain en Afrique, et les normes de gouvernance ne cessent de s'améliorer, grâce à la demande accrue de participation citoyenne et de responsabilité, qui a favorisé des réformes démocratiques et réduit les conflits et les guerres civiles.

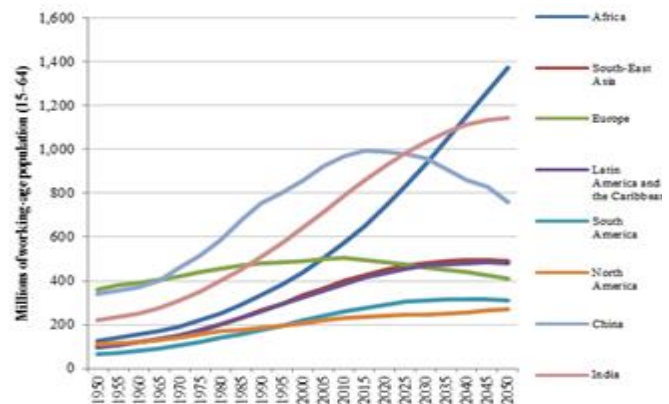
2. **La population actuelle de l'Afrique est de 1 milliard d'habitants et devrait atteindre 2,3 milliards d'habitants – principalement des jeunes – en 2050, selon les projections.** Pour le continent, le plus grand atout ou alors le grand risque au cours de la décennie à venir sera sa capacité à tirer parti ou non de ce réservoir de capital humain en croissance rapide<sup>1</sup>. Après l'Asie, l'Afrique est le continent le plus vaste et le plus peuplé du monde, avec environ 15 % de la population mondiale. D'ici à 2040, l'Afrique aura la main-d'œuvre la plus abondante au monde, devant la Chine et l'Inde (graphique 2). L'Afrique abrite également la population la plus jeune au monde et, au milieu de l'année 2011, les dix pays ayant la population la plus jeune étaient des pays africains<sup>2</sup>. À l'intérieur du continent, les régions les plus jeunes seront l'Afrique de l'Est et l'Afrique de l'Ouest. Cette explosion démographique de jeunes peut être l'occasion d'opérer des changements, de réaliser des progrès et de promouvoir le dynamisme social, tout comme elle peut présenter un risque pour le continent<sup>3</sup>. Elle ouvre de vastes perspectives de développement économique et social, à condition que les capacités de cette cohorte de jeunes soient orientées vers des secteurs économiques porteurs.

Graphique 1. L'impressionnante explosion démographique des jeunes en Afrique



Source: Département des affaires économiques et sociales de l'ONU, 2011.

Graphique 2. L'Afrique sera le continent doté de la main-d'œuvre la plus abondante en 2050



Source : Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies

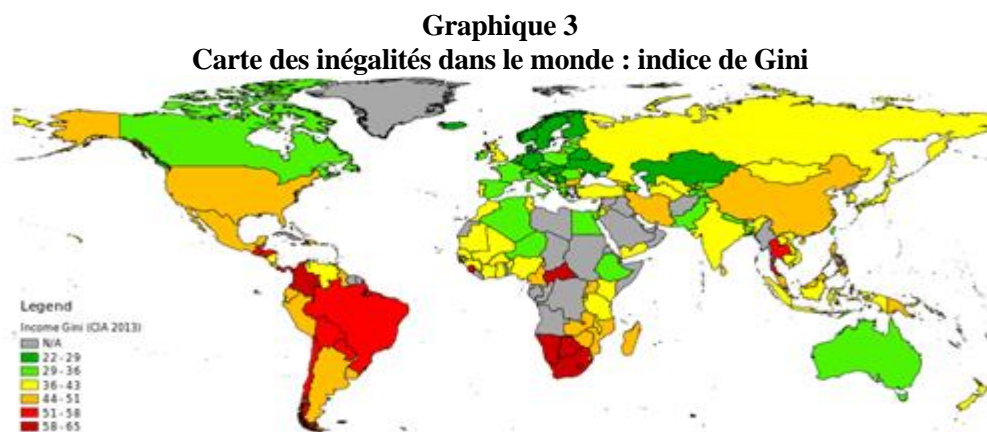


**3. Les enfants qui naîtront sur le continent dans les 15 prochaines années seront les forces vives africaines de demain.** La croissance démographique et son incidence sur le développement humain seront considérables. D'ici une quinzaine d'années, environ 600 millions d'enfants nés sur le continent au début du 21<sup>e</sup> siècle constitueront la principale main-d'œuvre du continent. Pour tirer parti du dividende démographique et constituer une main-d'œuvre hautement qualifiée, il est nécessaire d'augmenter substantiellement le nombre de diplômés de l'enseignement secondaire et de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP). Il ressort des données de 2010 qu'environ 5,3 millions d'élèves (23 % seulement des enfants inscrits dans le primaire) obtiennent des diplômes de l'enseignement secondaire en Afrique. Selon le bureau des Nations Unies pour la population, 34,4 millions d'enfants entreraient dans le primaire en 2013. Les chiffres actuels seraient alors multipliés par cinq si 75 % de ces élèves obtiennent des diplômes de l'enseignement secondaire (25,8 millions d'élèves, dont la moitié de filles).

**4. La croissance économique de l'Afrique, malgré la conjoncture mondiale incertaine, a été remarquable.** Sur les 54 États du continent, 24 ont plus que doublé leur revenu par habitant entre 1990 et 2010, sans compter que les dix dernières années de forte croissance ont permis de faire reculer la pauvreté. Sur les dix économies qui connaissent le plus fort taux de croissance au monde,<sup>4</sup> sept devraient se trouver en Afrique, entre 2011 et 2015. Le taux de croissance du continent a atteint 4,8 % en 2013, contre 4,2 % en 2012 et cette croissance devrait s'accélérer pour atteindre 5,1 % en 2014.

**5. Le taux de pauvreté demeure élevé et l'élasticité de la pauvreté par rapport à la croissance en Afrique est bien plus faible que dans d'autres régions.** La pauvreté a reculé de 0,5 % par an en Afrique (Afrique du Nord non comprise) entre 1990 et 2008, contre 2,3 % en Asie de l'Est et 1 % en Asie du Sud. La pauvreté touche de manière disproportionnée les femmes et les populations rurales. En milieu rural, la pauvreté a baissé de 5,1 % entre 1998 et 2008 en Afrique subsaharienne, ce qui est bien inférieur aux 68,8 % enregistrés en Amérique latine et dans les Caraïbes, 51,4 %, en Asie du Sud-Est, et 45,5 %, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord<sup>5</sup>. L'investissement massif de l'Asie du Sud-Est dans l'éducation à tous les niveaux a eu des retombées substantielles sur le capital humain et impulsé la transformation industrielle de la région, témoignant ainsi des avantages potentiels à tirer du dividende démographique.

**6. L'Afrique est la deuxième région la plus inégalitaire au monde (figure 3).** Avec un coefficient de Gini proche de 0,45 %, la forte inégalité en Afrique subsaharienne jette de sérieux doutes sur la possibilité de réduire la pauvreté grâce à la croissance en Afrique. En 2010, six des 10 pays les plus touchés par l'inégalité étaient des pays d'Afrique subsaharienne, étant donné que cette forte inégalité atténue les effets de la croissance économique sur la pauvreté (Ravalli, 2007). Entre 2008 et 2011, l'inégalité était de 42 %, dans les pays riches en ressources, contre 44 % dans les pays pauvres d'Afrique.<sup>6</sup> Dans la promotion de la croissance économique, il peut être risqué d'ignorer les inégalités, dans la mesure où celles-ci limitent l'utilisation efficiente des ressources humaines et matérielles, font baisser la qualité des institutions et des politiques, érodent la cohésion sociale et font dérailler le processus de croissance, en particulier dans les États fragiles.

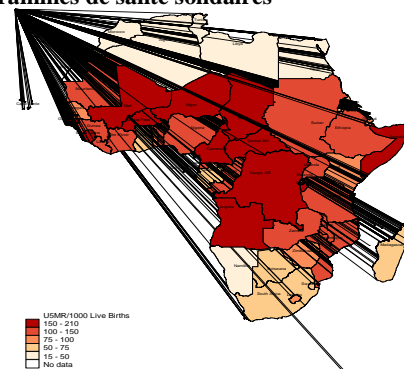


Source: Gouvernement des États-Unis d'Amérique, 2013

7. **L’empreinte écologique du continent a considérablement augmenté ; elle est en passe d’atteindre sa biocapacité, avec des conséquences disproportionnées pour les populations pauvres.** Pour favoriser une croissance respectueuse de l’environnement en Afrique, il faut relever les défis actuels et futurs en matière de développement sans toutefois réduire le capital naturel du continent. Le développement humain ne peut être inclusif et la qualité de vie ne peut s’améliorer que si l’on préserve le patrimoine écologique, c’est-à-dire les écosystèmes terrestres, marins et d’eau douce, ainsi que la biodiversité<sup>7</sup>. Ce patrimoine est essentiel pour assurer la sécurité alimentaire, l’approvisionnement en eau et en énergie, mais aussi les moyens de subsistance des plus pauvres, qui sont les plus touchés par les impacts néfastes sur l’environnement. Les sécheresses dans la Corne de l’Afrique et les graves crises alimentaires au Sahel témoignent des effets catastrophiques du changement climatique sur la sécurité alimentaire et la nutrition. Aujourd’hui, un Africain sur quatre souffre de malnutrition, et un enfant sur trois, d’un retard de croissance<sup>8</sup>. Si rien n’est fait, les rendements des cultures céréalières en Afrique connaîtront une forte baisse d’ici à 2050, ce qui exposerait à la malnutrition dix millions d’enfants supplémentaires et réduirait l’apport calorique des Africains de 21 % en moyenne<sup>9</sup>.

8. **Les progrès vers la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) relatifs au développement humain en Afrique sont encourageants, malgré de grandes disparités entre les pays et en leur sein<sup>10</sup>.** Les taux nets de scolarisation dans le primaire (OMD 2) sont passés de 58 % à 76 % sur la période 1999-2009, ce qui représente l’amélioration annuelle la plus rapide jamais observée pour ce taux. L’Afrique a également doublé la réduction moyenne de la mortalité infantile (OMD 4), qui est passée de 1,2 % par an entre 1990 et 2000, à 2,4 % entre 2000 et 2010 (graphique 5)<sup>11</sup>. L’incidence du sida et la mortalité liée à cette maladie sont en baisse dans de nombreux pays d’Afrique subsaharienne. La croissance économique a été un facteur majeur de ce recul dans plusieurs pays et notamment en Éthiopie, au Kenya, au Mali, au Nigéria et en Tanzanie. Le Sénégal, malgré une croissance économique relativement faible, figure parmi les pays qui obtiennent les meilleurs résultats, alors que dans d’autres pays à croissance stable, comme le Libéria, les taux de mortalité ont augmenté. Ces améliorations s’expliquent par des politiques générales judicieuses, des mesures en faveur de l’éducation des filles, l’adoption de nouveaux procédés (par exemple, l’utilisation de moustiquaires imprégnées d’insecticide au Kenya) et par des investissements dans les programmes de santé en veillant à utiliser les ressources de façon optimale et à atteindre les populations pauvres des zones rurales. Au Rwanda, la mortalité infantile a diminué de deux tiers entre 2005 et 2010, tandis que le pourcentage d’accouchements assistés par des personnels de santé qualifiés est passé de 39 % à 70 %. La planification familiale a quadruplé (une première dans le monde). Toutefois, le rapport 2011 sur les OMD en Afrique fait état de disparités criantes dans les progrès réalisés sur tous les indicateurs, les améliorations concernant surtout les groupes aisés et les populations urbaines<sup>12</sup>. Les inégalités dans l’accès aux services publics, et notamment aux services d’éducation, de santé, d’eau et d’assainissement, ne font que marginaliser davantage les groupes exclus. Les progrès sont moins rapides en Afrique subsaharienne que dans d’autres régions, ce qui ne fait que creuser les inégalités dans la réalisation des OMD.

**Graphique 4. Le recul de la mortalité infantile en Afrique est le plus important jamais enregistré, à la faveur croissance économique, mais aussi de programmes de santé solidaires**



Source:  
Sharan and Ahmed, 21.

9. **La Banque a joué un rôle central dans l’élaboration du programme de développement durable de l’après-2015 et dans la prise en compte des besoins des Africains dans la formulation des priorités globales en matière de développement.** À mesure que l’Afrique se développe, s’urbanise et se démocratise, ses objectifs cadrent de plus en plus avec les enjeux prioritaires à l’échelle mondiale. Mais alors que le continent puise dans ses réserves de ressources naturelles, il devra investir dans les infrastructures et dans le capital humain, en utilisant le genre, la gouvernance et le secteur privé comme vecteurs du développement.

## II. Un milliard d'Africains, dont 200 millions de jeunes : les éléments clés pour libérer le potentiel économique du continent

**10. Le développement du capital humain est au cœur du programme de croissance inclusive et verte de la Banque, tout autant que de l'action qu'elle mène contre la pauvreté, l'inégalité entre les sexes et l'exclusion sociale en Afrique<sup>13</sup>.** Ce programme porte essentiellement sur le renforcement des compétences nécessaires pour stimuler la productivité et la compétitivité, pour tirer parti des innovations technologiques, et pour créer des emplois. Il est question également de favoriser la participation citoyenne en vue d'améliorer la qualité des services publics et l'efficacité des dépenses publiques ; et d'instaurer des filets de protection sociale destinés à protéger les plus pauvres contre les chocs socioéconomiques (encadré 1).<sup>14</sup> La Banque devrait jouer un rôle central en s'assurant que l'Afrique dispose du capital humain à même d'accélérer sa croissance inclusive et verte.

### Encadré 1. Définition du capital humain

Le capital humain est un facteur (une condition nécessaire) de réalisation d'une croissance inclusive et verte. C'est aussi un terme économique. Le développement humain est un résultat du développement et une mesure à la fois de la croissance inclusive et du progrès en matière de droits humains.

La présente stratégie indique comment la Banque contribuera à la constitution d'un capital humain dans le cadre global de son action visant la promotion d'une croissance inclusive et verte. La stratégie emprunte au Forum économique mondial sa définition du capital humain, à savoir « l'acquisition et le déploiement de compétences, de talents, de savoirs et d'expériences par des individus et des populations, leur valeur pour des organisations, des économies et la société. »

Les quatre aspects fondamentaux du capital humain sont l'éducation, la main-d'œuvre et l'emploi, le bien-être, notamment les services de santé, et un environnement favorable, y compris, des filets de protection ; tous ces facteurs ayant des retombées sur le capital humain et les résultats en matière de développement.

Source : Forum économique mondial

### Tirer parti du dividende démographique

**11. De nombreux pays africains sont aujourd'hui à même de tirer parti du dividende démographique qui a été l'atout des économies d'Asie de l'Est entre 1965 et 1990.** Dans ces économies, les taux de fécondité et les ratios de dépendance ont connu des baisses spectaculaires, ce qui s'est traduit par une augmentation du nombre et de la proportion des personnes en âge de travailler, avec à la clé des taux élevés de croissance économique. La capacité de l'Afrique à tirer parti du dividende démographique et à le transformer en croissance et en création d'emplois dépendra de sa capacité à développer les compétences nécessaires et à assurer la prestation de services cruciaux tels que les services d'éducation et de planification familiale, ainsi que de sa capacité à améliorer son environnement politique et institutionnel pour une création d'emplois à forte productivité.

**12. La grande majorité des jeunes d'Afrique sont sous-employés dans des entreprises familiales à faible productivité.** Les femmes souffrent de façon disproportionnée du chômage ou de l'accès aux emplois et elles restent, de ce fait, en dessous du seuil de pauvreté. Selon l'OIT, les jeunes de la tranche d'âge de 15-24 ans représentent 60 % de l'ensemble des chômeurs en Afrique subsaharienne, et, en moyenne, 72 % des jeunes vivent avec moins de 2 dollars par jour, et 46 % avec moins de 1 dollar par jour. Environ 90 % des emplois en Afrique relèvent de l'économie informelle où la productivité est faible et où les emplois sont précaires et mal rémunérés. Le manque d'emploi « décent », auquel s'ajoutent des taux élevés de chômage ainsi que les inégalités socioéconomiques et entre les sexes, a contribué à l'élévation des niveaux de pauvreté chez les jeunes et les femmes d'Afrique. Le manque de compétences techniques, l'employabilité limitée, l'insuffisance d'informations sur l'emploi et d'accès aux capitaux ont limité les capacités des jeunes à utiliser pleinement leurs compétences et à contribuer à la dynamisation du secteur privé. Il demeure donc crucial d'encourager plus avant l'esprit d'entreprise et d'offrir aux jeunes du continent des possibilités accrues pour favoriser la création d'emplois de qualité, booster la croissance économique, la productivité, l'innovation et l'emploi.

**13. L'urbanisation rapide en Afrique offre également des opportunités pour la transformation des économies du continent.** À l'horizon 2025, plus de la moitié de la population africaine vivra en milieu urbain ; au cours des 25 prochaines années, la population urbaine croîtra presque deux fois plus rapidement que l'ensemble de la population et augmentera de plus d'un demi-milliard d'habitants, par rapport à celle de 1990.<sup>15</sup> Les services de base et les offres d'emplois dans les secteurs porteurs ne suivent pas le rythme soutenu de l'urbanisation. Il faut donc agir pour remédier à cette situation, notamment en remettant en état

l'infrastructure qui se détériore, en renforçant les capacités de prestation de services, et en faisant face au surpeuplement, à la dégradation de l'environnement et aux graves pénuries de logements et d'emplois productifs

## Productivité, compétitivité et création d'un système économique fondé sur le savoir

**14. L'Afrique a été lente à développer le secteur des sciences et des technologies et à commercialiser ses innovations.** Avec environ 0,42 % du PIB, le continent est loin des objectifs internationaux pour la part des dépenses dans la recherche-développement. Il est nécessaire de faire passer ce pourcentage à 1 % pour stimuler la croissance. Seule la Tunisie a atteint cet objectif. Alors qu'elle représente 13,4 % de la population mondiale, l'Afrique ne produit que 1,1 % du savoir scientifique mondial.<sup>16</sup> Trois universités africaines seulement figurent parmi les 500 universités les mieux cotées au monde. L'Afrique compte seulement 35 chercheurs et ingénieurs par million d'habitants, contre 168 pour le Brésil, 2 457 pour l'Europe et 4 103 pour les États-Unis

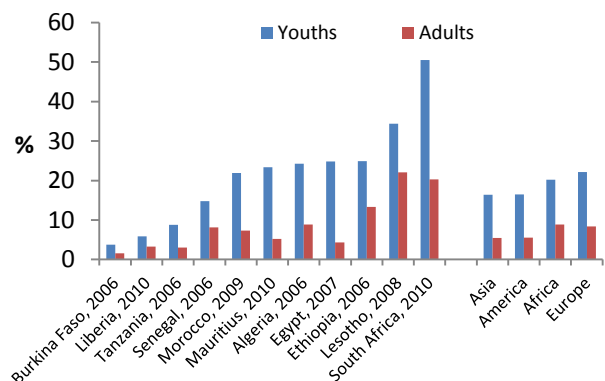
**15. La pénurie de compétences a sérieusement entravé les progrès de l'Afrique dans les sciences, la technologie et l'innovation.** Les premiers pays d'Afrique pour ce qui concerne le nombre de documents de référence sont l'Afrique du Sud (35<sup>e</sup>, avec 107 976 documents), la Tunisie (51<sup>e</sup>, avec 32 250 documents) et le Nigéria (52<sup>e</sup>, avec 35 223 documents), en comparaison avec les États-Unis (1<sup>ers</sup>, avec 6,1 millions de documents), le Japon (4<sup>e</sup>, avec 1,6 million de documents) et la France (6<sup>e</sup>, avec 1,1 million de documents). Aucun pays africain ne compte parmi les vingt premiers pays dépositaires de demandes de brevets en 2011 (contre 238 323 demandes du Japon et 4 710 demandes de la Nouvelle-Zélande). Le faible développement de la science, de la technologie et de l'innovation a retardé la percée des pays africains en tant qu'économies du savoir.

**16. Compte tenu du faible niveau d'investissement dans la recherche-développement, les pays africains sont à la traîne sur le plan de la compétitivité et de la productivité à l'échelle mondiale.** Selon le rapport 2011 de la Banque mondiale sur la compétitivité de l'Afrique, le continent a beaucoup à gagner en diversifiant les exportations et en approfondissant les échanges commerciaux au niveau régional, étant donné que sa part dans le commerce mondial reste faible et concentrée sur les ressources naturelles. Le faible niveau de formation des travailleurs est un obstacle majeur au commerce, à la production et à la compétitivité. Les étudiants africains se tournent en grande majorité vers les filières comme l'économie, le commerce, le droit et les sciences sociales, au détriment de la science, de l'ingénierie et de la technologie. Les compétences produites ne correspondent donc pas à celles demandées sur le marché du travail si bien que les diplômés de l'enseignement supérieur se retrouvent au chômage, alors que les pays africains continuent d'être confrontés à des pénuries de travailleurs qualifiés.

### Chômage et sous-emploi des jeunes et des femmes, création d'emplois et fidélisation des travailleurs qualifiés

**17. La plupart des pays africains sont aux prises avec le double problème de création d'emplois et de fidélisation des travailleurs qualifiés, au moment même où ils doivent faire venir de l'étranger des travailleurs qualifiés pour des industries spécifiques.** Dans de nombreux pays africains, les employeurs estiment que le niveau inapproprié de formation de la main-d'œuvre est un obstacle entravant la pratique des affaires et que les pénuries de compétences sur le marché du travail préoccupent

**Graphique 5. Les jeunes Africains sont plus susceptibles d'être au chômage que les adultes**



Source : calculs des experts de la BAD, utilisant les données de l'OIT pour 2011.



tout particulièrement les investisseurs. Le secteur privé n'est pas capable d'acquérir rapidement et de fidéliser les compétences en Afrique. L'exode des travailleurs hautement qualifiés constitue un énorme défi dans certains secteurs, et notamment dans les secteurs de l'éducation et de la santé. Les Africains font partie des travailleurs les plus mobiles au monde, et la migration (principalement des jeunes<sup>17</sup>) est au centre des stratégies de la plupart des familles africaines. La grande majorité des Africains migrent à l'intérieur du continent, essentiellement de façon irrégulière et en marge de la réglementation. Cela étant, la lenteur de l'intégration régionale continue de peser sur la mobilité des travailleurs, affectant la compétitivité et la productivité.

**18. L'Afrique affiche l'un des taux de chômage les plus élevés au monde, après celui de l'Europe. Le taux de chômage est de 12 % en Afrique, contre 9,1 % en moyenne dans le monde.** Les jeunes de la tranche 15-24 ans représentent 60 % des sans-emploi du continent. En Égypte, à Maurice, au Maroc, en Afrique du Sud et en Tunisie, les jeunes sont deux à six fois plus exposés au risque de chômage que les adultes ; les jeunes femmes sont encore plus exposées à ce risque (graphique 6). Le secteur informel, potentiellement dynamique et prospère, n'a pas été à même d'absorber le grand nombre de demandeurs d'emploi.

**19. Il y a un énorme décalage entre les compétences produites par le système éducatif et les besoins du marché du travail.** Le nombre de diplômés de l'enseignement supérieur a triplé en Afrique subsaharienne, passant de 1,6 million en 1999 à 4,9 millions en 2009, de même que le nombre de jeunes sans emploi<sup>18</sup>. Les programmes d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP) ont le potentiel de combler le décalage entre les compétences, mais ce sont des filières moins populaires. De plus, l'Afrique manque de centres d'EFTP de qualité, bien équipés et parvenant à doter les jeunes de compétences de haut niveau qui répondent à la demande. Il faut renforcer les compétences en fonction de la demande et de l'innovation pour améliorer la productivité du secteur formel, mais aussi pour dynamiser le secteur informel. Pour faire face à l'évolution rapide de la situation politique et socioéconomique, le continent doit perfectionner les compétences dans les professions habituelles (enseignants, infirmiers/infirmières et médecins, par exemple), ainsi que dans les domaines de la science, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques. À l'échelle mondiale, les cinq offres d'emploi les plus fréquentes concernent les secteurs de la technologie et des industries vertes<sup>19</sup>. En conséquence, des profils encore inexistants il y a dix ans seront nécessaires à l'avenir, par exemple, des « consultants en verdissement », des « rédacteurs indépendants écoresponsables », des « développeurs Silverlight » et des « développeurs de smartphones », de même que d'autres profils encore inconnus.

### Qualité des services

**20. Bien que l'accès aux services se soit amélioré, la qualité des services laisse encore à désirer dans la plupart des pays africains.** Le taux d'absentéisme des enseignants va de 8 % au Kenya à 35 % en Namibie, et celui du personnel médical, de 3 % en Ouganda à 19 % au Mozambique. Des études<sup>20</sup> montrent qu'en Afrique la plupart des élèves n'atteignent pas les objectifs d'apprentissage en lecture et en calcul. Le Nigeria, la Zambie et l'Éthiopie ont enregistré, en 2012, le chiffre stupéfiant pouvant atteindre 50 %. Le même problème s'observe en Afrique du Nord.<sup>21</sup> Entre 2001 et 2007, la disponibilité de certains médicaments essentiels était constamment meilleure dans les établissements de santé du secteur privé que dans ceux du secteur public (graphique 7). Les services d'apprentissage et de santé ne peuvent être améliorés que si les prestataires de ces services (enseignants, médecins) servent effectivement les usagers.

**21. L'Afrique a besoin d'environ quatre millions d'enseignants supplémentaires et d'un à deux millions de professionnels de la santé de plus.** Combler les pénuries d'enseignants et de personnels de santé, à tous les niveaux, constitue une priorité de développement pour de nombreux

*En Afrique, le taux de scolarisation brut dans l'enseignement supérieur était de 9 % en 2011.*

*Source: BAD; calcul se base sur les données disponibles dans 33 pays.*

pays africains. Le faible niveau dans le secondaire, surtout en science et en technologie, entrave les efforts d'élargissement de l'accès à l'enseignement supérieur et à l'enseignement et la formation techniques et professionnels, ainsi que la formation du nombre d'enseignants nécessaires pour une éducation primaire de qualité. Les personnels de santé, notamment le personnel infirmier, les sages-femmes, les techniciens

sanitaires, les ingénieurs biomédicaux et les experts en e-santé ou en m-santé, sont également en nombre insuffisant, du fait des migrations et de l'absence d'incitations.

## Des investissements accrus, une responsabilisation renforcée et une utilisation plus optimale des ressources dans la prestation des services

**22. Les fonds publics ne sont pas toujours utilisés avec efficacité, en raison de problèmes de gouvernance et de responsabilité dans la prestation des services (encadré 2).** En Afrique subsaharienne, des financements substantiels ont été consacrés à l'infrastructure scolaire (bâtiments et manuels scolaires), mais beaucoup moins aux intrants essentiels influant sur les résultats de l'apprentissage (nutrition, éducation de la petite enfance, efficacité de l'enseignement) et aux modèles de prestation de services d'un meilleur rapport coût/efficacité. Au nombre des principales sources d'inefficacité figurent les insuffisances des mécanismes d'allocation de ressources et des options de financement, le caractère limité de la production intérieure et de l'accès aux produits de base, les faiblesses des procédures d'acquisition et de gestion des équipements et d'autres biens, le dosage inapproprié des compétences, le manque d'incitations à la performance, et les faiblesses des mécanismes de participation et de responsabilisation. Trop souvent, les financements publics n'atteignent pas le niveau du terrain. Au Tchad, 95 % des fonds alloués n'ont jamais été reçus par les centres de santé ; au Cameroun, 60 % des fonds alloués aux écoles ne leur sont jamais parvenus. Qui plus est, ce sont les plus riches qui bénéficient effectivement des services de santé subventionnés par l'État. En Guinée, 48 % des dépenses publiques consacrées à la santé profitent au quintile le plus riche, et moins de 8 % aux plus pauvres. Au Maroc, la frange des 20 % des plus pauvres ne reçoivent que 15 % du budget de l'éducation.

### Encadré 2: Renforcer les compétences en Afrique – illustration de la situation de l'éducation dans quelques pays.

**Niger et Maroc:** seulement 7% des directeurs d'écoles connaissent le montant du budget approuvé pour leur établissement. Source: Transparency International)

**Tanzanie:** selon une enquête menée en Tanzanie auprès des élèves de la septième année d'enseignement, 20 % d'entre eux ne savaient pas lire une phrase en Kiswahili, 30 % étaient incapables de résoudre un problème comportant une multiplication à deux chiffres et 50 % ne savaient pas lire l'anglais. Une des raisons qui expliquent ces résultats décevants est le fait que les enseignants des écoles publiques tanzaniennes sont absents 23 % temps. (Source: Banque mondiale, 2012)

**Nigeria:** d'après une enquête récente menée dans la région nord-est du Nigéria, 80 % des élèves de troisième année de la ville de Sokoto ne savaient pas du tout lire. Ils ont passé trois ans à l'école sans avoir rien appris. Mais ces élèves ont de la chance, surtout lorsqu'ils sont de sexe féminin. Plus la moitié des enfants en âge scolaire ne sont pas inscrits à l'école ; en outre, c'est à Sokoto que l'on enregistre les plus grandes disparités entre les sexes au monde, dans le domaine de l'éducation. Seule une poignée d'enfants auront la chance de poursuivre leurs études au niveau secondaire (source: Africa Learning Barometer September 2012).

**Liberia:** les 25 000 candidats qui ont passé les examens d'entrée à l'université du Liberia en 2013 (l'une des universités publiques) ont tous échoué. Selon les responsables universitaires, les candidats manquaient d'enthousiasme et n'avaient pas les connaissances de base en anglais. (Source BBC, 2013).

## Enrayer l'aggravation des disparités

**23. Le creusement des inégalités de revenus a été un frein majeur à la lutte contre la pauvreté.** Les inégalités dans la répartition des actifs (tels que les terres) et des services publics (tels que les services d'éducation et de santé) mettent à mal les efforts déployés pour faire reculer la pauvreté. Les écarts entre les riches et les pauvres (des zones urbaines et rurales) dans les secteurs de l'éducation et de la santé demeurent flagrants dans la plupart des pays africains. Pour les accouchements, les femmes appartenant aux 20 % de familles les plus pauvres ont trois fois moins de chances d'être assistées par des personnels de santé qualifiés que les mères issues des 20 % de familles les plus riches. Au Burundi, en Éthiopie, au Nigéria, en Ouganda et en Zambie, l'incidence de la pauvreté parmi les jeunes est supérieure à 80 %<sup>22</sup>. Les taux de pauvreté les plus élevés s'observent chez les jeunes femmes et les jeunes des zones rurales<sup>23</sup>. Les enfants pauvres sont plus susceptibles de souffrir de malnutrition et ont moins de chances de recevoir des soins de santé et d'achever les cinq années d'études primaires. Les enfants de moins de cinq ans du quintile le plus pauvre sont 2,1 fois plus susceptibles de souffrir d'une insuffisance pondérale et ont 1,6 fois moins de chance d'être vaccinés contre la rougeole que les enfants du quintile le plus riche. En Afrique, le nombre d'enfants souffrant d'insuffisance pondérale est passé de 24 millions en 1990 à 30 millions en 2010. Le retard de croissance

fragilise le développement du cerveau, et les enfants qui en sont affectés (les filles de façon disproportionnée dans bon nombre de pays) sont plus susceptibles d'éprouver des difficultés d'apprentissage et d'obtenir de moins bons résultats à l'école.

**24. Les disparités basées sur le genre demeurent importantes, en particulier chez les femmes pauvres.** Les plus pauvres, en particulier les filles, sont laissées pour compte et ont moins de chances de recevoir une éducation, surtout dans les pays sortant d'une situation de conflit ou de fragilité. À l'heure actuelle, 20 % seulement des parlementaires africains sont des femmes. Près de 75 % des filles en âge d'aller à l'école risquent de ne jamais être scolarisées, contre 66 % des garçons<sup>24</sup>. En Égypte, à travail égal, pour chaque euro gagné par un homme, une femme en gagne 0,78. Les femmes représentent 52 % de la population africaine, mais gagnent tout juste 10 % du revenu total du continent.

**25. L'Afrique a beaucoup à apprendre des mesures stratégiques prises en Amérique latine pour réduire l'écart de pauvreté.** En 2010, le Mexique et le Brésil ont consacré 2,2 % et 4,2 % de leur PIB aux programmes de transferts monétaires. Selon les estimations, 110 millions de personnes ont bénéficié de ces programmes en Amérique latine, avec des retombées (directes et indirectes) significatives sur la réduction de la pauvreté (tableau 1). Le développement de la protection sociale et sanitaire en Afrique n'en est encore qu'à ses débuts.

### III. Capital humain et Stratégie de la Banque pour 2013-2022

**26. L'objectif visé par la Stratégie de la Banque en matière de capital humain au cours de la période 2014–2018, est de tirer parti du potentiel d'un milliard d'Africains, par le perfectionnement des compétences et la promotion des technologies pour d'une part, garantir l'égalité des chances pour tous et d'autre part, former une main-d'œuvre productive et compétitive.** Cette vision s'inscrit dans le droit fil de celle du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD)<sup>25</sup> et de l'Union africaine (UA)<sup>26</sup>. La matérialisation de cette vision appelle des mesures énergiques pour stimuler l'emploi des jeunes, favoriser l'égalité hommes-femmes promouvoir la compétitivité, renforcer la participation du secteur privé et tirer parti des technologies nouvelles et productives.

**27. La présente Stratégie en matière de capital humain, la première de la Banque, est le cadre opérationnel des interventions de la Banque dans ce domaine s'inscrivant dans le contexte de sa Stratégie pour la période 2013-2022.** La mise en œuvre de cette Stratégie en matière de capital humain s'appuiera sur d'autres stratégies de la Banque –y compris celles pour le genre, le développement du secteur privé et le Plan d'action pour la gouvernance – Phase II et la future Stratégie de lutte contre la fragilité et de renforcement de la résilience en Afrique. Cette stratégie met l'accent sur la dimension capital humain dans les cinq priorités opérationnelles et les trois domaines d'intérêt particulier de la Stratégie de la Banque pour 2013-2022.<sup>27</sup> Fruit de consultations élargies avec les différentes parties prenantes à l'extérieur et au sein de la Banque (annexe 2), cette stratégie recense les domaines clés où la Banque dispose d'atouts pour améliorer ses interventions en matière de capital humain dans le cadre du programme de croissance inclusive et verte. Elle privilégie les secteurs où la Banque peut exploiter son avantage comparatif tout en conservant une approche souple et sélective, gage de réactivité rapide face aux enjeux nouveaux et émergents.

**28. La stratégie mise sur « les compétences et la technologie » pour plus de compétitivité et d'emplois.** Pour promouvoir le programme de croissance inclusive, cette stratégie choisit d'appuyer deux catalyseurs de développement du capital humain, à savoir, la *prestation de services efficiente et inclusive et des systèmes financiers et sociaux inclusifs*. La Stratégie 2013-2022 de la Banque déploiera des efforts en vue de soutenir « des programmes de protection sociale productifs et d'accroître la participation des femmes, des jeunes et des groupes défavorisés ou marginalisés » afin de favoriser une trajectoire de croissance inclusive. Ces catalyseurs vont par conséquent promouvoir la prestation de services et des systèmes sociaux et financiers inclusifs, équitables et efficaces, pour renforcer l'inclusion économique et sociale dans les PMR, en s'appuyant sur la demande des pays et les partenariats. La contribution de la Banque au développement du capital humain prendra la forme de prêts, produits du savoir et dialogue stratégique de haut niveau dans les domaines où elle jouit d'un avantage comparatif.

**29. La stratégie adopte une approche plurisectorielle et synergétique de la croissance inclusive et verte.** Elle situe le développement du capital humain dans le cadre plus vaste du développement de la Stratégie de la Banque pour 2013-2022. À titre d'exemple, un projet d'infrastructure peut incorporer des volets cruciaux sur l'éducation et la formation, ou nécessiter d'importantes mesures de protection sociale telles que des mécanismes de répartition des revenus et des régimes de sécurité sociale. De même, pour former des techniciens et des ingénieurs confirmés à la construction de routes et à l'élaboration de solutions en matière d'énergie, il est nécessaire de revoir les priorités des systèmes d'éducation et de formation. Par ailleurs, les impacts positifs des programmes d'eau et d'assainissement sur la santé, le développement de la petite enfance et l'éducation des filles ont été largement démontrés. L'éducation et la formation peuvent également contribuer à la responsabilité et à réduire la pauvreté, qui est en grande partie imputable au manque d'expression citoyenne et de transparence. Par ailleurs, le développement d'une main-d'œuvre hautement qualifiée est primordial pour améliorer la compétitivité et la croissance, attirer les investissements du secteur privé et mettre en place des systèmes de protection sociale et financière en faveur des plus pauvres.

**30. La mise en place de système de protection sociale apparaît comme le socle du programme d'action pour une croissance inclusive et un élément crucial pour la réduction de la pauvreté au sein des groupes les plus vulnérables et les plus défavorisés.** La protection sociale est un facteur clef de formation et d'accumulation du capital humain d'une génération à l'autre. Elle s'entend comme la protection contre le risque financier, le développement du capital social et la garantie de l'accès équitable aux services essentiels, par le biais de dispositifs de protection sociale, d'organismes d'assistance sociale, d'organismes de sécurité sociale (à but non lucratif), de mécanismes efficaces d'approvisionnement et de tarification des produits de première nécessité, et d'autres interventions axées sur la main-d'œuvre. La protection sociale favorise une croissance bénéficiant aux pauvres et concourant à la réduction de la pauvreté, notamment par des activités permettant d'ouvrir des perspectives productives et d'améliorer l'employabilité des pauvres. Conformément aux recommandations du cadre de politique sociale de l'Union africaine (UA), de nombreux PMR mettent en place des régimes de sécurité sociale (assurance récolte, assurance contre les aléas du climat et assurance maladie) pour protéger les pauvres contre les chocs dus aux catastrophes<sup>28</sup>. Le portefeuille de la Banque pour la protection sociale représente environ 26 % du portefeuille actuel consacré au développement humain<sup>29</sup>.

**31. Le développement du capital humain est une condition indispensable à la transition vers une croissance verte en Afrique.** Les moyens de subsistance dans les PMR devront être plus résistants pour favoriser le développement de systèmes d'alerte précoce et de systèmes de réduction des risques de catastrophes. Il faut en outre renforcer les capacités et les dispositifs institutionnels, à tous les niveaux, pour faire de l'atténuation des risques une activité continue, se fondant sur la nécessité de garantir l'existence de dispositions législatives en lien avec l'atténuation des catastrophes, de dispositions réglementaires sur l'utilisation des terres, de codes de construction et de liens consolidés avec la protection environnementale.

#### **Domaine de concentration : Compétences et technologie**

*Les investissements dans le renforcement des compétences et le développement de la technologie dans tous les PMR vont favoriser l'innovation, la compétitivité et les perspectives d'emploi, trouver des solutions au chômage des jeunes Africains et doter de la future cohorte de travailleurs de compétences adaptables dont ils auront besoin sur le marché du travail de demain, afin d'atteindre le double objectif de la Banque qui vise une croissance à la fois inclusive et verte.*

**32. L'investissement dans les compétences et la technologie dans tous les secteurs de l'économie est essentiel pour accroître la productivité et soutenir la création d'emplois.** La Banque s'attaquera de plus en plus aux problèmes sectoriels spécifiques liés à la compétitivité de la main d'œuvre en abordant la question de l'inadéquation des compétences et en promouvant les initiatives du secteur privé pour développer des chaînes de valeur et encourager la production manufacturière à forte intensité de main-d'œuvre, en particulier dans les domaines de l'agro-business et de la transformation agroindustrielle. La Banque aide à combler le déficit de compétences en améliorant la qualité de l'ETFP ainsi que son accès. En remédiant aux déficits de compétences au niveau des secteurs d'activité économique, tant publics que



privés, formels et informels (infrastructure, énergie, eau et assainissement, agriculture et TIC, etc.), les investissements de la Banque peuvent contribuer à améliorer l'employabilité des diplômés, en particulier des jeunes et des femmes, par les entreprises privées et à stimuler la croissance. Cela permettra en outre de faire face à la forte pénurie d'enseignants et d'agents de santé qualifiés, donc d'améliorer les possibilités d'emploi. Les activités de savoir et les réformes ciblant les marchés du travail, y compris le secteur informel en pleine croissance, seront intensifiées pour s'assurer que les PMR disposent d'une gamme complète de solutions pour renforcer les compétences recherchées sur le marché du travail.

**33. La Banque investit particulièrement dans l'enseignement des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM).** Elle promeut les investissements qui améliorent la qualité de l'enseignement des mathématiques, des sciences et de la technologie aux niveaux secondaire et supérieur, et augmentent les qualifications de pointe en sciences, technologie, mathématiques et ingénierie. Les domaines de concentration seront notamment la biotechnologie, en raison de son incidence potentielle sur le secteur de l'agriculture et sur la réduction de la pauvreté ; l'ingénierie, en particulier la production industrielle, pour apporter de la valeur ajoutée aux ressources naturelles et aux matières premières du continent et contribuer à la croissance économique ; et les TIC, pour accroître la productivité, améliorer l'enseignement et les processus d'apprentissage, et pour faciliter la communication entre l'Afrique et le reste du monde. La Banque met un accent tout particulier sur la promotion des étudiantes dans les filières des sciences et de l'ingénierie.

**34. La Banque encouragera un Nouveau modèle éducatif pour l'Afrique (NMEA), à travers une approche adaptée aux pays, qui contribuera à l'établissement d'un nouveau cadre de gouvernance pour l'éducation, avec un accent particulier sur l'innovation et l'entrepreneuriat.** Pour améliorer la qualité et l'efficacité de leurs systèmes éducatifs, les pays africains doivent revoir les fondements de leurs systèmes éducatifs en tenant compte des nouveaux débouchés qu'offrent la technologie et des difficultés

#### Encadré 3. Le Nouveau modèle éducatif pour l'Afrique (NMEA)

Le NMEA propose d'articuler le perfectionnement des compétences autour de six composantes clés, à savoir :

- *Le lien avec le marché du travail* : Lier les systèmes éducatifs de demain aux marchés du travail et aux plans stratégiques nationaux de développement économique et social ;
- *Les partenariats public-privé* : Aider les PMR à tirer parti de l'expérience, du savoir et du levier financier du secteur privé pour instaurer un environnement d'apprentissage de pointe ;
- *Le développement de la créativité et de la pensée critique* : Passer d'une éducation de salle de classe à un modèle qui favorise l'interaction et le débat entre enseignants, élèves, jeunes entrepreneurs et entreprises en Afrique et dans le reste du monde, en vue de créer une culture de l'entrepreneuriat et stimuler une croissance génératrice d'emplois ;
- *La participation* : Faire participer les principales parties prenantes (parents, universités, académies de science, organisations non gouvernementales, société civile et communautés) à la mise au point de modèles éducatifs efficaces ;
- *L'utilisation de bases factuelles* : Veiller à ce que tous les programmes aient une composante relative à l'évaluation de l'impact, afin de s'assurer que ces programmes sont axés sur les résultats et mettent l'accent sur la qualité et les enseignements tirés des diverses expériences ;
- *L'utilisation des TIC* : Assurer une éducation de haute qualité et exploiter les nouvelles technologies d'apprentissage.

que représente, notamment, le rythme soutenu d'urbanisation, les inégalités existantes (inégalités de sexes et socioéconomiques). Avec les PMR et de nombreux autres partenaires, la Banque fera la promotion du NMEA dans le but de relever ces défis, mais aussi de capitaliser sur les pratiques exemplaires observées dans les PMR (encadré 3). Les programmes de formation exploiteront les nouvelles possibilités offertes par le secteur privé et par les TIC pour développer l'éducation en ligne et l'apprentissage adaptatif, et relever ainsi la qualité des services.

**35. Les centres et réseaux régionaux d'excellence sont essentiels pour promouvoir l'intégration régionale.** La Banque accorde une priorité élevée à l'intégration régionale pour aider les pays à surmonter les obstacles entravant les échanges commerciaux et la mobilité de la main-d'œuvre. Elle contribue déjà à la création de centres dynamiques et de réseaux d'excellence dans le but de favoriser l'exploitation des ressources humaines régionales. Ces derniers doivent devenir progressivement des réseaux d'innovation ayant des liens à l'échelle mondiale, et des programmes de mentorat (en faisant appel à la diaspora) pour préparer la prochaine génération d'entrepreneurs. Ces centres peuvent être implantés physiquement dans

un pays ou prendre la forme de réseaux régionaux d'institutions scientifiques et technologiques, reliés entre eux grâce aux TIC, ce qui constitue une option intéressante, au regard de la baisse des coûts des TIC. La Banque veillera en outre à la mobilité des étudiants par le biais des bourses d'études et des programmes de stage.

### **Catalyseurs de la SCH**

*Dans un nombre limité de PMR, ces deux catalyseurs favoriseront le développement des compétences, des technologies et autres facteurs physiques/immatériels qui améliorent l'efficacité et la disponibilité des services et des opportunités pour renforcer l'inclusion sociale et économique, et réduire par conséquent, les inégalités sociales et entre les sexes. Ces catalyseurs concourent à la bonne prestation de services, améliorant ainsi la qualité et l'accès au dernier maillon, tandis l'inclusion financière et sociale raffermis les liens entre les systèmes de protection sociale, l'entrepreneuriat et la création d'emplois.*

**36. La Banque appuie la demande d'obligation de rendre compte en renforçant la participation des sans-voix, en particulier des jeunes, des femmes et des groupes marginalisés à la prestation des services.** La Banque fournit de plus en plus l'appui aux programmes et projets portant directement sur le renforcement des capacités de la base à exiger de l'État l'amélioration dans la mise à disposition des biens publics, en particulier en faveur des femmes, des jeunes et des groupes marginalisés. La Banque appuie les réformes visant à optimiser l'utilisation des ressources dans la prestation des services sociaux. Grâce à une conception minutieuse et des capacités institutionnelles appropriées, la Banque contribue à créer des incitations à la performance propres à améliorer la prestation des services en faveur des pauvres.

**37. La Banque est bien placée pour appuyer les PMR pour qu'ils soient plus efficaces et efficients dans la prestation des services.** Cela passe notamment par la décentralisation politique et administrative des services sociaux, en particulier l'éducation et la santé en vue du renforcement des capacités des communautés et des collectivités publiques locales dans la prestation des services et l'obtention de résultats. Les mécanismes d'appui favorisent la circulation de l'information et la rétroaction entre prestataires et usagers de services, la quantité et la qualité des services, et l'assiduité des enseignants et des personnels de santé. Un tel appui peut porter sur le renforcement du contrôle par le public, par exemple par le biais de sondages, de tableaux de bord tenus par la collectivité, de processus de budgétisation participative, de systèmes de règlement des plaintes et d'enquêtes sur le degré de satisfaction des citoyens. La Banque appuie également l'amélioration de la prestation des services dans le secteur public en accroissant les capacités des institutions publiques à offrir des services plus efficaces et équitables.

**38. La Banque appuie les partenariats avec le secteur privé dans la prestation de services sociaux de meilleure qualité et plus équitables.** Conformément à sa Stratégie du secteur privé 2013-2017, elle favorise la création d'un environnement favorable à l'investissement privé dans l'éducation, les sciences et la technologie, et les dispositifs de sécurité productifs. Elle contribue également au renforcement des capacités à passer des contrats avec le secteur privé, à surveiller, à évaluer et à réglementer les activités de ce secteur, et à encourager l'innovation. La Banque favorise en outre les partenariats public-privé, en améliorant la collaboration entre les groupes du secteur privé et ceux du secteur public présents en son sein.

**39. La Banque axe ses efforts sur la mise en place de systèmes inclusifs pour garantir l'évolution et la promotion sociale des pauvres et des groupes vulnérables et leur sortie du piège de la pauvreté.** En utilisant un large éventail d'instruments (dialogue social, microfinance, assurance maladie, dispositifs de protection sociale), la Banque œuvrera à l'établissement et au renforcement de systèmes financiers permettant d'instaurer un environnement propice à la croissance inclusive.

**40. La Banque a déjà lancé d'importantes analyses sur les mécanismes d'atténuation du risque social au moyen de microprogrammes d'assurance, dont l'assurance contre les aléas climatiques et l'assurance maladie.** Elle a aussi financé des opérations à l'appui de réformes couvrant les transferts sociaux et les subventions. En appuyant la mise en place de systèmes complets de protection sociale, la Banque peut aider à générer des revenus et à renforcer la sécurité alimentaire, tout en améliorant la

résistance à des chocs tels que la hausse des prix des denrées alimentaires et des médicaments. L'accent sera mis sur l'inclusion financière, la mise en commun des ressources et la protection contre les risques.

**41. Pour appuyer les moyens de subsistance des communautés, la Banque investira dans le développement du secteur privé, notamment dans les microentreprises, et les entreprises sociales.** Les investissements de la Banque permettront d'accélérer l'appui aux moyens de subsistance des communautés, de protéger les actifs productifs, de développer les économies locales et de promouvoir le capital social communautaire, y compris à travers l'appui aux programmes de sécurité alimentaire et de nutrition. La Banque continuera d'améliorer l'accès des pauvres et des personnes marginalisées à des financements raisonnables, par le biais de la microfinance qui a aidé les pauvres à se doter d'actifs, à recouvrer leurs moyens de subsistance, à augmenter leurs revenus et à contribuer à la croissance dans la plupart des régions d'Afrique. L'accent portera également sur les services de développement des entreprises et l'entrepreneuriat. La Banque appuiera en outre la mise en place de systèmes permettant de tirer parti des opportunités offertes (telles que la responsabilité sociale des entreprises et les partenariats public-privé) et des financements disponibles (tels que les ressources philanthropiques). De même, la Banque pourrait appuyer l'élaboration de méthodes innovantes afin d'étendre aux pauvres les financements ciblant la santé et l'éducation. En 2013, la Banque a lancé le Mouvement holistique de Social business en Afrique en parallèle d'un plan d'action au Togo, en Tunisie et en Ouganda. Elle étendra ces initiatives à d'autres PMR et les aidera à créer des entreprises sociales dans l'optique de lutter contre le chômage des jeunes et de favoriser l'inclusion sociale. La Banque appuiera l'extension des possibilités de financement à tous, en utilisant une grande variété d'instruments politiques, financiers et sociaux souples et adaptés. L'objectif est d'améliorer l'employabilité, la productivité et l'accessibilité du perfectionnement des compétences, des emplois et des services essentiels.

**Encadré 4. Zoom sur la dimension hommes-femmes : les Africaines peuvent doubler le dividende démographique**

Il est indispensable d'investir dans l'éducation, la santé et la participation des femmes dans l'économie pour briser le cercle vicieux de la pauvreté intergénérationnelle. Cela peut être rentable à double titre et bénéfique pour deux à trois générations. Conformément à son cadre stratégique sur la dimension hommes-femmes, la Banque appuiera des programmes complets d'autonomisation des femmes, par exemple, les transferts monétaires conditionnels, pour promouvoir l'amélioration de la nutrition pendant la grossesse, soutenir les programmes de développement de la petite enfance, fournir des financements aux exploitantes agricoles et générer des revenus pour les femmes.

Au niveau des opérations, il faut pour cela :

- *Former des femmes dans la filière STIM* ; les femmes scientifiques seront bien placées pour conseiller les futures dirigeantes du continent.
- *Investir dans les infrastructures rurales pour les femmes*, pour s'assurer que les femmes reçoivent des gains équitables et ont accès aux ressources, aux technologies et au crédit financier pour améliorer la productivité agricole.
- *Assurer la participation des femmes dans l'élaboration des politiques et la prestation des services* pour accroître la demande de services publics et améliorer ces services.

**42. La Banque encouragera les approches régionales en ce qui concerne l'emploi des jeunes et la mobilité de la main-d'œuvre, notamment par le renforcement des services financiers destinés aux femmes (encadré 4), aux petits entrepreneurs opérant dans plus d'un pays et aux pauvres des zones rurales, actifs sur le plan économique.** L'aide de la Banque couvrira également les entreprises sociales et les mécanismes de financement innovants, afin d'augmenter la demande de services et d'accroître la productivité des entreprises familiales pauvres (par exemple, par le biais de la transférabilité de la sécurité sociale, de l'égalité de droits des travailleurs nationaux et des travailleurs étrangers, et de la reconnaissance des qualifications et des catégories professionnelles étrangères). À cette fin, il faudra notamment veiller à l'orientation préalable et à la mobilité des étudiants, par le biais des bourses d'études et des programmes de stage. Les activités de savoir et les réformes ciblant les marchés du travail, y compris le secteur informel en pleine croissance, seront intensifiées pour s'assurer que les PMR disposent d'une gamme complète de solutions pour perfectionner les compétences recherchées sur le marché du travail. La Banque facilitera la mobilité légale de la main-d'œuvre entre pays africains participants et dans des professions spécifiques. Elle appuiera également les structures favorisant l'équilibre entre la demande et l'offre de talents à travers l'Afrique, principalement par le biais des mécanismes de marché. Les employeurs et les institutions de formation générale ou professionnelle seront encouragés à coopérer pour produire des travailleurs dotés de compétences plus adaptées aux besoins des employeurs et du marché du travail.

**43. La Banque renforcera en outre le caractère inclusif des projets d'infrastructure, en améliorant leur contribution au capital humain.** Elle s'emploie à optimiser la contribution des investissements dans l'infrastructure aux résultats visés en matière de développement humain. La Banque a conçu des stratégies pour améliorer les résultats en matière de santé, d'éducation, d'égalité hommes-femmes et d'emploi des jeunes grâce aux investissements dans les infrastructures. Il s'agira notamment d'assurer que les projets d'infrastructure spécifiques tiennent compte des besoins des populations pauvres (projets à forte intensité de main-d'œuvre, routes en zone rurale) ; contiennent des composantes spécifiques de projets ou de politiques pour améliorer les résultats dans les domaines de la santé, de l'éducation et de l'emploi (une composante sur l'hygiène dans un projet d'alimentation en eau et d'assainissement, des projets de consommation d'énergie propre par les ménages) ; et sont propices aux investissements spécifiques dans le développement humain (pour répondre à la demande accrue de dispositifs d'éducation, de santé et de protection sociale en conséquence d'une urbanisation rapide) correspondant à la demande des pays d'assurer la durabilité. La Banque s'attachera au suivi et à l'évaluation des résultats des investissements dans les infrastructures en matière de développement humain.

#### **IV. Mise en œuvre de la Stratégie en matière de capital humain 2014-2018**

**44. Les interventions de la Banque seront éclairées par les leçons tirées dans les différents pays, en développant une bonne compréhension de la nature de la pauvreté et de la vulnérabilité, ainsi que**

##### **Encadré 5: Principes directeurs de la SCH**

*Savoir et résultats* : Toutes les opérations reposeront de plus en plus sur des bases factuelles, avec un accent particulier sur les résultats au titre du programme d'action de la Banque pour une croissance inclusive et verte.

*Sélectivité* : Les interventions ciblant le capital humain seront en cohérence avec les ressources, les capacités et l'avantage comparatif de la Banque. Elles mettront l'accent sur les actions permettant de répondre aux besoins fondamentaux et de combler les principaux vides dans l'infrastructure de l'aide, tout en maintenant la souplesse nécessaire pour faire face aux imprévus.

*Alignement et flexibilité* : Les interventions seront alignées sur les politiques nationales, les documents de stratégie pays et les documents de stratégie d'intégration régionale. Les approches opérationnelles doivent prendre appui sur une appropriation nationale et, s'il y a lieu, régionale, mais aussi sur de solides partenariats avec les principales institutions nationales, régionales et internationales œuvrant pour le développement humain.

*Harmonisation, partenariats fructueux et réseaux mondiaux* : La Banque participera également à l'harmonisation de l'aide au niveau national, régional et mondial. Elle adoptera une approche ascendante et collaborera avec toutes les parties prenantes, y compris la diaspora, pour promouvoir l'apprentissage Sud-Sud.

**de l'économie politique.** La mise en œuvre de la Stratégie en matière de capital humain et son intégration dans les opérations de la Banque s'articuleront autour de quatre axes (encadré 5) :

#### **L'expérience de la Banque et les enseignements tirés**

**45. L'engagement de la Banque dans le domaine du capital humain remonte à 1975, avec une longue expérience de l'appui aux infrastructures sociales dans les secteurs de l'éducation et de la santé.** Le Document de politique sectorielle en matière d'éducation (1999) portait sur tous les sous-secteurs à tous les niveaux, en accordant la priorité à l'éducation de base. Conformément à la Stratégie à moyen terme 2008-2012, les efforts ont été recentrés sur l'enseignement supérieur, la science et la technologie (ESST). Ce pilier visait la consolidation des centres d'excellence nationaux et régionaux en science et technologie, construisant et réhabilitant l'infrastructure dans ce domaine et établissant des liens entre l'ESST et les secteurs productifs.

**46. Le Dialogue des gouverneurs de la BAD en 2011, axé sur le thème de « La Banque et le programme pour une croissance inclusive », a réaffirmé l'importance de systèmes de protection sociale efficaces pour la réduction des inégalités et la promotion d'une croissance inclusive en Afrique.** Cette priorité figure depuis quelques années en bonne place dans le programme de la Banque, qui plaide en faveur de la mise en place de filets de protection sociale dans sa stratégie 2013-2022. Jusqu'ici, l'engagement de la Banque dans ce secteur était néanmoins resté ponctuel et fragmenté. À partir de 2011,

la Banque a pris les devants et a entrepris d'améliorer continuellement son portefeuille afin de concevoir des interventions cohérentes visant la mise en place de filets de protection sociale, face à la demande croissante des PMR (notamment le Maroc, le Burundi, l'Égypte, le Malawi et le Libéria). En septembre 2013, le portefeuille des projets de la Banque dans le domaine du capital humain s'élevait à 1,1 milliard d'UC et était composé de 68 projets dans les secteurs de l'éducation, de la santé, de la réduction de la pauvreté et de la protection sociale (annexe 1).

**47. La revue de la Stratégie à moyen terme 2008-2012 de la Banque et la revue à mi-parcours de la stratégie pour l'ESST en 2011 ont toutes deux mis l'accent sur la nécessité, pour la Banque, de continuer à privilégier les sciences et les technologies en tant que domaine d'intervention stratégique.** Les enseignements spécifiques tirés faisaient ressortir la nécessité de mettre davantage l'accent sur un certain nombre d'aspects, dont la promotion des sciences, de la technologie et de l'innovation ; l'établissement de liens entre l'enseignement supérieur, la formation technique et professionnelle et les secteurs productifs et l'instauration d'une collaboration transversale, au plan interne et avec les autres partenaires, en ce qui concerne la conception des interventions. Un document d'information sur l'éducation et la formation en science, technologie et innovation élaboré par la Banque en 2010 montre que le renforcement de la participation du secteur privé et des liens entre les instituts de formation/recherche et l'industrie concourt à la promotion de l'entrepreneuriat et permet de s'assurer que les connaissances et les compétences produites contribuent à la compétitivité de l'économie nationale.

**48. L'indice de la croissance inclusive en Afrique, élaboré par la Banque, met l'accent sur le savoir productif, notamment l'innovation et la technologie, ainsi que sur les compétences nécessaires à la compétitivité et au marché de l'emploi.** L'expérience des Tigres asiatiques montre que les investissements stratégiques dans la science, la technologie et l'innovation jouent un rôle crucial dans le renforcement du capital humain, qui permet à la chaîne de valeur économique d'être efficiente et axée sur l'innovation et d'aider les économies à sortir de leur dépendance à l'égard des ressources naturelles brutes. Au nombre des autres leçons tirées de l'appui de la Banque aux PMR dans le domaine de la prestation de services figure la nécessité d'approfondir les réformes et de renforcer les capacités pour une prestation de services efficiente et de meilleure qualité.

**49. Les enseignements tirés des interventions de la Banque révèlent également que la protection sociale est essentielle pour briser le cercle vicieux de la transmission intergénérationnelle de la pauvreté et pour donner des moyens d'agir aux populations pauvres d'Afrique, aux femmes en particulier.** À l'avenir, la Banque devra continuer d'aider certains PMR à mettre progressivement en place des programmes efficaces et efficients de sécurité sociale qui reprennent, en les adaptant à leur contexte, les meilleures pratiques internationales, à l'instar du programme Bolsa Familia au Brésil. Les PMR retenus seront des pôles de pratiques d'excellence en matière de protection sociale en Afrique et pourront servir d'exemples à d'autres PMR.

**50. La présente Stratégie sera mise en œuvre selon une approche décentralisée et fondée sur la collaboration entre les complexes et à l'intérieur des complexes.** Le Département du développement humain (OSHD) continuera d'apporter l'expertise nécessaire à la conception des opérations de la Banque, ce qui nécessitera des investissements dans le développement du capital humain<sup>30</sup>. Les opérations seront préparées conjointement par OSHD et d'autres départements sectoriels, si nécessaire (annexe 5). La coordination de la gestion du savoir et des approches plurisectorielles sera assurée par le biais des groupes thématiques créés pour faire face aux priorités opérationnelles de la Stratégie de la Banque pour 2013-2022. OSDH dispose actuellement de points focaux qui collaborent étroitement avec les principales équipes sectorielles chargées de la gouvernance, de l'agriculture, de l'infrastructure, des États fragiles et du développement du secteur privé. Pour mettre en œuvre la nouvelle Stratégie, il faudra encourager un plus grand déploiement sur le terrain et une décentralisation plus poussée de la gestion des opérations, en désignant des coordinateurs régionaux du développement humain dans chaque centre de ressources régional.

**51. La Stratégie nécessitera également la réallocation des ressources et quelques changements dans le dosage des compétences aux fins de maximiser les gains d'efficience.** La rationalisation du portefeuille actuel de développement humain, notamment par la clôture des projets anciens, permettra de faire des économies qui seront utilisées pour les nouvelles opérations. La stratégie proposée sera



essentiellement mise en œuvre grâce à une réallocation des ressources et des gains d'efficacité, renforçant ainsi la coopération entre départements et entre complexes à l'élaboration et l'exécution des projets. Le dosage des compétences a évolué sur la période 2008-2012 : le nombre d'économistes a quasiment triplé, tandis que celui des spécialistes sectoriels a substantiellement augmenté, tout comme celui des jeunes professionnels, qui a été multiplié par cinq. En revanche, le nombre d'architectes a diminué. OSHD a redéployé et recyclé des postes pour recruter des économistes, des experts techniques et des spécialistes de domaines tels que la science, la technologie et l'innovation, le marché du travail, les migrations, la microfinance et l'assurance sociale. Le renforcement de l'organisation du travail et de la combinaison des compétences au sein d'OSHD restent nécessaires pour faciliter la mise en place d'une capacité interne adéquate aux fins de répondre à la demande émergente des pays dans ces domaines de concentration stratégiques. La Banque continuera à accroître la valeur ajoutée de ses opérations dans le domaine du capital humain en faisant appel à des experts chevronnés à travers un usage stratégique des consultants.

### Modalité de mise en œuvre

**52. À l'avenir, la Banque appuiera le développement des compétences pour améliorer la compétitivité et les perspectives d'emploi dans ses PMR en conjuguant la production de savoir, le dialogue sur les politiques et les opérations de prêt.** Les interventions de la Banque s'adapteront aux besoins et contextes propres à chaque pays. En vue d'accroître l'offre de travailleurs qualifiés, la Banque va accroître son appui à l'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP) (encadré 6). Elle appuiera le développement de qualifications essentielles dans les secteurs clés de l'économie tels que l'agriculture, la nutrition, la sécurité alimentaire, les technologies biomédicales et l'énergie verte. Elle soutiendra l'établissement de partenariats public-privé novateurs (par exemple en Afrique de l'Est, en Zambie et au Sénégal) ainsi que la transformation de la qualité de l'ETFP (Ghana, Tanzanie). Un intérêt particulier sera porté aux partenariats public-privé en tant que modèle pour la prestation des services d'ETFP. Les interventions de la Banque viseront également à renforcer l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique en privilégiant la dimension genre, tout en facilitant les opportunités d'apprentissage au niveau du supérieur, essentiellement dans le secteur privé.

#### **Encadré 6. L'exemple du Programme de renforcement des compétences, de l'employabilité et de l'entrepreneuriat au Rwanda (SEEP)**

Approuvé et mis en place en 2013, le SEEP a pour objet d'aider le gouvernement rwandais à consolider et maintenir son engagement et sa dynamique en faveur des réformes, en mettant un accent particulier sur : i) les compétences et l'employabilité ; et ii) la promotion de l'entrepreneuriat en vue de contribuer à l'accélération de la croissance et à la réduction de la pauvreté. Plus particulièrement, le SEEP appuie et renforce la mise en œuvre de mesures de réforme visant à remédier au manque de compétences essentielles, à mettre l'enseignement en adéquation avec le marché du travail et à créer un environnement propice au développement d'un entrepreneuriat innovant. Les bénéficiaires du SEEP sont notamment les jeunes, les femmes et les petites et moyennes entreprises (PME). Au nombre des résultats attendus figurent les suivants : i) la participation accrue du secteur privé à la réforme de l'enseignement ; ii) la mise en place de mécanismes d'incitation pour améliorer l'acquisition des compétences recherchées ; iii) l'établissement de mécanismes de suivi pour évaluer la pertinence de la formation par rapport au marché de l'emploi ; iv) l'établissement de mécanismes de financement et d'information novateurs pour favoriser l'entrepreneuriat ; et v) le renforcement de la coordination des programmes de promotion de l'entrepreneuriat.

**53. La Banque développera des opérations pour résoudre les problèmes de déficit et d'inadéquation des compétences par rapport aux besoins des secteurs clés de l'économie.** Les opérations de la Banque continueront de créer un environnement favorable au développement du secteur privé pour accélérer le progrès technologique aux fins d'accroître la valeur ajoutée et la productivité, en particulier dans le secteur informel. La Banque continuera à renforcer le dialogue avec ses PMR en ce qui concerne l'environnement dans lequel les compétences sont produites afin de promouvoir des réformes réglementaires et de politique sectorielle destinées à améliorer la réactivité des systèmes d'éducation et de formation à l'évolution des besoins du marché du travail, y compris les besoins du secteur privé pour assurer la pertinence des compétences et le développement de l'entrepreneuriat. L'appui de la Banque permettra de prendre davantage en compte la lutte contre le chômage comme l'un des objectifs du programme de développement des pays

**54. La Banque continuera à fournir l'appui voulu aux PMR afin de répondre à leurs besoins dans le domaine de l'éducation pour aider au développement d'une main-d'œuvre compétitive.** À cette fin, des interventions adaptées au contexte des pays seront exécutées afin d'améliorer le rendement scolaire des élèves, et de contribuer à la réduction du risque de redoublement et de décrochage scolaire. La Banque continuera de promouvoir l'infrastructure, en particulier l'énergie et la connectivité informatique dans les établissements scolaires. En outre, la formation des enseignants se poursuivra tout comme la concertation visant à renforcer les incitations fondées sur la performance. La Banque appuiera également des initiatives sur le genre, la jeunesse et l'inclusion sociale et des actions spécifiques en faveur des enfants vulnérables dans les États fragiles et ceux se trouvant dans des situations de fragilité.

**55. La Banque renforcera son appui aux compétences en infrastructure, principalement en intégrant des composantes de développement des compétences dans les projets d'infrastructure.** Forte de son expérience dans les projets d'infrastructure TI, la Banque appuiera davantage le renforcement des capacités en matière de TIC dans les projets d'infrastructure. Ses interventions viseront aussi à moderniser le matériel des institutions pour la formation des ingénieurs et des techniciens, tout en mettant à profit les partenariats avec le secteur privé en vue d'améliorer les stages et les apprentissages. La Banque élargira son appui à d'autres secteurs tels que l'agriculture, l'eau, l'énergie, etc. Elle mettra en œuvre des programmes souples et adaptables qui répondront aux situations de fragilité en Afrique grâce à l'adoption d'approches axées sur la prévention et l'atténuation, notamment la réhabilitation et la reconstruction des systèmes éducatifs et le renforcement des capacités au sein de l'administration locale.

**56. La Banque intensifiera son appui à la science, la technologie et l'innovation (STI).** Elle continuera de financer l'élaboration et la mise en œuvre de projets axés sur les domaines suivants : i) le renforcement des compétences en science, technologie et mathématiques ; ii) la recherche, l'innovation et la connexion aux plateformes mondiales de connaissances, et la coopération avec les communautés et le secteur privé ; iii) les méthodes d'enseignement innovantes axées sur les TIC (apprentissage en ligne, universités virtuelles, plateformes régionales de recherche et d'échange) ; et iv) la réforme des programmes d'enseignement et des pratiques du milieu professionnel. La Banque nouera des partenariats avec les académies des sciences pour financer des programmes en faveur des femmes scientifiques, en particulier par l'octroi de bourses d'études de deuxième et troisième cycles à ces femmes qui pourront plus tard encadrer les futures dirigeantes de l'Afrique (Annexe 3).

**57. La Banque fera preuve de souplesse pour mettre en œuvre la stratégie NMEA, qu'elle adaptera au contexte de chaque pays.** L'approche NMEA s'adaptera à la diversité des PMR et à la variabilité des besoins en matière de compétences. Les programmes de formation viseront à tirer parti des nouvelles opportunités offertes par le secteur privé et les TIC pour développer l'enseignement en ligne et l'apprentissage adaptatif, améliorant ainsi la qualité des services. Les opérations mettront l'accent sur l'accroissement de la productivité du secteur informel. Le NMEA portera essentiellement sur l'amélioration de la qualité de l'enseignement et l'adéquation de l'offre et de la demande de main-d'œuvre qualifiée pour lutter contre le chômage des jeunes (encadré 7). La Banque apportera son appui au NMEA tout en continuant à soutenir les politiques nationales visant à garantir l'accès pour tous, à un prix abordable, aux appareils, contenus et connexions informatiques.

**58. La Banque axera ses efforts sur le développement des centres d'excellence et des réseaux de recherche régionaux et sur la mobilité de la main-d'œuvre.** Elle mettra à profit les initiatives passées et en cours visant à créer des centres d'excellence régionaux et des réseaux du savoir africains, notamment l'Université virtuelle africaine, l'Université panafricaine, les Pôles d'excellence régionaux en technologie en Afrique centrale et en Afrique de l'Est et le Centre d'excellence en matière de TIC de Kigali. Elle facilitera le renforcement de la science et de la technologie, notamment des accords de mise en commun de la recherche scientifique et l'innovation par les réseaux d'excellence africains pour renforcer et promouvoir les échanges de bonnes pratiques ainsi que le développement des compétences rares dans domaines tels que la science et la biotechnologie. Elle favorisera la création de réseaux d'innovation dynamiques entretenant des liens au plan mondial et la mise en place de programmes de mentorat, en faisant appel à la diaspora. L'appui de la Banque consistera également à faciliter l'établissement de cadres juridiques et réglementaires propices à une plus grande mobilité de la main-d'œuvre (comme c'est le cas au sein de la Communauté de

l'Afrique de l'Est) entre les pays africains participants, principalement dans des professions spécifiques. Elle privilégiera notamment les domaines suivants : la biotechnologie ; l'ingénierie et les TIC.

**59. La Banque appuiera les programmes de développement des compétences en vue d'étendre les capacités et l'accès aux opportunités économiques pour les femmes et les jeunes filles, l'objectif étant d'accroître leur productivité et leur participation.** Ces interventions augmenteront les chances de scolarisation, pour les filles, et de participation, pour les femmes, à des activités économiques plus productives. Il existe déjà des programmes et des bourses qui visent à corriger les inégalités existantes en favorisant la poursuite d'études en science et en technologie pour les filles, à l'instar du Rwanda. La Banque renforcera ce type de programme qui permet aux femmes d'étudier les disciplines techniques et scientifiques. Elle aidera les pays à promouvoir le développement des compétences et l'utilisation de la technologie par les femmes entrepreneurs par l'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP) et la création et le financement de la micro, petite et moyenne entreprises (par exemple, en Gambie, au Mozambique et en Tanzanie). Dans la mise en œuvre de la SCH, la Banque adoptera une approche différenciée en fonction des régions, pays et niveau de développement. L'Annexe 3 présente quelques interventions en matière de développement des compétences et de technologie dans différents contextes de développement en Afrique.

**Encadré 7 : Chômage et productivité de la main-d'œuvre : un bref aperçu des efforts soutenus de la Banque**

La Banque élabore actuellement de nouvelles initiatives (programmes de développement des compétences et de l'employabilité, et de protection sociale, par exemple) portant sur l'employabilité des jeunes et des femmes. En outre, des modèles commerciaux inclusifs tels que l'entreprise sociale et Souk-Atanmia, mis en œuvre par le biais de la participation du secteur privé, permettent d'obtenir des gains rapides et d'apporter des solutions à court terme au problème du chômage. En répondant, à moyen et à long termes, aux besoins du marché du travail en évolution, la Banque renforcera son appui, d'une part, à l'éducation ainsi qu'à la qualité et à la transformation de l'ETFP et d'autre part, aux politiques axées sur la création d'emplois.

**60. Dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie en matière de capital humain, et afin de contribuer aux objectifs de croissance inclusive inscrits dans la Stratégie décennale, la Banque mettra à contribution, en tant que catalyseurs, des aspects pertinents issus d'autres stratégies existantes et de celles en cours d'élaboration.** À titre d'exemple, le GAP II (Plan d'action en matière de gouvernance) à venir souligne le rôle que joue la Banque pour aider les PMR à améliorer la gouvernance sous l'angle aussi bien de l'offre que de la demande dans tous les secteurs, en veillant à ce que les ressources allouées au secteur social soient utilisées à bon escient pour donner aux citoyens les moyens d'exiger une plus grande transparence dans la prestation et l'accessibilité des services sociaux. La même approche sera appliquée à la Stratégie de développement du secteur privé et à la Stratégie en matière de genre, en mettant l'accent sur les droits légaux des femmes d'accéder à ces services, ainsi qu'au Rapport du Panel de haut niveau sur les États fragiles et à la Stratégie du secteur financier qui verra bientôt le jour. À cet égard, la Banque nouera le dialogue sur les politiques avec certains pays en vue d'améliorer l'efficacité et le caractère inclusif de la fourniture des services, en amplifiant les opérations en cours. La Banque aidera les PMR à assurer une prestation de services plus équitable et responsable afin de garantir une plus grande efficacité et inclusion. La Banque se focalisera sur trois secteurs clés, déjà ciblés dans sa stratégie 2014-2018 parmi les priorités de croissance inclusive, à savoir : l'utilisation optimale des ressources, la possibilité, pour les femmes et les jeunes, de se faire entendre et la participation du secteur privé à la prestation de services.

**61. La Banque renforcera la priorité donnée au capital humain sous l'angle de la responsabilité en mettant en œuvre le Programme d'optimisation de l'utilisation des ressources.** Ce programme lancé en 2013 vise à renforcer les capacités des communautés économiques régionales (CER) et des PMR. Mis en œuvre grâce au financement d'un fonds fiduciaire multidonateurs<sup>1</sup>, il capitalise sur le succès remporté par un certain nombre d'opérations de prêt innovantes et concluantes (les Programmes de protection des services de base PBSII et III en Éthiopie par exemple), axées sur une prestation équitable et responsable des services en vue de réaliser les OMD. Le programme appuie le renforcement des capacités des PMR pour veiller à ce que i) les programmes et budgets de dépenses publiques reposent sur des données factuelles



et les ressources permettent d'optimiser les résultats dans le domaine du développement du capital humain ; et ii) les ressources financières sont liées aux résultats, subordonnant les financements à la performance de services à la portée des groupes les plus marginalisés. L'optimisation de l'utilisation des ressources dans les secteurs sociaux continuera également d'être prise en compte dans le cadre des opérations de prêt et des activités hors prêt, à la requête des pays, dont la Tunisie, le Maroc et l'Éthiopie. La demande des PMR est forte en matière d'appui financier et de soutien stratégique en vue d'intensifier ces programmes, ce qui offre une possibilité d'expansion de la réserve de projets dans les pays BAD.

**62. La Banque contribuera également à faire mieux entendre la voix des jeunes et des femmes au regard de la prestation de services, en se fondant sur l'expérience qu'elle a acquise en Tunisie et en Éthiopie.** Dans des pays choisis, la Banque appuiera des initiatives des pouvoirs publics dans le domaine de la gouvernance électronique<sup>31</sup> pour la prestation de services et concevra des programmes permettant aux jeunes et aux femmes de se faire entendre dans l'élaboration des politiques et la prestation de services. Il s'agit notamment de la participation des femmes aux processus décisionnels qui influent sur l'éducation de leurs enfants (les associations de parents d'élèves par exemple) et leur santé génésique. Un accent particulier sera mis sur la création d'une plateforme fonctionnelle de lutte contre la violence fondée sur le genre sous forme de guichet unique axé également sur la réinsertion économique des jeunes et des femmes dans les États fragiles, suivant en cela l'expérience de la Côte d'Ivoire<sup>32</sup>.

**63. La Banque contribuera en outre à accélérer le développement de l'infrastructure sociale, en veillant en priorité à boucler le « dernier kilomètre », principalement par le biais du secteur privé.** Les TIC peuvent favoriser la prestation de services plus nombreux et à moindre coût à des personnes qui n'y avaient (quasiment) pas accès. Avec une croissance médiane de 27% (2013) de l'utilisation de téléphones mobiles par ménage depuis 2008, et une croissance annuelle médiane de 5% dans 23 pays d'Afrique sub-saharienne, la téléphonie mobile offre des perspectives, en particulier pour l'amélioration des entreprises et le bien-être des pauvres<sup>33</sup>. La technologie mobile, à l'image du service M-Pesa au Kenya, permet à des personnes pauvres de lever les obstacles qui, auparavant, les auraient empêchés d'effectuer des transactions financières. La technologie peut aussi réduire les risques fiduciaires et favoriser les effets multiplicateurs en associant le secteur privé. En conséquence, la Banque appuiera les investissements dans l'énergie et les TIC pour la prestation des services sociaux tels que l'éducation (y compris l'enseignement primaire), les programmes de soins médicaux, les infrastructures hydrauliques, les services bancaires en ligne pour mieux boucler le « dernier kilomètre ». La Banque encouragera les partenariats dans ces domaines, y compris avec le secteur privé. Les efforts entrepris par le Rwanda dans le domaine des services médicaux en ligne grâce à des systèmes nationaux de santé et d'information communautaire informatisés, constituent un exemple d'utilisation des TIC pour améliorer la prestation de services. La Banque étudiera les cas de réussite dans des économies émergentes situées hors d'Afrique (tableau 2).

**64. De même, la Banque s'engagera de façon ciblée avec les PMR pour appuyer l'établissement de systèmes de financement inclusifs, notamment les filets de protection sociale, la microfinance et l'entrepreneuriat social.** S'appuyant son expérience passée et en cours, mais également sur sa réserve de projets dans certains pays, dont ceux en transition politique comme la Tunisie, l'Égypte, mais aussi le Maroc et l'Afrique du Sud, la Banque s'engagera à la demande des PMR dans l'élaboration de programmes de protection sociale et d'inclusion financière en vue de réduire la vulnérabilité et de renforcer l'intégration des groupes défavorisés et marginalisés.

**65. La Banque, par le biais d'opérations ciblées pour l'innovation et ayant des effets catalyseurs, contribuera au renforcement des programmes de protection sociale dans certains PMR, en particulier axés sur les jeunes et les femmes, en associant la protection sociale à l'emploi et à l'entrepreneuriat.**

Elle aidera ces pays à revoir leurs politiques de transferts sociaux et de subventions pour renforcer les stratégies nationales de protection sociale ainsi que les capacités de prestation de services. Elle apportera également son concours à un nombre limité de pays en termes de savoir, de prêt et de renforcement des capacités pour mettre en place les systèmes sociaux. Il s'agira de consolider les cadres institutionnels et l'environnement opérationnel en s'attachant à favoriser

les synergies entre les différentes sources de financement (secteur public, entreprises et ménages) et les instruments financiers (assurance sociale, filets de protection sociale et microfinance), en s'inspirant des interventions de la Banque dans des pays tels que la Tunisie, le Malawi et le Burundi. Par ailleurs, la Banque encouragera les moyens de subsistance durables en tirant parti de l'expérience de la Corne d'Afrique en matière de sécurité alimentaire et d'atténuation de la malnutrition.

#### **Encadré 8. Souk At-Tanmia : une solution innovante pour créer des emplois pour les jeunes tunisiens**

Pour promouvoir de manière créative l'emploi des jeunes en Afrique, la BAD entend développer le projet « Souk At-Tanmia », une initiative innovante en faveur de l'emploi mise en œuvre avec succès par 19 partenaires publics et privés en Tunisie. En appuyant la chaîne de valeur de l'entrepreneuriat social, l'initiative met en commun les ressources et l'expertise disponibles pour réaliser des projets novateurs à ancrage local qui promettent de créer des emplois durables, de mieux répartir les revenus et de garantir un programme d'accompagnement adapté, au moins sur une période d'un an, pour les projets financés.

**66. La Banque poursuivra son appui à l'entrepreneuriat social des jeunes et des femmes dans plusieurs pays afin de promouvoir la création d'emplois tirée par le secteur privé et le développement de l'entrepreneuriat.** Des initiatives ont été lancées à l'échelle continentale pour accélérer la lutte contre le chômage des jeunes et pour soutenir des idées novatrices permettant d'accroître la productivité et la compétitivité. L'initiative tunisienne Souk At-Tanmia illustre cette nouvelle approche (encadré 8). L'Initiative pour l'emploi des jeunes, lancée en 2011, et le Mouvement holistique de Social Business (HSBM), lancé en mars 2013, appuient les initiatives visant à intégrer l'emploi des jeunes dans les opérations de la Banque, à accroître l'aide aux PMR, à intensifier les travaux d'analyse et à renforcer la capacité de la Banque à s'attaquer au chômage des jeunes. Le mouvement HSBM est mis en œuvre à titre pilote dans le cadre d'un plan d'action au Togo, en Tunisie et en Ouganda et soutient l'encadrement de l'incubation des entreprises, leur démarrage et leur développement, la création de réseaux d'informations sur les entreprises, les services juridiques et comptables et le renforcement des capacités. Ces initiatives peuvent offrir des solutions à moyen et à long termes au chômage des jeunes. Elles devraient avoir une plus grande portée et un impact plus important et offrir, aux pauvres, des possibilités économiques. Pour créer des emplois dans les États fragiles, la Banque a créé un Dispositif mondial de l'emploi, dédié entre autres à l'optimisation des synergies et des retombées des interventions, au partage du savoir et au renforcement des capacités des institutions du marché du travail. La Banque étendra ces initiatives à d'autres PMR pour promouvoir l'emploi des jeunes et l'inclusion sociale (Annexe 3).

### **Instruments financiers**

**67. Le choix des instruments dépendra du domaine concerné.** Des opérations d'investissement spécifiques serviront à renforcer les institutions et à piloter les approches innovantes en règle générale, les prêts à l'appui de réformes sont indiqués pour les programmes axés sur la gouvernance dans la prestation des services, y compris la participation citoyenne et la responsabilité. Les opérations d'investissement et d'appui budgétaire seront davantage utilisées pour des investissements dans les établissements d'enseignement ou dans des approches novatrices ciblant tel ou tel groupe vulnérable dans les États fragiles. Cela étant, il sera nécessaire d'innover en ce qui concerne la conception des opérations d'investissement, en subordonnant davantage le financement aux résultats/produits plutôt que de mettre l'accent sur les moyens mis en œuvre et les processus.

**68. Les opérations à l'appui de réformes privilégieront de plus en plus les réformes systémiques et renforceront les systèmes nationaux qui favorisent une croissance inclusive.** Ces opérations répondront à la demande des PMR qui souhaitent mettre en œuvre des réformes ciblant l'emploi et le

développement des compétences des jeunes, la participation citoyenne et la responsabilité, mais également la réduction des inégalités géographiques et sociales. Le Programme d'appui à l'inclusion sociale et à la transition en Tunisie, approuvé en mai 2011, pour un montant total de 500 millions d'USD, en constitue un exemple.

**69. Les partenariats seront le fil conducteur de tous ces instruments.** La Banque accordera la priorité à l'établissement de partenariats en apportant un financement d'appui qui servira à mobiliser les capitaux privés et à coopérer avec des entrepreneurs, des investisseurs étrangers, des PMR et la communauté internationale dans l'optique de promouvoir l'investissement public et privé dans le développement humain.

### Activités de production du savoir

**70. De plus en plus, les opérations de la Banque ciblant dans le domaine du capital humain seront étayées par des études économiques et sectorielles solides et intégreront systématiquement des évaluations d'impact.** Pour appuyer la mise en œuvre de la Stratégie relative au capital humain (annexe 5), les activités de savoir seront essentielles pour les opérations axées sur les résultats. La Banque encouragera la conduite des analyses requises dans le cadre de la préparation des opérations, de préférence les études conjointes avec d'autres partenaires. Elle adoptera également une approche systémique de l'évaluation des projets, notamment de leurs impacts. Pour contribuer au renforcement des capacités des PMR dans les domaines de la recherche, de l'évaluation et des institutions, la Banque mobilisera des ressources auprès des partenaires au développement, sous forme de dons et de contributions aux fonds fiduciaires.

**71. Le choix des activités de savoir sera guidé par une série de principes, à savoir, notamment :**

- i) les consultations régulières avec les PMR, les partenaires au développement et les institutions africaines concernées pour connaître leurs objectifs et leurs priorités ;
- ii) l'acquisition de connaissances sur les facteurs politiques, sociaux et économiques qui influent sur l'innovation et les réformes ;
- iii) l'appui aux évaluations d'impact pour les principaux investissements dans le domaine du développement humain ;
- iv) la collaboration avec les institutions africaines pour la production et la diffusion du savoir ;
- v) la promotion du dialogue Sud-Sud et de l'innovation en matière de développement humain ;
- vi) l'intégration de boucles de rétroinformation dans la conception des nouveaux projets ;
- vii) l'intégration d'une composante communication dans toutes les opérations de développement du capital humain ;
- viii) le partage régulier des enseignements tirés dans les États fragiles.

### Établissement et renforcement de partenariats productifs

**72. La Banque développera et consolidera les partenariats pour accélérer la construction du capital humain en Afrique.** Les efforts seront intensifiés afin de stimuler les partenariats existants, notamment la collaboration de la Banque avec l'Université des Nations Unies à travers le programme de l'ESDA, conçu pour renforcer les compétences en matière de développement durable en Afrique ; et le programme de l'université panafricaine<sup>34</sup>, qui consolide le Plan d'action de l'Union africaine et du NEPAD pour les sciences et la technologie dans l'enseignement supérieur. En collaboration avec l'OIT, la CEA et l'Union africaine, au titre de l'Initiative d'emploi des jeunes pour l'Afrique, plusieurs études économiques et sectorielles, notamment des études cartographiques et des diagnostics sur plusieurs aspects du marché du travail, sont en cours d'élaboration (en Tunisie, au Sénégal et au Burkina Faso, par exemple). La Banque est l'un des membres fondateurs et un partenaire clé d'Harmonisation pour la santé en Afrique (HHA), initiative qui rassemble 14 organismes de développement et se situe aux avant-postes de l'action pour l'optimisation des ressources. La Banque poursuivra le dialogue avec d'autres partenaires au développement tels que la Banque mondiale, la Banque islamique de développement et l'OCDE au titre d'études économiques et sectorielles et d'opérations de prêt. Les opérations d'appui programmatique de la Banque en faveur du capital humain continueront de faire l'objet d'une collaboration, d'une coordination et d'une harmonisation étroites avec les activités d'autres partenaires au développement dans l'esprit de la déclaration de Paris sur l'harmonisation, l'alignement et la coordination, et du partenariat de Deauville.

## Suivi et évaluation

**73. L'établissement d'un mécanisme de suivi et d'évaluation robuste permettra d'identifier les résultats obtenus aussi bien au sein qu'à l'extérieur de la Banque, en se concentrant sur les indicateurs clés de performance (KPI).** Ce mécanisme reflétera clairement l'impact attendu de la présente stratégie : les réalisations, les activités spécifiques assorties des responsabilités et les principaux jalons de la période quinquennale (annexe 3). Il couvrira les KPI aussi bien au niveau des projets qu'aux niveaux institutionnel, régional et national. Il déterminera également les risques prévisibles et proposera des mesures pour atténuer ces risques<sup>35</sup>. Au nombre des KPI permettant de mesurer la performance de la Banque figurent les délais et les coûts de traitement des prêts, la qualité du portefeuille et d'autres indicateurs communs à toute l'Institution et définis dans les indicateurs sectoriels de base (CSI) et le Cadre de mesure des résultats de la Banque (annexe 4). Les KPI externes sont intégrés à ceux d'autres partenaires au développement ou pays afin d'éviter le double emploi et la surcharge des systèmes nationaux de mesure de la performance<sup>36</sup>.

**74. Une évaluation d'impact sera effectuée pour les interventions en faveur du capital humain.** À la Banque, cette activité est coordonnée par le Groupe de référence des évaluations d'impact (GR), constitué de membres des services suivants : le Département de la recherche (EDRE), le Département de l'évaluation des opérations (OPEV), le Département du développement humain (OSHD) et le Département de l'eau et de l'assainissement (OWAS). Les activités du Groupe, établi par OSHD, sont coordonnées par EDRE. Les évaluations d'impact ont notamment pour avantage principal d'accroître la responsabilisation dans la conception et la mise en œuvre des projets. Cet objectif s'aligne sur la stratégie 2013-2022, qui vise à promouvoir l'obtention de résultats au plan du développement et l'efficacité des opérations de la Banque. OSHD conduit actuellement trois évaluations d'impact au Kenya, en Ouganda et au Malawi dans le secteur de l'éducation. Le Département s'emploie également à instaurer une collaboration étroite avec OWAS pour mettre au point une évaluation d'impact conjointe des opérations dans le secteur de l'eau qui ont une incidence sur le capital humain (création d'emploi, éducation, santé, etc.). Ces efforts seront intensifiés dans le cadre des opérations à venir.

Risques	Niveau de fréquence	Mesures d'atténuation
<b>Risque lié à la capacité:</b> l'élargissement de l'éventail de compétences au sein du personnel et son recyclage est encore nécessaire pour que les compétences internes puissent répondre aux nouvelles demandes des pays concernés par l'objectif stratégique de la SCH.	Faible	L'éventail de compétences de OSHD a évolué depuis 2008. Le Département a redéployé les postes actuels et les a reconvertis pour recruter des économistes, des experts techniques ainsi que des spécialistes dans des domaines tels que les sciences, la technologie et l'innovation, l'éducation, les marchés de l'emploi, les migrations, la microfinance, l'assurance sociale et le genre. À l'avenir, il conviendra de poursuivre les capacités internes de la Banque à prendre en compte le capital humain dans les opérations afin de constituer une réserve innovante de projets intersectoriels.
<b>Risque financier:</b> la bonne exécution de la Stratégie du capital humain nécessitera l'utilisation judicieuse des ressources pour concevoir des opérations appropriées et ciblées.	Moyen	Étant donné la situation de croissance budgétaire zéro, il faut s'engager dans les PMR de façon stratégique et sélective, afin de renforcer le partenariat stratégique et les synergies pour mobiliser des ressources auprès des partenaires au développement, les États, le secteur privé et les philanthropes, etc. Il faudra également une allocation stratégique des ressources actuelles.
<b>Risque institutionnel:</b> la difficulté à adopter et à poursuivre l'approche « Une seule banque » pour développer des opérations intersectorielles étant donné que ce concept n'est actuellement pas inclus dans les KPI de la Banque afin de favoriser des performances au niveau des complexes et des départements.	Moyen	OSHD intensifiera son dialogue avec la Haute Direction de la Banque, aux niveaux intra et inter complexes. OSHD possède des points focaux qui collaborent étroitement avec les principales équipes sectorielles du siège, des CRR et des bureaux extérieurs ; il nomme également des coordonnateurs de développement humain. L'annexe 2 définit les principaux rôles par département pour garantir une collaboration saine et limiter la concurrence pour le développement d'opérations intersectorielles.
Engagement de l'État: Bien que le renforcement du capital humain constitue un préalable à la croissance inclusive, les PRM peuvent ne pas accorder la priorité à l'investissement dans le capital humain.	Moyen	Intensifier le dialogue politique de haut niveau; accroître les connaissances grâce aux EES pour alimenter un dialogue fondé sur les faits; concevoir des opérations innovantes et catalytiques qui se traduisent par des gains rapides conformes aux priorités des pays.

## V. CONCLUSION ET RECOMMANDATION

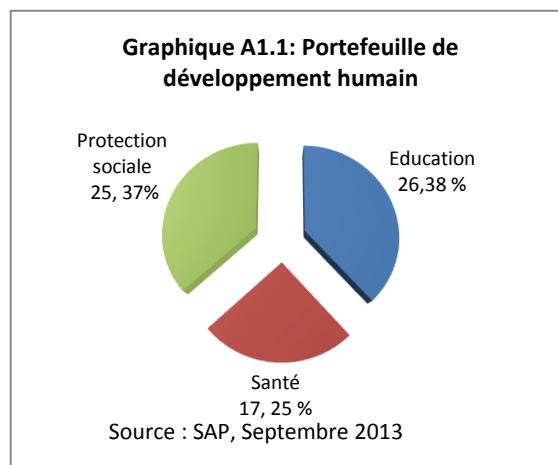
**75. La Stratégie en matière de capital humain définit l'orientation stratégique de l'appui de la Banque au renforcement du capital humain dans les PMR au cours de la période 2014-2018.** L'approche « une seule banque » a été adoptée durant la préparation de cette stratégie. Son exécution reposera sur cette démarche d'autant que le capital humain est en train d'être intégré dans tous les secteurs. Sa préparation a donné lieu à de vastes consultations avec les parties prenantes externes. Le document a été publié sur site Web extérieur de la Banque, conformément à la Politique sur la divulgation et l'accès à l'information (DAI) du Groupe de la Banque. Les parties prenantes ont, de façon générale, souscrit à l'orientation de la Stratégie que leurs observations ont permis d'affiner.

**76.** Les Conseils sont priés d'approuver la présente Stratégie de la Banque en matière de capital humain qui couvre la période 2014-2018.

## Annexe 1

### Portefeuille dans le domaine du capital humain

**La Banque s'est résolument investie dans le domaine du capital humain.** Le portefeuille, d'un montant supérieur à 1,1 milliard d'UC (graphique A.1.1), est composé de 68 projets d'éducation, de santé, de réduction de la pauvreté et protection sociale en septembre 2013. Avec 26 projets dans le secteur de l'éducation, la Banque traduit son engagement dans l'enseignement supérieur, la science et la technologie (ESST). À cet égard, le centre régional d'excellence du Rwanda, consacré aux TIC, est un exemple novateur de partenariat tripartite entre la Banque, l'État rwandais et l'université Carnegie Mellon ; c'est aussi l'une des initiatives les plus emblématiques du Département du développement humain dans le secteur ESST et un exemple classique d'application du nouveau modèle éducatif pour l'Afrique (NMEA). Le portefeuille de développement humain compte 17 projets axés sur l'amélioration de la qualité et de l'accessibilité de la prestation de services de santé, les nouvelles opérations visant à promouvoir l'optimisation des ressources, la durabilité et la responsabilité dans le secteur de la santé. Avec 25 projets en cours, le secteur de la protection sociale et de la réduction de la pauvreté enregistre des progrès significatifs dans la réponse à la demande croissante de dispositifs de protection sociale dans les PMR pour amortir les chocs économiques. La division concernée a également assumé la gestion de plusieurs fonds fiduciaires, et notamment du Fonds de renforcement des capacités de la microfinance, du Fonds fiduciaire « Migration et développement », et du Fonds fiduciaire pour le développement des marchés.



progrès significatifs dans la réponse à la demande croissante de dispositifs de protection sociale dans les PMR pour amortir les chocs économiques. La division concernée a également assumé la gestion de plusieurs fonds fiduciaires, et notamment du Fonds de renforcement des capacités de la microfinance, du Fonds fiduciaire « Migration et développement », et du Fonds fiduciaire pour le développement des marchés.

**La performance du portefeuille de capital humain s'est notablement améliorée depuis 2008, comme en témoigne l'augmentation de plus de 50 % du nombre de projets obtenant de bons résultats et la réduction du nombre de projets à risque.** En septembre 2013, le Département du développement humain comptait un projet à problèmes, contre 13 en 2008 ; 10 projets potentiellement à problèmes, contre 45. Ces améliorations notables sont le résultat des efforts concertés du Département pour promouvoir une gestion des projets axée sur les résultats, par le renforcement des capacités du personnel et la création d'un comité interne des opérations chargé d'identifier, de suivre et d'améliorer la performance de projets suscitant quelques préoccupations. D'autres améliorations de la qualité du portefeuille de développement humain devraient suivre à la faveur de l'adoption de la Stratégie en matière de capital humain. La présente stratégie est déjà le cadre de référence pour l'identification et la préparation de projets innovants de développement du capital humain ancrés sur de solides analyses économiques.

**Un accent particulier sera mis sur la qualité à l'entrée, les projets âgés et l'amélioration du rythme des décaissements.** Au 30 septembre 2013, le nombre projets à faible décaissement s'élevait à 13, contre 70 en 2008. La priorité a été accordée à l'élimination des causes de la lenteur des décaissements dans ces opérations et à la mise en œuvre de mesures comme l'annulation et la restructuration, le cas échéant. Par ailleurs, des ressources seront allouées aux fins du suivi et de la supervision effectifs de toutes les opérations. Pour ce faire, les projets exécutés dans les pays où la Banque a ouvert un bureau extérieur font désormais l'objet d'une supervision au moins une fois par trimestre.



## Annexe 2

### Calendrier des consultations, 2011-2013

Date	Événement	Public	Parties prenantes	Ville	Pays
5 décembre 2011	Consultation avec un panel d'experts	Externe	Experts internationaux en développement humain	Tunis	Tunisie
7 février 2012	Lancement des consultations en ligne	Externe	<a href="http://www.afdb.org/hcds">www.afdb.org/hcds</a>	Consultations en ligne	
14 février 2012	Exposé devant le Comité de l'efficacité du développement	Interne	Haute direction de la BAD	Tunis	Tunisie
Mars 2012	Présentation au Bureau de la Banque en Afrique du Sud	Interne	Personnel de la BAD	Johannesburg	Afrique du Sud
15 mars 2012	Consultations avec des jeunes à l'occasion de la journée « Les jeunes ont du talent »	Externe	Jeunes	Tunis	Tunisie
19 avril 2012	Atelier du Conseil de la BAD	Interne	Conseil	Tunis	Tunisie
19-21 avril 2012	Conférence africaine de l'OCDE sur la mesure du bien-être	Externe	Décideurs régionaux, statisticiens, universitaires	Rabat	Maroc
23-25 avril 2012	Consultations avec la Banque mondiale – région Afrique, DEC, PREM	Externe	Partenaires au développement	Washington, DC	États-Unis
10 mai 2012	Consultations à l'UA à l'occasion du Forum économique mondial sur l'Afrique	Externe	Secteur privé, entreprises de technologie, ministres de l'Éducation, CUA	Addis-Abeba	Éthiopie
16 mai 2012	Consultations avec divers partenaires	Externe	Banque mondiale, USAID, Institut R4D, BIAD	Washington, DC	États-Unis
11 juin 2012	Consultations avec des experts en migration	Externe	Forum mondial sur la migration et le développement	Port-Louis	Maurice
4-5 juillet 2012	Dialogue ministériel de haut niveau sur l'optimisation des ressources, la responsabilité et la durabilité dans le secteur de la santé	Externe	Ministères de la Santé et des Finances	Tunis	Tunisie
16-17 juillet 2012	Sommet mondial de l'innovation	Externe	Entreprises de technologie, fonds de capital-risque, secteur privé	Silicon Valley	États-Unis
30-31 août 2012	Consultations régionales avec les pays d'Afrique de l'Ouest	Externe	Diverses parties prenantes : Burkina Faso, Sénégal, Niger, Togo, Cap-Vert, Bénin, Mali, Liberia, Nigéria, Côte d'Ivoire, Ghana, Gambie, Sierra Leone Jeunes, société civile, organisations non gouvernementales, universités, secteur privé	Ouagadougou	Burkina Faso
9-10 septembre 2012	Consultations régionales avec les pays de la Corne de l'Afrique	Externe	Multiple parties prenantes : États membres de l'IGAD (Éthiopie, Érythrée, Kenya, Ouganda, Soudan, Soudan du Sud, Somalie – y compris des représentants du Puntland et du Somaliland), organisations non gouvernementales, universités, secteur privé	Djibouti	Djibouti
17 octobre 2012	Consultations avec les partenaires au développement	Externe	Partenaires au développement	Ouagadougou	Burkina Faso
19 octobre 2012	Consultations avec les jeunes d'Afrique en France	Externe	Jeunes	Nice	France
22-23 octobre 2012	Consultations régionales avec les pays d'Afrique australe	Externe	Diverses parties prenantes : Afrique du Sud, Nigéria, Tanzanie, Rwanda, Maurice, Namibie, Lesotho, Swaziland, Botswana, Malawi, Mozambique, Zambie	Pretoria	Afrique du Sud

<b>Date</b>	<b>Événement</b>	<b>Public</b>	<b>Parties prenantes</b>	<b>Ville</b>	<b>Pays</b>
30-31 octobre 2012	Consultations régionales avec les pays d'Afrique du Nord	Externe	Multiples parties prenantes	Casablanca	Maroc
31 octobre 2012	Consultations avec les jeunes, les étudiants et les Africains de la diaspora	Externe	Jeunes	Casablanca	Maroc
22 novembre 2012	Consultations avec les jeunes et les étudiants	Externe	Jeunes	Tunis	Tunisie
29-30 novembre 2012	Consultations avec les organisations de la société civile pour les pays lusophones d'Afrique, le Brésil et le Portugal	Externe	Société civile	Maputo	Mozambique
1 <sup>er</sup> juillet 2013	Présentation du projet de Stratégie au Comité de coordination de la Direction (SMCC)	Interne	Présentation au Comité de coordination de la Direction de la Banque	Tunis	Tunisie
Juillet 2013	Présentation du projet de Stratégie au Comité de la Banque sur l'efficacité du développement (CODE)	Interne	Présentation au Comité de la Banque sur l'efficacité du développement	Tunis	Tunisie
Septembre 2013	Présentation de la version définitive de la Stratégie	Interne	Présentation au Conseil d'administration de la Banque	Tunis	Tunisie



### Annexe 3

## Exemple d'approches différenciées dans les PMR

### Emplois

Contexte de fragilité	FAD	BAD
<b>Réhabilitation et reconstruction des systèmes éducatifs</b>	Élaboration d'autres modèles scolaires et de formation qui répondent aux besoins des jeunes déscolarisés et permettent de mieux gérer le problème des jeunes mal préparés au marché du travail	Conduite de l'évaluation des avantages comparatifs au niveau de l'enseignement supérieur dans la perspective de la promotion des réseaux d'excellence régionaux
<b>Formation des enseignants et fourniture de matériel didactique (y compris le perfectionnement des enseignants et du personnel de santé)</b>	Aide à l'auto-emploi des jeunes en les dotant des compétences nécessaires et en fournissant une assistance technique, un encadrement et des conseils pour créer des entreprises sociales et autres PME	Harmonisation du cadre de certification et professionnalisation des institutions d'enseignement supérieur
<b>Appui à la revue et l'élaboration des stratégies de l'éducation nationale et des réformes dans certains pays sortant d'un conflit</b>	Technologies de l'information et de la communication (TIC) pour l'enseignement à distance et en ligne	Promotion des réformes du cadre de réglementation du marché du travail en faveur de l'emploi des jeunes – réformes politiques visant à améliorer l'adéquation formation-emploi sur le marché de l'emploi
<b>Appui au programme de formation à la consolidation de la paix et à l'accès aux moyens de subsistance</b>	Dialogue sur les politiques pour améliorer l'environnement en vue d'attirer les jeunes et de favoriser la mise à niveau des compétences et des technologies et, partant, de créer des chaînes de valeur dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre	Dialogue sur les politiques dans les secteurs de l'enseignement supérieur, de l'emploi des jeunes et de l'inclusion sociale
<b>Dialogue sur les politiques pour améliorer l'environnement en vue d'attirer les jeunes et de favoriser la mise à niveau des compétences et des technologies et, partant, de créer des chaînes de valeur dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre</b>	Partenariat avec une université de renommée mondiale au titre d'un vaste programme de cours libres en ligne dans la filière science, technologie, ingénierie et mathématiques (STIM)	Promotion du dialogue social avec les jeunes, les femmes et d'autres groupes marginalisés ; et Promotion de la coopération Nord-Nord et Sud-Sud, en particulier dans le domaine du transfert de technologie
	Constitution de réseaux du savoir et de centres d'excellence	Création d'un réseau d'agences d'assurance qualité en Afrique

<b>Prestation de service efficiente et inclusive et système financier et social</b>		
Participation citoyenne et mécanismes de responsabilisation (priorité aux femmes et aux jeunes)	Participation citoyenne et mécanismes de responsabilisation (priorité aux femmes et aux jeunes)	Participation citoyenne et mécanismes de responsabilisation (priorité aux femmes et aux jeunes)
Restauration des services sociaux de base	Modèles innovants de prestation de services.	Modèles innovants de prestation de services
Dialogue politique et renforcement des capacités pour l'utilisation optimale des ressources.	Dialogue politique et renforcement des capacités pour l'utilisation optimale des ressources	Dialogue politique et renforcement des capacités pour l'utilisation optimale des ressources
		Renforcement du rôle du secteur privé dans la fourniture des services.
	Extension de la couverture des filets de sécurité	Amélioration du ciblage et de la couverture des bénéficiaires des programmes de filet de sécurité.
Réinsertion socioéconomique des jeunes à risques.	Appui aux programmes d'innovation et d'entrepreneuriat en faveur des jeunes et des femmes.	Programmes d'innovation et d'entrepreneuriat à l'intention des jeunes et des femmes.
Programme de redressement pour renforcer la résilience des groupes vulnérables.	Inclusion des pauvres et des groupes marginalisés à l'accès aux services de base grâce aux transferts sociaux et aux mesures de discrimination positive.	
	Programmes d'innovation et d'entrepreneuriat à l'intention des jeunes et des femmes	

## Annexe 4

### Plan d'action 2014-2018

Objectif	Action	Mise en œuvre		Entité responsable (direction et appui)	Résultats	Indicateurs
		De	À			
<b>Tous les PMR</b>						
<b>Aider les pays africains à tirer parti des dividendes démographiques et technologiques et ouvrir la voie vers la croissance inclusive et verte</b>	Perfectionner les compétences relatives aux infrastructures	2014	2018	OSHD, OIVP et ORVP	Les compétences pour la gestion des infrastructures existantes sont renforcées	Au moins deux opérations de démonstration ont été élaborées dans les PMR
	Perfectionner les compétences d'entrepreneuriat pour les jeunes, notamment non scolarisés (création de PME et d'entreprises sociales)	2014	2018	OSHD, ORVP et OPSM	Les perspectives d'emploi sont facilitées	Nombre d'emplois créés au titre des opérations de la Banque dans le secteur privé
	Perfectionner les aptitudes à l'employabilité (aptitudes psychologiques et sociales, créativité, innovation, TIC)	2014	2018	OSHD et ORVP	Des politiques et stratégies axées sur le NEMA ont été adoptées	Au moins dix PMR ont prêté leur concours à la mise en œuvre du NEMA
	Développer des compétences écoresponsables	2014	2018	ONEC, OSHD et ORVP	Des compétences écoresponsables ont été développées	Au moins deux opérations ont été élaborées
	Nouer un dialogue stratégique (mettre en place des chaînes de valeur dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre)	2014	2018	OSHD, OSAN et ORVP	Des programmes d'ajout de valeur ont été élaborés	Au moins six pays ont été aidés dans leur action
	Rendre plus accessibles les cours ouverts en ligne (MOOC) pour les étudiants africains	2014	2018	OSHD, OPSM et ORVP	De nouveaux centres du savoir virtuels ont été créés	Cinq centres ont bénéficié d'une aide
	Constituer des réseaux de savoir et des centres d'excellence régionaux	2014	2018	OSHD, ONRI et ORVP	Les compétences sont plus harmonisées et transférables	Au moins cinq centres d'excellence ont bénéficié d'une aide Un cadre de qualification a été établi dans au moins deux pays
	Renforcer les compétences en science, en technologie, en ingénierie et mathématiques	2014	2018	OSHD et ORVP	Les capacités en STIM, recherche et innovation ont été améliorées	Au moins cinq pays ont été aidés dans leur action
<b>Certains pays</b>						
	Mettre à l'essai les mécanismes de participation citoyenne et de responsabilité (axés sur les femmes et les jeunes)	2014	2018	OSHD, OSGE, envoyé en charge des questions de genre et ORVP	La participation citoyenne et la responsabilité dans la prestation des services ont été renforcées	Au moins cinq PMR ont été aidés dans leurs activités de budgétisation participative et de suivi Au moins cinq pays ont bénéficié d'une assistance technique dans

						l'établissement d'un mécanisme de recours à l'intention du public dans la prestation des services
	Élaborer des modèles innovants de prestation de services	2014	2018	OSHD, OPSM et ORVP	La participation du secteur privé à la prestation des services publics s'est améliorée	Cinq opérations ont été réalisées
	Mener un dialogue stratégique et renforcer les capacités en matière d'optimisation des ressources	2014	2018	OSHD et tous les départements sectoriels de la Banque et ORVP	L'efficacité et la qualité des services proposés se sont améliorées	- Les ministères et les entités compétents d'au moins 25 PMR ont été formés à l'optimisation des ressources
	Élaborer des mécanismes d'assurance-qualité	2014	2018	OSHD et ORVP	La qualité des services s'est améliorée	Au moins deux PMR ont bénéficié d'une aide
	Faire progresser rapidement les infrastructures sociales (par des partenariats avec le secteur privé et en donnant la priorité à l'électricité et aux TIC)	2014	2018	OSHD, OIVP et ORVP	- La participation du secteur privé s'est accrue dans la prestation des services sociaux - Les services sont plus accessibles	Au moins cinq pays ont été aidés à utiliser les TIC dans la prestation des services sociaux
	Étendre la portée des systèmes de protection sociale	2014	2018	OSHD/OSAN/OSGE /ORVP	La portée des systèmes de protection sociale a été étendue	Pourcentage de la population concernée
	Renforcer les capacités institutionnelles en matière de conception, de mise en œuvre et d'évaluation des programmes de protection sociale	2014	2018	OSHD/OSGE/ORVP	La portée des systèmes de protection sociale a été étendue	Trois études économiques et sectorielles ont été réalisées sur des systèmes de protection sociale
	Promouvoir l'inclusion des pauvres et des groupes marginalisés vivants dans des poches de pauvreté pour leur permettre d'accéder aux services de base, par des transferts sociaux et des actions positives.	2014	2018	OSHD/OSGE/ORVP	Les populations sont moins vulnérables	Trois programmes de protection sociale ont été mis en œuvre (ZM, DJ, Égypte)
	Encourager l'innovation et les programmes d'entrepreneuriat pour les femmes et les jeunes	2014	2018	OSHD/OSGE/OITC/ OSAN/ORVP	Des emplois ont été créés et la situation en matière d'emploi s'est améliorée	Quatre opérations conjointes ont été réalisées au moyen de programmes à forte intensité de main-d'œuvre (Togo, DJ, CI)

## Annexe 5

### Cadre logique axé sur les résultats

Objectif stratégique : Améliorer les chances pour les pays africains de tirer parti du dividende démographique et d'emprunter la voie menant à une croissance inclusive et verte.						
Chaîne de résultats		Indicateurs de performance			Moyens de vérification	Risques, hypothèses et mesures d'atténuation
		Indicateurs	Données de référence	Cible		
<b>Impact</b>	Atteinte d'un niveau de croissance durable et inclusive dans la plupart des pays africains	Augmentation moyenne du PIB dans les pays africains Taux de chômage (y compris les taux de chômage des jeunes et des femmes)	3,7 % (2012)	5,0 % (2022)	Perspectives économiques africaines, BAD, indicateurs CPIA, données statistiques sur le développement de l'Afrique	<b>Risque</b> : La difficulté à mettre en œuvre des projets transversaux à la Banque pourrait empêcher d'intégrer la dimension capital humain aux projets Adhésion insuffisante des pays membres régionaux (PMR) au cours de la mise en œuvre. <b>Mesures d'atténuation</b> : dialogue intensif de haut niveau sur les politiques à mener avec la haute direction de la Banque et les PMR
		Espérance de vie moyenne - pour les hommes - pour les femmes	14 % (2012)	10 % (2022)		
		Proportion femmes/hommes dans la main-d'œuvre Population vivant au-dessous du seuil de pauvreté Femmes vivant avec moins de 1,25 USD/jour	55 ans (2011) 57 ans (2011)	57 ans (2022) 59 ans (2022)		
	Coût de démarrage des entreprises	77 (2011) (% du RNB par habitant)	50 (2022)	88 % (2022) 30 % (2022) 30 % (2022)	Rapport statistique OMS Base de données OIT	
	Le score de CPIA pour les droits de propriété et la gouvernance fondée sur les règles	3,11 (2011)	4,5 (2022)		Données Banque mondiale	
<b>Centre d'intérêt</b>	<b>Perfectionner les compétences pour améliorer la compétitivité et les perspectives d'emploi</b>					

<b>Résultats</b>	1. Dosage de compétences à la fois durable et de bonne qualité	Taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur	26 % (2011)	23 % (2017)	Données OIT & BAD Données OIT & BAD Institut de statistique de l'UNESCO/ Données sur le développement de l'Afrique de la Banque mondiale Institut de statistique de l'UNESCO	<b>Risque</b> : Faible croissance économique découlant de difficultés structurelles et de catastrophes naturelles <b>Mesures d'atténuation</b> : Coordination avec d'autres départements pour aider les pays à surmonter les obstacles majeurs <b>Risque</b> : Faiblesse du système de suivi-évaluation <b>Mesure d'atténuation</b> : Renforcement des capacités et affectation des ressources pour suivre la mise en œuvre de la stratégie  <b>Risque</b> : Faibles capacités des institutions financières et faible couverture <b>Mesure d'atténuation</b> : Incitations et renforcement des capacités
		Taux de chômage des diplômés de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP)	17 % (2011)	13 % (2017)		
		Taux d'achèvement du cycle primaire				
		Garçons				
		Filles	72,6 % (2011)	75 % (2017)		
		Nombre d'élèves inscrits dans les filières de science, de technologie, d'ingénierie et de mathématiques (STIM), y compris les filles	65,8 % (2011)	75 % (2017)		
		Nombre de femmes inscrites dans les filières de STIM	30 % (2010)	33 % (2017)		
		Taux brut d'inscription dans le secondaire, y compris les filles	26 % (2010)	29 % (2017)		
			35 % (2010)	43 % (2017)		
			34 % (2010)	42 % (2017)		
	Amélioration de l'accès à des emplois durables	Part des emplois dans le secteur formel sur la totalité des emplois.	10 % (2013)	12 % (2017)	Rapports OIT	
<b>Assurer une prestation de services inclusive</b>						
	2. Amélioration de la participation des citoyens	Participation et indice des droits de la personne	45 (2011)	48 (2017)	Indice Mo Ibrahim	<b>Risque</b> : faible capacité des institutions financières et faible couverture <b>Mesures d'atténuation</b> : incitations et renforcement des capacités
	3. Amélioration de la transparence de la gestion financière dans les services sociaux	Nombre de PMR publiant sur internet les états des dépenses publiques pour le secteur de l'éducation, de la santé et de la protection sociale.		10		
	4. Amélioration de l'efficacité et de la qualité de la prestation des services	Nombre d'années de scolarité par point de pourcentage du PIB investi dans l'éducation  Écart de pourcentage de personnes compétentes formées comparé au niveau total des dépenses de santé Ratio agents de santé/population Ratio élèves/enseignant du primaire	2,1 (2011)  1 à 4 (2010) 2,3 (2012) 40:1 (2010)	2,3 (2017)  1 à 3 (2017) 2,5 (2017) 38:1 (2017)		
	5. Adoption de politiques inclusives	EPIP des politiques d'inclusion sociale/moyenne des interventions axées sur l'équité*	3,192 (2012)	3,5 (2017)	Indicateurs mondiaux de gouvernance (Banque mondiale)	<b>Risque</b> : faible capacité des institutions financières et faible couverture <b>Mesures d'atténuation</b> : incitations et renforcement des capacités
<b>Mettre en place des systèmes sociaux et financiers inclusifs</b>						

	6. Amélioration de l'accès à des services financiers plus équitables	Nombre de personnes titulaires d'un compte dans une institution financière formelle - Femmes -15+ - Hommes (15+)  - Crédit aux MPME comme pourcentage du bilan total des opérations des IF	21,5 % (2011) 26,7 % (2011)  À déterminer	35 % (2011) 35 % (2017)  À déterminer	Indicateurs sur le développement de l'Afrique de la Banque mondiale  Données de la BAD	
	7. Amélioration de la couverture des systèmes de protection sociale	Pourcentage de la population couverte par des systèmes nationaux de protection sociale Pourcentage des dépenses d'éducation des ménages /dépenses publiques totales engagées dans l'éducation. Pourcentage des dépenses de santé des ménages /dépenses publiques totales engagées dans la santé	AD (Étude de OSHD financée par le Fonds fiduciaire brésilien) 30 % (2013) 50 % (2013)	Référence + 10 points de pourcentage  28 % (2017) 45 % (2017)	Études de la Banque  UNESCO Comptes nationaux de la santé (OMS)	
<b>Stratégie en matière de capital humain (SCH) et compétences et technologies</b>						
	Structuration et renforcement des systèmes d'information sur le marché du travail	Nombre de pays qui ont réalisé une évaluation du marché du travail (avec les données ventilées par sexe)		5 (2017)	Rapports d'opérations Revue à mi-parcours et évaluation indépendante	
	Renforcement des centres d'excellence et des réseaux de savoir	Nombre de centres d'excellence et de réseaux de savoir renforcés	05	10 (2017)		
	Adoption de politiques et stratégies axées sur le Nouveau modèle éducatif pour l'Afrique (NMEA)	Nombre de PMR supplémentaires appuyés dans l'adoption ou la mise en œuvre des réformes axées sur le NMEA (avec des objectifs explicites concernant l'égalité hommes-femmes) Nombre de PMR soutenus dans l'instauration d'un dispositif d'assurance qualité de l'enseignement supérieur		10 (2017)  05 (2017)		
<b>Résultats</b>	<b>HCS et infrastructures</b>					
	Renforcement des compétences pour la gestion des infrastructures existantes	Nombre d'étudiants supplémentaires en cycle d'ingénieurs (infrastructure, TIC, eau et énergie) Nombre d'étudiants supplémentaires dans les établissements techniques et professionnels (infrastructure, TIC, eau et énergie)		10 000 (2017)  15 000 (2017)	Rapports d'exécution des projets	

Renforcement du caractère inclusif des projets d'infrastructure et de la place qu'ils accordent au développement du capital humain	Nombre de personnes formées dans des projets d'infrastructure, TIC, eau et énergie. Y compris les femmes Nombre d'emplois temporaires créés dans les projets d'infrastructure, TIC, eau et énergie, y compris pour les femmes Nombre d'emplois permanents créés dans les projets d'infrastructure, TIC, eau et énergie, y compris pour les femmes		3000 (2017) 1000 (2017) 100 000 (2017) 20 000 (2017) 10 000 (2017) 5000 (2017)	Rapports d'opérations Revue à mi-parcours et évaluation indépendante	
Appui à la progression à grande vitesse des infrastructures sociales	Nombre d'hôpitaux utilisant la technologie mobile dans les activités de santé Nombre d'écoles utilisant les TIC Nombre de structures sociales raccordées au réseau électrique (écoles, centres de santé, etc.)		200 (2017) 25 000 (2017) 1000 (2017)		
<b>HCS et intégration régionale</b>					
Harmonisation et transférabilité des compétences	Nombre de pays ayant instauré un cadre global de qualification. Nombre de centres et réseaux régionaux renforcés/soutenus	0 02	02 (2017) 05 (2017)	Rapports d'opérations Revue à mi-parcours et évaluation indépendante	
Amélioration de l'initiative régionale pour l'emploi des jeunes	Nombre de PMR bénéficiant d'un appui dans le cadre de l'initiative régionale conjointe pour l'emploi des jeunes (y compris l'approche du genre)	02	Au moins 8 (2017)		
Harmonisation des politiques du secteur social à l'échelon régional	Nombre d'initiatives adoptées par des CER dans l'éducation, la santé et la protection sociale (avec un accent sur l'égalité hommes-femmes)		Au moins 3 (2017)		
<b>HCS et gouvernance et responsabilité</b>					
Renforcement des systèmes de gouvernance à tous les niveaux dans les secteurs sociaux	Nombre de PMR bénéficiant d'un appui à l'instauration d'un système formel de suivi des dépenses publiques Nombre de PMR bénéficiant d'un appui à l'instauration d'un système formel de financement axé sur la performance ou de financement basé sur les recettes		5 (2017) 5 (2017)	Rapports d'opérations Revue à mi-parcours et évaluation indépendante	
Renforcement de la participation citoyenne et de la responsabilité dans la prestation des services	Nombre de PMR bénéficiant d'un appui à des modes de budgétisation et de suivi participatifs (avec une dimension genre) Proportion de PMR dotés d'un dispositif de traitement des plaintes du public concernant la prestation des services de base Pourcentage des ressources d'investissement affectées aux groupes défavorisés et vulnérables		5 (2017) 5 (2017)		

	Renforcement de l'atténuation des risques et du système de protection sociale	Nombre de PMR bénéficiant d'un appui à l'établissement/au renforcement d'un système d'assistance sociale (avec une dimension genre). Nombre de PMR ayant préparé des plans d'action nationaux pour adapter les services de santé publique aux effets du changement climatique (avec une dimension genre)		10 (2017) 5 (2017)		
<b>HCS et secteur privé</b>						
	Développement de l'entrepreneuriat social	Nombre de PMR adoptant des initiatives d'entrepreneuriat social (avec une dimension genre)		5 (2017)	Rapports d'opérations Revue à mi-parcours et évaluation indépendante	
	Élargissement des perspectives d'emploi	Nombre d'emplois créés dans le cadre d'opérations de la Banque dans le secteur privé, y compris pour les femmes Nombre de PMR mettant au point au moins deux programmes d'ajout de valeur axés sur l'agro-industrie et les ressources naturelles		20 000 (2017) 7000 (2017) 06 (2017)		
	Mise au point d'initiatives du secteur privé en faveur des pauvres et tenant compte de la dimension hommes-femmes	Nombre de programmes mis en place pour promouvoir l'inclusion financière (avec une dimension genre)		10 (2017)		
	Amélioration de la participation du secteur privé dans la prestation des services publics	Nombre de PMR dotés d'un cadre de partenariats public-privé pour la prestation des services sociaux		10 (2017)		

\*Les politiques d'inclusion sociale et les interventions axées sur l'équité englobent l'égalité hommes-femmes, l'équité dans l'utilisation des deniers publics, le renforcement des ressources humaines, la protection sociale et la main-d'œuvre ainsi que les politiques et institutions régissant la viabilité de l'environnement.



## Annexe 6

### Stratégie en matière de capital humain : Projets potentiels ; exemples/liste indicative des projets

	Contexte de fragilité	FAD	BAD
<b>Priorités opérationnelles</b>			
<b>Compétences et technologie</b>	<p>Appui à l'examen ou à la formulation de stratégies nationales d'éducation dans quelques pays en situation postconflit (Sierra Leone)</p> <p>Appui au programme d'éducation à la consolidation de la paix et à l'accès aux moyens de subsistance</p> <p>Dialogue stratégique pour améliorer l'environnement en vue d'attirer, mettre à niveau des compétences et la technologie, et créer des chaînes de valeur dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre</p> <p>Création d'un nouveau modèle d'EFTP basé sur le partage des installations pour les établissements dans un certain rayon de la localité. Mise en place de services complémentaires à même de produire des ressources pour le centre d'EFTP (entretien des véhicules, services de construction, entretien des biens de consommation et services ménagers)</p> <p>Développement des compétences en vue de la création d'emplois (Érythrée)</p> <p>Projet d'université panafricaine</p> <p>Projet de promotion de la jeunesse et du tourisme (Zimbabwe)</p>	<p>Projet d'amélioration de la qualité de l'éducation (Educ. III ; Lesotho)</p> <p>Technologies de l'information et de la communication (TIC) au service de l'enseignement à distance et de l'e-apprentissage</p> <p>Développement des capacités humaines dans les transports</p> <p>Inclusion financière grâce aux TIC innovantes</p> <p>Dialogue stratégique pour améliorer l'environnement en vue d'attirer, mettre à niveau des compétences et la technologie, et créer des chaînes de valeur dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre</p> <p>Programme de renforcement des compétences, de l'employabilité et de l'entrepreneuriat – Phase II (Rwanda)</p> <p>Partenariat avec une université de renommée mondiale au titre d'un vaste programme de cours ouverts en ligne dans la filière STIM, impliquant le renforcement des capacités d'universités africaines pilotes, une meilleure connectivité haut débit et une éventuelle externalisation de projets vers les universités africaines ou pôles technologiques dérivés</p> <p>Programme de perfectionnement professionnel au Nigéria pour les instituteurs en activité et les instituteurs en formation ; sont concernés les établissements primaires (y compris les établissements nomades, almajiri et non formels) utilisant la plateforme technologique ; mise à disposition de laboratoires de science dans les établissements scolaires (également de laboratoires mobiles). Les matières prioritaires sont la science, l'anglais, les mathématiques et les TIC. Partenariats possibles avec le DFID et la Banque mondiale pour améliorer la portée géographique du programme dans le pays.</p>	<p>Programme d'appui à la prestation de services municipaux (Afrique du Sud)</p> <p>Renforcement des compétences et entrepreneuriat (Zambie)</p> <p>Programme d'appui à l'adéquation formation-emploi (Maroc)</p> <p>Don PRI pour l'évaluation des besoins dans les secteurs prioritaires de la Namibie</p> <p>Don PRI pour la mise en place d'une université numérique au sein de l'Université internationale de Rabat (Maroc)</p> <p>Projet d'appui à l'enseignement secondaire. Volet équipement des salles informatiques et développement de contenus numériques (Tunisie)</p> <p>Don PRI pour les puits de carbone- département des affaires environnementales (Afrique du Sud)</p> <p>Don PRI pour l'appui au ministère de l'Enseignement supérieur (Afrique du Sud)</p> <p>Dont PRI pour l'étude de faisabilité de la redynamisation des parcs industriels (ministère du Commerce et de l'Industrie (Afrique du Sud)</p> <p>Appui à la mise en place des observatoires de suivi de l'insertion des diplômés des universités marocaines (Maroc)</p> <p>Réformes stratégiques pour l'adéquation entre l'offre et la demande sur le marché du travail</p> <p>Études sur les besoins en compétences dans les secteurs du BTP (menée par OSHD) et de la logistique (menée par OITC ; Maroc)</p> <p>Dont PRI – appui technique à la création d'une unité PPP et au PEEPA (Botswana)</p> <p>Mise en place d'un système d'évaluation de la qualité de la formation professionnelle (Maroc)</p> <p>NEMA – dispositif de lutte contre l'échec scolaire dans les zones d'éducation prioritaire, utilisant les TIC (Maurice)</p>

	Contexte de fragilité	FAD	BAD
		<p>Les Nigériens de la diaspora seront mis à contribution pour renforcer les compétences et la formation professionnelles et pour mettre à profit leur expertise et participer à des activités de mentorat dans les établissements d'EFTP</p> <p>Projet d'université panafricaine</p> <p>Projet d'appui à l'enseignement supérieur dans les pays de l'UEMOA</p> <p>Appui à la formation technique et professionnelle (Tanzanie)</p>	<p>Amélioration de l'adéquation formation-emploi dans le domaine de la santé, en lien avec l'exportation des services de santé (Tunisie).</p> <p>Partenariat avec une université de renommée mondiale au titre d'un vaste programme de cours ouverts en ligne dans la filière STIM, impliquant le renforcement des capacités d'universités africaines pilotes, une meilleure connectivité haut débit et une éventuelle externalisation de projets vers les universités africaines ou pôles technologiques dérivés</p> <p>Programme de perfectionnement professionnel au Nigéria pour les instituteurs en activité et les instituteurs en formation ; sont concernés les établissements primaires (y compris les établissements nomades, almajiri et non formels) utilisant la plateforme technologique ; mise à disposition de laboratoires de science dans les établissements scolaires (également de laboratoires mobiles). Les matières prioritaires sont la science, l'anglais, les mathématiques et les TIC. Partenariats possibles avec le DFID et la Banque mondiale pour améliorer la portée géographique du programme dans le pays.</p> <p>Projet d'université panafricaine</p> <p>Mise en place d'un réseau d'agences d'assurance qualité en Afrique</p> <p>Assistance technique portant sur le développement des compétences (Libye)</p> <p>Développement des compétences et de l'enseignement techniques au service de pôles industriels (Égypte)</p>
<b>Infrastructure</b>	<p>Projet de réhabilitation des infrastructures agricoles dans la région du Sud-Ouest (Madagascar)</p> <p>Développement de l'infrastructure sociale (Liberia)</p>	<p>Facilités de crédit pour la construction d'infrastructures nécessaires pour les établissements d'enseignement (électricité, <b>télécommunications</b>, eau et assainissement).</p> <p>Développement des solutions de TIC dans la prestation des services sociaux</p> <p>Hôpitaux utilisant les TIC</p>	<p>Développement des solutions de TIC dans la prestation des services sociaux (technologies de l'information, électricité, eau et transport dans les services de santé et d'éducation)</p>
<b>Intégration régionale</b>	<p>Mise à disposition d'assistants techniques dans les ministères du Bien-être social, du Développement social et de la Santé dans quelques États fragiles pour</p>	<p>Centre d'excellence régionale en TIC (Rwanda)</p> <p>Appui à l'enseignement supérieur dans les pays de l'UEMOA</p> <p>Appui au secteur pharmaceutique de l'Afrique</p>	<p>Appui au secteur pharmaceutique en Afrique</p> <p>Excellence des pays d'Afrique de l'Est dans les études supérieures médicales</p> <p>Exportation de services de santé (Tunisie)</p>

	<b>Contexte de fragilité</b>	<b>FAD</b>	<b>BAD</b>
	conseiller sur des questions de protection sociale (harmonisation des politiques sociales)		
<b>Gouvernance et responsabilisation</b>	Projets pilotes d'assurance santé dans quelques pays en situation d'après-conflit (comme la République démocratique du Congo). Participation citoyenne et responsabilité dans le secteur de la santé Conception et pilotage d'un nouveau modèle holistique pour la santé qui passera en revue les installations existantes et identifiera les services médicaux à fournir en temps partagé et à privatiser. Les consultations et l'hospitalisation pourraient être partiellement commercialisées et prises en charge par un régime complet d'assurance santé.	Participation citoyenne et responsabilité dans le secteur de l'éducation Participation citoyenne et responsabilité dans le secteur de la santé Développement de l'assurance santé Conception et pilotage d'un nouveau modèle holistique pour la santé qui passera en revue les installations existantes et identifiera les services médicaux à fournir en temps partagé et à privatiser. Les consultations et l'hospitalisation pourraient être partiellement commercialisées et prises en charge par un régime complet d'assurance santé. . Intégration de l'e-santé à ce niveau Appui à la décentralisation : renforcement des capacités des communes dans l'élaboration de plans de développement communal et l'appui au tissu économique local	Renforcement des systèmes de gouvernance clinique Participation citoyenne et responsabilité dans le secteur de la santé (Maroc) Stratégie de financement du secteur de la santé (Maroc) Conception et pilotage d'un nouveau modèle holistique pour la santé qui passera en revue les installations existantes et identifiera les services médicaux à fournir en temps partagé et à privatiser. Les consultations et l'hospitalisation pourraient être partiellement commercialisées et prises en charge par un régime complet d'assurance santé.  Intégration de l'e-santé à ce niveau Évaluation et amélioration de la performance des transferts sociaux (Tunisie) Programme amélioré de transfert de liquidités (Égypte)
<b>Secteur privé</b>	Entreprenariat social (Togo) Facilités de crédit en faveur des promoteurs du secteur privé engagés dans le développement de l'enseignement supérieur et de l'EFTP	Projet d'entreprise sociale et d'appui au développement local intégré par la valorisation de moringa oleifera « plante oléagineuse, médicinale et nutritionnelle », projet nutritionnel (Burkina Faso) Réformes des politiques pour faire correspondre l'offre et la demande sur le marché du travail Ligne de crédit consentie par les banques à des universités pour établir une facilité de microcrédit qui aide les diplômés à accéder au crédit pour la création d'entreprises. L'université perfectionne la formation entrepreneuriale des étudiants et établit de petites entreprises au sein de l'institution pour améliorer les compétences et les capacités (Nigéria)	Projet Souk At Tanmia, phase II (Tunisie) Renforcement des compétences et développement de l'esprit d'entreprise (Kenya) Renforcement des compétences pour l'industrie (enseignement supérieur, science et technologie ; Ghana) Exportations de services de santé (Tunisie) Étude sur le développement de l'enseignement supérieur privé (Tunisie) Université en mode public-privé pour la promotion des pôles d'excellence Entreprenariat social/Souk Tanmia et développement de l'esprit d'entreprise (Égypte)

<b>Domaines d'intérêt particulier</b>			
<b>Dimension hommes-femmes</b>	Tirer parti du dividende démographique grâce à l'égalité hommes-femmes (Tanzanie) Intégration des questions de genre dans la prestation des services	Prise en compte des aspects sexospécifiques dans la prestation des services	Promotion des femmes dans le domaine de la science, de la technologie et de l'innovation (bourses d'études de l'Université panafricaine ; Kenya, Cameroun et Nigéria)
<b>Agriculture, sécurité alimentaire et nutrition</b>	Projet d'amélioration de la nutrition pour la Somalie Programme de résilience à la sécheresse dans la Corne de l'Afrique et au Sahel	Formation à l'intention des institutions paysannes, par exemple, les associations de producteurs (Sénégal)	Bourses d'études pour le renforcement des compétences agricoles des jeunes des zones rurales (Afrique du Sud)
<b>Croissance verte et changement climatique</b>	Projet de la réserve de projets multinationaux – Système intégré de surveillance pour les services sociaux et environnementaux en Afrique Projet de protection sociale (subventions conditionnelles en espèces) pour renforcer la résilience au changement climatique	Études économiques et sectorielles sur les incidences de la croissance verte sur le développement du capital humain en Afrique subsaharienne Projet d'appui aux petites et moyennes entreprises pour la création d'emploi et pour le développement « vert ».	Développement des compétences et inclusion sociale dans le cadre d'une vision économique « verte »

## Annexe 7

### Domaines d'intérêt particulier

#### **Encadré 8.1. Les Africaines portent la moitié du ciel**

**La Banque appuiera les programmes de promotion des femmes dans la science, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques (STIM).** L'égalité hommes-femmes dans l'enseignement STIM est essentielle à la croissance économique et à la transformation de l'Afrique. Le potentiel de contribution des femmes à des professions hautement productives dans ces domaines demeure inexploité. En dépit d'un taux élevé de participation sur le marché du travail en Afrique, les femmes restent cantonnées à des emplois peu productifs et mal rémunérés. La Banque s'associera à des académies de sciences pour appuyer les programmes de féminisation de la recherche scientifique visant, par exemple, l'octroi de bourses à des diplômées de l'enseignement supérieur qui seront bien placées pour conseiller les futures dirigeantes du continent.

**La Banque appuiera les investissements dans les infrastructures rurales pour améliorer les moyens de subsistance des femmes.** Les investissements dans les transports, l'énergie, la science et la technologie, l'eau et l'assainissement profitent à l'agriculture. La grande majorité de la main-d'œuvre féminine en Afrique intervient dans la production agricole. Bien que les femmes jouent un rôle majeur dans la culture et la transformation des produits agricoles, elles ne sont pas équitablement rémunérées, et n'ont pas accès aux ressources, technologies ou au crédit financier pour accroître la productivité agricole. Le renforcement de la participation des femmes dans les initiatives agroalimentaires, chaînes de valeur, marchés et instruments de financement pour favoriser leur accès à la propriété foncière et aux moyens de production peuvent catalyser leurs contributions à des économies basées sur l'agriculture. La participation des femmes aux activités agricoles a une incidence sur la sécurité alimentaire et débouche sur des gains nutritionnels pour les ménages. L'appui de la Banque assurera le lien avec d'autres programmes en faveur des femmes (par exemple les programmes de subventions conditionnelles en espèces), dans le but de promouvoir une meilleure nutrition pendant la grossesse et le développement de la petite enfance au moyen d'initiatives agricoles propices à l'amélioration des résultats en matière de développement pour les ménages.

**La Banque apportera son concours à la prise en compte de la dimension hommes-femmes à toutes les étapes de la migration.** La migration peut renforcer l'autonomie de groupes d'ordinaire défavorisés sur le plan social et financier, comme les femmes, et ouvrir des perspectives de transition démographique. Cela étant, les femmes migrantes sont particulièrement vulnérables. Elles sont plus exposées aux risques pendant la migration même et lorsqu'elles se trouvent dans le pays de destination ; et leur sécurité est menacée, notamment par la traite des êtres humains. La Banque fournira notamment un appui ciblé pour accroître la représentation féminine dans la main-d'œuvre, sous forme de mesures d'intégration régionale.

**La Banque élaborera des programmes de gouvernance permettant aux femmes de faire entendre leur voix dans les politiques et la prestation de services.** Il est essentiel de renforcer la participation des femmes aux processus décisionnels pour améliorer la prestation des services, par le biais de programmes de gouvernance visant à accroître la demande et l'offre de services publics. La Banque appuiera les réformes en faveur de la participation des femmes à l'élaboration des politiques et aux affaires publiques, notamment en améliorant la parité dans les parlements, en soutenant les associations de femmes et en renforçant la participation des femmes au sein des associations de parents d'élèves.

**La Banque encouragera une plus grande participation des femmes dans l'économie formelle et informelle, en particulier dans l'agriculture.** La participation accrue des femmes dans la population active doit aller de pair avec une meilleure qualité de l'emploi. Les femmes entrepreneurs se heurtent à d'importants obstacles pour accéder aux services financiers et à d'autres services aux entreprises. Il s'agira en particulier d'appuyer la participation des femmes entrepreneurs et d'accroître leur productivité. La Banque aidera à améliorer l'accès des femmes aux services financiers, notamment à l'information sur ces services, au moyen de programmes de microfinance, mais aussi à renforcer leur autonomie financière, leurs capacités décisionnelles et leurs moyens d'agir.

## **Encadré 8.2. Répondre aux besoins en matière capital humain dans les situations de fragilité**

**La Banque aidera les États fragiles à instaurer des systèmes améliorés d'enseignement et de formation professionnels.** L'insuffisance marquée de formateurs est un frein au développement, et les employeurs citent souvent la pénurie de ressources financières pour la formation comme obstacle majeur à la reprise et à la création d'emplois. Dans les États fragiles riches en ressources naturelles, la Banque prêtera son concours aux activités de renforcement des compétences, notamment la formation des techniciens dans le secteur pétrolier et gazier, au profit des industries extractives privées. La Banque s'attachera au financement de programmes de formation et encouragera le recours aux nouvelles technologies de l'information pour combler les carences en compétences.

**La Banque aidera les États fragiles à faire un bond en avant dans la prestation de services sociaux, grâce aux technologies de l'information.** Elle encourage l'investissement dans les TIC par le biais des initiatives qu'elle mène dans des domaines tels que l'e-santé et la m-santé, l'e-éducation et la m-éducation. Au moyen de ces technologies, les États fragiles peuvent combler rapidement le manque d'infrastructure et récolter des bienfaits considérables pour l'éducation et la santé avec des ressources moindres.

**La Banque intensifiera le dialogue à l'échelle des régions pour consolider les liens des États fragiles avec l'économie régionale.** Les États fragiles sont confrontés à des flux migratoires considérables et à une forte mobilité de la main-d'œuvre vers d'autres pays, en particulier vers leurs voisins non fragiles. La Banque encouragera le dialogue de haut niveau sur les politiques à mener pour améliorer l'action régionale concernant la résistance aux chocs et la gestion des catastrophes, mais aussi pour faciliter le retour et la réintégration. Dans les situations postconflit, la Banque favorisera le dialogue sur les mesures à prendre pour faire revenir les migrants qualifiés chez eux et soutenir ainsi le processus d'édification de l'État

**La Banque aidera les États fragiles à mettre en œuvre des programmes de démobilisation et des systèmes de protection productifs.** L'appui aux systèmes de protection se concentre actuellement sur les catégories d'États où la situation connaît une « amélioration progressive » et en « situation postconflit ou postcrise ou de transition politique », tandis que l'appui est très rare pour les États fragiles dans des situations plus difficiles de « crise prolongée ou d'impasse » et de « gouvernance qui se détériore ». La Banque s'emploiera à étendre les possibilités de retour au travail ; outre que les anciens combattants (en cas de conflit armé) pourraient acquérir des compétences qui leur permettront de se réintégrer. La Banque aidera les États fragiles à concevoir et à mettre en place des dispositifs de protection par le biais d'une assistance technique et par la mobilisation de financement de la part d'autres donateurs internationaux.

**La Banque aidera les États fragiles à promouvoir la création d'emplois dans le secteur privé.** Les recensements et autres enquêtes sur le secteur privé font défaut dans les États fragiles, de même que les bases de données sur la main-d'œuvre. Il est donc difficile d'analyser des schémas globaux d'emploi sectoriel et de compétences de la main-d'œuvre. À cela s'ajoutent des flux migratoires considérables et une forte mobilité de la main-d'œuvre des États fragiles vers d'autres pays, en particulier vers des pays voisins stables. La Banque aidera les États fragiles à analyser leurs marchés du travail, à recenser les besoins en compétences et à déterminer toute lacune ou inadéquation.

Dans les situations de fragilité dans les pays BAD et FAD, la Banque appuiera les programmes de renforcement des capacités et de réformes politiques pour améliorer la gouvernance dans les services sociaux.



### **Encadré 8.3. Donner la priorité à l'agriculture, à la sécurité alimentaire et à la nutrition**

**Le secteur de l'agriculture peut créer plus de dix millions d'emplois supplémentaires en Afrique d'ici 2020.** Ce potentiel, ajouté aux 600 millions d'hectares de terres arables non cultivées, est un atout de taille pour la création d'emplois dans les zones rurales du continent. L'investissement de la Banque dans ce domaine entend faire passer la production vers une demande de main-d'œuvre plus intensive en faveur des jeunes et des femmes.

**La Banque financera l'assistance technique pour évaluer les lacunes en compétences dans les biotechnologies, le développement des technologies vertes et les entreprises d'agro-industrie** – notamment dans l'alimentaire, le textile et le bois – et financera en conséquence l'élaboration et l'exécution de programmes de renforcement des compétences.

**En partenariat avec le secteur privé, la Banque encouragera la création d'entreprises dans l'agroalimentaire,** notamment en attirant les jeunes grâce à un modèle de financement innovant axé sur les entreprises sociales, les contrats d'impact social et la philanthropie d'investissement.

**L'insécurité alimentaire et la mauvaise nutrition sont liées à la pauvreté et à l'inégalité sociale.** Il y a donc des recoupements considérables entre les initiatives visant à faire reculer la pauvreté, atténuer la malnutrition, assurer la sécurité alimentaire et promouvoir des moyens de subsistance durables.

**La Banque appuiera le secteur agricole en renforçant la formation sur la biotechnologie au service de la production alimentaire** et sur l'enrichissement des aliments et l'agroalimentaire.

**La Banque soutiendra la recherche pour faire jouer les liens entre l'agriculture, l'alimentation et les maladies chroniques** liées à la nutrition au moyen d'initiatives régionales et nationales. Elle encouragera la recherche interdisciplinaire parmi les experts en agriculture, en nutrition et en médecine et mettra au point des solutions utilisant la biofortification et les micronutriments.

**La Banque mènera un dialogue régulier avec des pays membres régionaux sur les politiques pour l'appui à l'entrepreneuriat dans l'agroalimentaire** et à l'élaboration de normes et de principes nationaux et internationaux, de stratégies et de directives pour les interventions liées à l'agriculture et à l'alimentation conçues pour améliorer la nutrition et consolider le secteur de la santé.

## Annexe 8

### Liste des annexes techniques

1. Portefeuille de projets dans le domaine du capital humain
2. Dividende démographique pour l’Afrique : source, ampleur et réalisation
3. Éducation
4. Le Nouveau modèle éducatif pour l’Afrique
5. Emploi des jeunes en Afrique
6. Donner aux Africains les moyens d’agir pour une meilleure gouvernance et la responsabilisation dans la prestation des services sociaux
7. Renforcement des capacités en science, technologie et innovation en Afrique
8. L’eau, c’est la vie – aspects du développement humain dans le secteur de l’eau
9. Changement climatique et développement humain : renforcer les capacités de résilience
10. Action de protection sociale pour l’instauration de systèmes de financement à caractère social
11. Mise en place de systèmes propices à la création d’opportunités de financement pour une couverture sanitaire inclusive
12. Nutrition et développement de la petite enfance : repositionner les programmes de nutrition au sein de la BAD
13. Gestion des migrations
14. Développement humain et transports
15. Le développement humain dans les États fragiles
16. La dimension hommes-femmes dans le développement humain
17. Le rôle du secteur privé dans les domaines de l’éducation et de la santé
18. L’agriculture
19. Optimisation des ressources affectées à la santé : un rôle nouveau pour la BAD
20. L’élargissement des marchés régionaux
21. Le secteur de l’énergie au service du développement humain
22. Créer des emplois durables pour les populations les plus pauvres et les plus vulnérables et répondre aux besoins les plus urgents en matière sociale et environnementale en Afrique grâce à l’entrepreneuriat social
23. Technopôles et parcs scientifiques en Afrique : améliorer les capacités de l’Afrique dans le domaine de la science, de la technologie et de l’innovation
24. Investir dans les hôpitaux en Afrique

## Notes

---

- <sup>1</sup> Population Reference Bureau, 2011
- <sup>2</sup> Angola, Burkina Faso, Burundi, Congo, Mali, Mozambique, Niger, Ouganda, Tchad et Zambie
- <sup>3</sup> Par « explosion démographique de jeunes », l'on entend généralement une forte proportion de personnes âgées de 15 à 29 ans, par rapport à la population adulte.
- <sup>4</sup> Chine, Inde, Éthiopie, Mozambique, Tanzanie, Vietnam, Congo, Ghana, Zambie
- <sup>5</sup> BAD et al, 2011.
- <sup>6</sup> Banque mondiale, Africa Pulse, 2013
- <sup>7</sup> « Rapport sur l'empreinte écologique de l'Afrique – Infrastructures vertes pour la sécurité écologique en Afrique », publié conjointement par la Banque africaine de développement et par le Fonds mondial pour la nature (WWF), en mai 2012..
- <sup>8</sup> PNUD, 2012
- <sup>9</sup> IFPRI 2009. Pendant les trois premières années de vie, la sous-nutrition peut causer des dommages irréversibles sur le développement physique et mental des enfants, limitant ainsi le développement de leurs capacités d'apprentissage cognitif, leur performance scolaire et leur statut social tout au long de la vie.
- <sup>10</sup> OMD1a : réduire de moitié la proportion de la population dont le revenu est inférieur à 1 dollar par jour. OMD1c : réduire de moitié la proportion de la population qui souffre de la faim. OMD2 : donner à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires. OMD4 : réduire de deux tiers le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans. OMD5 : réduire de trois quarts le taux de mortalité maternelle. Rendre universel l'accès à la médecine procréative d'ici 2015. OMD6 : Avoir stoppé la propagation du VIH/sida et commencer à inverser la tendance actuelle. D'ici 2010, assurer à tous ceux qui en ont besoin l'accès aux traitements contre le VIH/sida. Maîtriser le paludisme et d'autres grandes maladies et commencer à inverser la tendance. BAD et autres, 2011
- <sup>11</sup> À l'exception de six pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire où les conflits ou le VIH/sida étaient les principaux facteurs d'accroissement de la mortalité infantile
- <sup>12</sup> BAD et al, 2011
- <sup>13</sup> Banque africaine de développement, 2013
- <sup>14</sup> Cette définition s'inscrit dans le droit fil de la philosophie d'Amartya Sen, pour qui la constitution d'un capital humain revient à créer des « capacités » : des libertés de choix pour les individus et non simplement des droits théoriques
- <sup>15</sup> Banque mondiale, 2001
- <sup>16</sup> NEPAD, 2010
- <sup>17</sup> Dans les pays en développement, les migrants sont principalement des jeunes âgés de 18 à 29 ans, pour la plupart à la recherche d'un emploi. En 2010, les migrants de la tranche d'âge des 15-34 ans représentaient 43 % de tous les migrants à l'échelle internationale venant des pays les moins avancés.
- <sup>18</sup> Banque mondiale, 2009.
- <sup>19</sup> Beyond.com, « Career Trend Analysis Report ».
- <sup>20</sup> Brooking Center for universal Education, 2012
- <sup>21</sup> D'après le rapport du Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) de l'OCDE (2009), la Tunisie se classe constamment parmi les dix derniers pays pour ce qui est des aptitudes des élèves de 15 ans en lecture, en mathématiques et en sciences
- <sup>22</sup> Banque mondiale, 2009.
- <sup>23</sup> ONU, n.d.
- <sup>24</sup> ISU, 2010.
- <sup>25</sup> [www.nepad.org/system/files/NEPAD%20Framework%202020](http://www.nepad.org/system/files/NEPAD%20Framework%202020) (anglais). pdf
- <sup>26</sup> [www.au.int/about/en/vision](http://www.au.int/about/en/vision)
- <sup>27</sup> Les cinq grandes priorités opérationnelles sont : l'infrastructure, les compétences, la technologie, le secteur privé et l'intégration régionale. Les trois domaines d'intérêt particuliers sont : le genre, les États fragiles et l'agriculture et la sécurité alimentaire
- <sup>28</sup> UA, 2008.
- <sup>29</sup> Le document de la Banque sur la protection sociale est aligné sur la stratégie en matière de capital humain proposée. Il préconise une approche à deux volets : mettre en place des dispositifs de protection sociale pour amortir l'impact des chocs sur le revenu des ménages, et mettre fin à la transmission intergénérationnelle de la pauvreté en promouvant des mesures qui favorisent l'accès aux opportunités de production et l'amélioration du capital humain
- <sup>30</sup> Des annexes techniques axées sur des domaines spécifiques d'intervention accompagnent la présente stratégie et fournissent de plus amples informations sur les interventions en faveur du développement du capital humain dans divers secteurs de développement (annexe 6).
- <sup>31</sup> Par le biais de l'administration, les services et la participation en ligne, comme outils potentiels pour réaliser les objectifs en matière de gouvernance.
- <sup>32</sup> Projet Côte d'Ivoire : Sortir du conflit/Projet d'appui multisectoriel, primé par le Trésor américain pour son impact sur la réduction de la pauvreté
- <sup>33</sup> Environ deux tiers des ménages (65%) dans 23 pays d'Afrique sub-saharienne avaient au moins un téléphone mobile en 2013. Dans des pays comme le Zimbabwe, la croissance a été largement supérieure à la moyenne, passant de 26% des ménages en 2008 à 80% en 2013, avec une croissance annuelle de 9%. Source : Bob Tortora; 2014; Africa Continues Going Mobile.; Gallup Analytics.
- <sup>34</sup> Au nombre des partenaires, citons l'Union européenne, l'ACDI, le GTZ, l'Inde et le Japon,
- <sup>35</sup> OMS, 2011.
- <sup>36</sup> OMS, 2011

---

## Références bibliographiques

- . 2008b. *Stratégie à moyen terme 2008-2012*. Addis-Abeba.
- . 2008c. « Stratégie de la Banque pour les opérations du secteur privé ». Addis-Abeba.
- . 2010. Document d'orientation sur l'éducation et la formation en science, en technologie et en innovation. Addis-Abeba.
- . 2013. Stratégie décennale pour 2013-2022 ».
- BAD, CEA (Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique), UA (Union africaine) et PNUD (Programme des Nations Unies pour le développement). 2011. *Évaluation des progrès accomplis en Afrique dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement – Rapport OMD 2011*. Addis-Abeba : BAD.
- BAD, OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), PNUD (Programme des Nations Unies pour le développement) et CEA (Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique). 2012. *Perspectives économiques en Afrique 2012: Promouvoir l'emploi des jeunes*. Addis-Abeba : BAD.
- UA (Union africaine). 2008. « Cadre de politique sociale pour l'Afrique ». Première session de la Conférence des ministres en charge du développement social, Windhoek, Namibie, 27-31 octobre.
- Commission sur la croissance et le développement. 2008. *The Growth Report: Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development*. Washington, DC : Banque mondiale.
- Demombynes, Gabriel, et Sophia Trommlerova. 2012. « What Has Driven the Decline of Infant Mortality in Kenya? » *Policy Research Working Paper 6057*, Banque mondiale, Washington, DC.
- SFI (Société financière internationale). 2009. *The Business of Health in Africa*. Washington, DC : Banque mondiale.
- IFPRI (Institut international de recherche sur les politiques alimentaires). 2009. *Climate Change: Impact on Agriculture and Costs of Adaptation*. Washington, DC.
- OIT (Organisation internationale du travail). 2011. *Indicateurs clés du marché du travail*, 7<sup>e</sup> édition. Genève.
- Mason, Andrew. 2005. « Demographic Transition and Demographic Dividends in Developed and Developing Countries ». Réunion du groupe d'experts des Nations Unies sur les implications sociales et économiques de l'évolution de la pyramide des âges, Mexico, 31 août-2 septembre.
- NEPAD (Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique). 2010. *African Innovation Outlook 2010*. Pretoria.
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques). 2009. *PISA 2009 at a Glance*. Paris : Éditions OCDE.
- ODI (Overseas Development Institute). 2012. *Horizon 2025: Creative Destruction in the Aid Industry*. Londres.