



BOAD ZÉBREF



BOAD

BOAD

Institution *Cœur de cible* du financement du développement des États membres de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

Créée en 1973 et fidèle à sa vocation, elle joue un rôle de premier plan dans l'intégration économique et financière des États de l'UEMOA.

MISSION

Promouvoir un développement équilibré des États membres et contribuer à l'intégration économique en Afrique de l'Ouest

ACTIONNARIAT

Actionnaires régionaux : Huit États membres de l'UEMOA : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal, Togo et BCEAO

Actionnaires non régionaux : France, KFW, BEI, BAD, Belgique, Inde, Chine et Maroc

NOTATION INTERNATIONALE 2022

'Baa1' avec une perspective stable par Moody's
'BBB' avec une perspective stable par Fitch

BÉNÉFICIAIRES

États membres de l'UEMOA
Entreprises publiques et privées de l'UEMOA

FORMES D'INTERVENTION

- Prêts à court, moyen et long termes
- Avances de fonds pour étude de faisabilité
- Prises de participation
- Arrangement de financement
- Conseil financier
- Garantie d'emprunts obligataires
- Assistance aux États

DOMAINES D'INTERVENTION PRIORITAIRES

- Infrastructures de transport et TIC/digitalisation
- Énergie et ressources naturelles
- Production agricole et sécurité alimentaire
- Immobilier et habitat
- Santé et éducation

RESSOURCES DE LA BOAD

- Capital souscrit par ses actionnaires régionaux et non régionaux
- Dotations de ses Etats membres et institutions communautaires
- Réserves de la Banque
- Dotation de ressources de bonification
- Mobilisation de l'épargne régionale
- Mobilisation de ressources sur les marchés de capitaux
- Mobilisation de ressources externes à l'Union

STRUCTURE DU CAPITAL

Au 31 décembre 2022 (Mds FCFA) :

Capital autorisé :	1 709,35
Capital souscrit :	1103,65
C non souscrit :	605,70
Capital appelé :	277,42
Capital libéré :	260,89
Capital sujet à appel :	826,23

ADMINISTRATION

La Banque est gérée et administrée par :

- **1 PRÉSIDENT** nommé par le Conseil des Ministres de l'UEMOA
- **2 Vice-présidents** nommés par le Conseil d'Administration de la Banque
- **un Conseil d'Administration composé :**
 - du Président de la Banque qui en assure la Présidence ; deux représentants nommés par chacun des Etats membres de l'Union, Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal, Togo et BCEAO ;
 - des représentants des membres titulaires d'actions de Série B, en nombre proportionnel au montant du capital souscrit par ceux-ci ; leur nombre ne pouvant cependant excéder la moitié du nombre total des représentants des membres titulaires d'actions de série A.

CONTRÔLE DES COMPTES

Les comptes de la Banque sont contrôlés par des Commissaires aux comptes de réputation internationale choisis par appel d'offre. Le Commissaire aux Comptes actuel est le Cabinet KPMG Togo nommé pour un mandat renouvelé de trois (03) ans couvrant la période 2022-2024.

LA BOAD ET LA BONNE GOUVERNANCE

- Transparence des opérations et des comptes
- Système de contrôle rigoureux
- Indépendance du système de contrôle externe,
- Système d'information performant
- Actualisation constante des connaissances
- Processus de décision fondé sur la participation et la responsabilisation des agents.

La Banque applique une gestion axée sur les résultats et les performances assortie d'un système de management par objectif. Dans un souci d'amélioration continue, les outils de gestion et les procédures sont régulièrement mis à jour en vue de leur adaptation constante à l'activité de la Banque et aux meilleures pratiques.

A PROPOS DE LA BOAD

SITUATION FINANCIERE DE LA BOAD

Le total du bilan de la Banque est passé de 3 291,3 Mds FCFA au 31 décembre 2021 à 3 362,3 Mds FCFA au 31 décembre 2022.

La situation financière de l'institution reste saine et est notamment marquée par une structure financière équilibrée. A fin décembre 2022, les fonds propres représentaient environ 31,6% du total du bilan et le rapport «encours des emprunts / fonds propres» (ratio d'endettement) ressortait à environ 197%, pour une norme statutaire de 300%.

La Banque continuera, par ailleurs, de veiller à la maîtrise de ses charges, afin de maintenir une offre de taux attractifs, conformes aux exigences du financement du développement.

Notation financière 2022

- L'agence de notation Moody's a confirmé la notation de la BOAD à **Baa1**, et relevé sa perspective de «négative» à «stable» ;
- L'agence FitchRatings, elle a confirmé la note **BBB** de l'institution avec une perspective stable.

REFLEXIONS SECTORIELLES

Réflexions menées sur les préoccupations majeures des pays de l'Union et d'anticipation de leurs perspectives de développement avec pour objectif de proposer des stratégies et des plans d'action communautaires susceptibles de contribuer à la croissance économique, à la lutte contre la pauvreté et au développement notamment par l'accélération du processus d'intégration en Afrique de l'Ouest.

- Valorisation de la filière coton-textile
- Promotion et financement des PME,
- Processus de privatisation des services publics collectifs (eau, électricité et télécommunications)
- infrastructures routières
- gestion du mode de transport urbain à deux roues
- Compétitivité sectorielle des économies
- Problématique du VIH/SIDA sur le développement
- Développement des filières oléagineuses,
- Industrie cimentière dans la zone UEMOA
- Secteur hôtelier dans l'espace UEMOA
- Gestion des participations publiques
- Harmonisation du cadre institutionnel et réglementaire du financement privé des infrastructures
- Entretien routier
- Durabilité des infrastructures financées par la BOAD dans le sous-secteur du transport routier de 2000 à 2012 : constats et enseignements tirés
- Logement abordable dans l'UEMOA
- Énergie solaire dans les pays de l'UEMOA
- Gestion durable des déchets ménagers et industriels dans les Etats membres de l'UEMOA en vue de la production d'énergie
- Élaboration de stratégies sectorielles

En outre, face aux multiples entraves auxquelles la région ouest africaine reste confrontée dans sa marche vers le développement, notamment en matière de sécurité alimentaire et énergétique, la Banque participe à des réflexions communautaires et met en œuvre des actions visant à relever ces défis.

INITIATIVES RECENTES DE LA BOAD

Parallèlement à ses activités de financement, la Banque a, au cours de la période sous revue, pris une part active dans la conduite de chantiers et réflexions stratégiques, dans divers domaines.

2^{ème} année de mise en œuvre du plan stratégique DJOLIBA 2021-2025

2022 a été marquée par la décision du Conseil des Ministres d'augmenter le capital autorisé de la BOAD de 554 350 M FCFA. Cette augmentation sera souscrite en 2023 à hauteur de 420 600 M FCFA

- 276 750 M FCFA à part égalitaire par les Etats membres et par la BCEAO (actionnaires régionaux)
- à hauteur 143 850 M FCFA pour les actionnaires de série B (non régionaux). La part non souscrite de l'augmentation (133 750 M FCFA) sera souscrite ultérieurement. Le nouveau capital autorisé de la BOAD se chiffre ainsi à 1 709 350 M FCFA. Ce renforcement significatif des fonds propres de la Banque lui permettra de consolider voire de renforcer sa notation Investment grade et de lever des ressources sur le marché financier international à des conditions toujours plus attractives.

Mise à niveau des systèmes de gestions

Le Schéma Directeur du Système d'Information (SDSI), rebaptisé SIRBA (Source d'innovation et de Résilience pour une BOAD Agile) est en cours d'implémentation pour le quinquennat. Ce dernier vise notamment la digitalisation intégrale de la Banque en allant progressivement vers le « cloud » et le renforcement de la gouvernance du système d'information de l'Institution.

Certification aux 9 piliers

Les diligences sont en cours en vue de la certification aux 9 piliers pour un accès de la Banque à la gestion indirecte des ressources de l'Union Européenne (UE).

Gestion agile du bilan

Les diligences sont très avancées notamment concernant les projets visant à optimiser la consommation des fonds propres. Il s'agit notamment de la poursuite des projets : (i) assurance de portefeuille (recours au marché de l'assurance-crédit afin de couvrir partiellement le portefeuille de prêts), (ii) de titrisation de créances.

COOPERATION

Les échanges sont poursuivis en 2022 avec les partenaires traditionnels en vue de mobiliser davantage de ressources financières et techniques. Un renouvellement de protocole d'accord a été signé avec le Japan Bank for International Cooperation (JBIC). Une convention de partenariat avec l'Alliance sahel a également été signé en vue d'intégrer officiellement ce cercle de partenaires au développement pour la stabilisation et le développement des pays du G5 Sahel.

PERSPECTIVES DE LA BOAD

Cette année, la célébration des 50 ans de la BOAD est placée sous deux axes majeurs, celui des festivités purement destinées au personnel et celui de la réflexion prospective sur la BOAD des années à venir qui s'adresse plus aux Autorités institutionnelles de l'union.

Le thème retenu est : « **2023 à 2073 financer le développement autrement, la BOAD du prochain cinquantenaire** ».



PRÉSIDENCE **DE LA BOAD**

Serge EKUE

**PRÉSIDENT
DE LA BANQUE OUEST
AFRICAINNE DE
DÉVELOPPEMENT
PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION**



M. Serge EKUE a pris fonction au poste de Président de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), le 28 août 2020.

Avant son arrivée au sein de la BOAD, M. EKUE dirigeait depuis 2016 les activités de Banque de Financement et d'Investissement (BFI) de Natixis pour le Royaume Uni à Londres. Il cumulait cette responsabilité avec celle des Solutions de Marchés pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique (EMEA). M. Serge Ekue était par ailleurs responsable des Départements Afrique et Russie de Natixis.

Expert reconnu des Marchés Financiers et des Marchés de Capitaux, EKUE a dirigé les Activités de Marchés de Natixis pour la zone Asie-Pacifique pendant près de six ans (2010-2016) avant d'assumer la Direction Générale de la banque basée à Hong-Kong. Il cumule plus de vingt années d'expérience en Finance Internationale, Financements Structurés et de Marchés pour avoir exercé de larges responsabilités dans le monde entier.

Il est détenteur d'un Exécutive MBA d'HEC Paris, d'un DESS Banques-Finances de Paris V, d'un diplôme de l'institut d'Études Politiques de Bordeaux et jouit d'une solide expérience internationale.

Moustapha BEN BARKA

**VICE-PRÉSIDENT
FINANCEMENT ET
INVESTISSEMENT**



M. Moustapha Ben Barka est le vice-président de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) basée à Lomé, au Togo. Il est chargé des fonctions Financement et Investissement.



Il préside actuellement le Comité Exécutif de l'Association africaine de crédit rural et agricole (basé à Nairobi, Kenya), le Conseil d'administration de la SICAV-Abdou Diouf, un fonds d'investissement (basé à Cotonou, Bénin) et dédié à la région Afrique de l'Ouest. Il est membre du conseil d'administration de différentes entités actives en Afrique, principalement dans les transports, les assurances et la finance.

De 2013 à 2020, il a occupé de hautes responsabilités au niveau gouvernemental au Mali, d'abord comme Ministre délégué au ministère de l'économie et des finances, chargé de la promotion des investissements et du secteur privé, puis comme Ministre de l'industrie et de la promotion des investissements. En 2015, il a rejoint le Cabinet du Président de la République du Mali, en tant que Secrétaire Général adjoint et ensuite en tant que Ministre, Secrétaire Général, supervisant et coordonnant toutes les activités du Président du Mali.

M. Ben Barka est titulaire d'un Executive MBA de l'Université du Québec à Montréal, d'un Certificat d'études supérieures de l'Université McGill et d'un Bachelor en finance et commerce international de HEC Montréal. Il détient également un brevet de l'Institut des banquiers canadiens.

Braima Luis SOARES CASSAMA

**VICE-PRÉSIDENT
SUPPORT ET CONTRÔLE**



M. Braima Luis SOARES CASSAMA est le 2^{ème} vice-président de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), basée à Lomé, au Togo. Il est chargé des fonctions Support et Contrôle.

Précédemment Conseiller économique à la Présidence de la République de Guinée Bissau, il a occupé en Guinée Bissau, plusieurs postes en lien avec la finance et l'économie, dont celui de Ministre délégué au trésor, chargé des affaires fiscales et des comptes publics. Il a par ailleurs officié en qualité d'adjoint au Directeur des institutions de crédit et de financement de l'économie, puis adjoint au Directeur des activités bancaires et des financements alternatifs au siège de la BCEAO à Dakar (SENEGAL).

Monsieur SOARES CASSAMA est titulaire d'un MASTER 2 en Economie Monétaire et Financière obtenu à l'Institut Supérieur de l'Economie et Gestion (ISEG) au Portugal, d'un Master 1 en Sciences Economiques de l'Université de Coimbra (Portugal), et diplômé du Centre Ouest Africain de Formation et d'Etudes Bancaires (COFEB) à DAKAR.

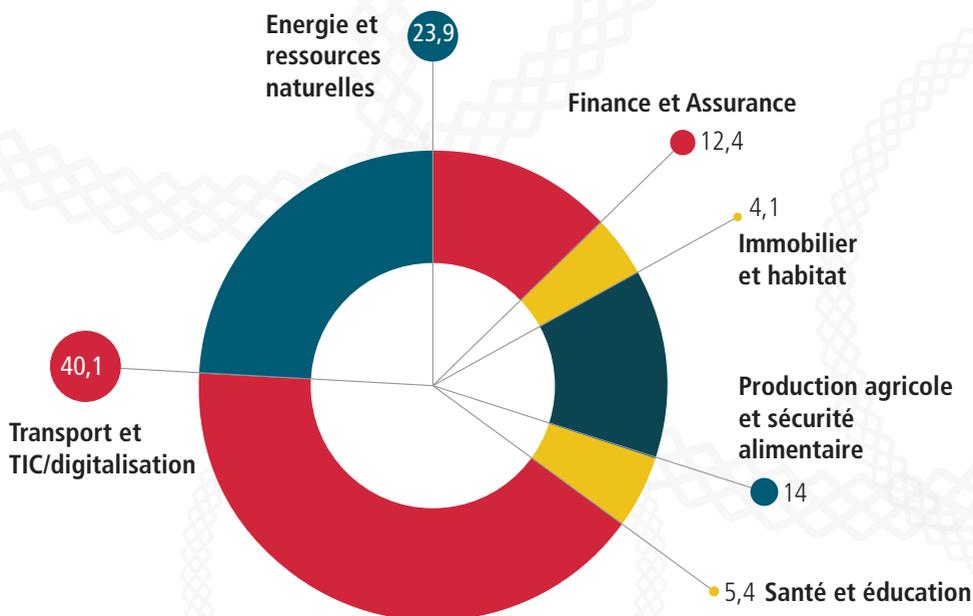
NOS ENGAGEMENTS EN ZONE UEMOA*

ENGAGEMENTS GLOBAUX (TOUS LES PAYS)

Total : 7 227,3 milliards FCFA pour 1297 projets

- Secteur non marchand : 4 418,7 milliards de FCFA soit 61,1% des engagements globaux
- Secteur marchand : 2 808,6 milliards FCFA soit 38,9% des engagements globaux

ENGAGEMENT PAR DOMAINE D'INTERVENTION (EN %)

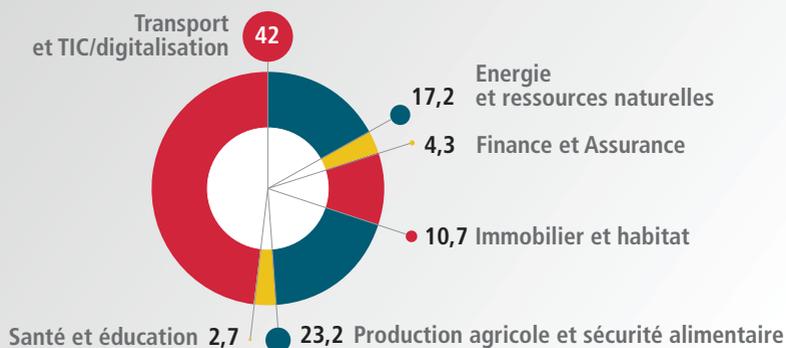


La Banque mène des activités de service, notamment sous la forme d'arrangement de financements ou de Conseil. Les diligences menées à ce titre pour l'ensemble des demandes de levée de fonds ont conduit à la mobilisation d'un montant cumulé de **152,374 milliards FCFA** au profit de divers mandants.

ENGAGEMENTS BÉNIN

- Secteur Public non marchand : 755,1 milliards FCFA
- Secteur Public marchand : 119,1 milliards FCFA
- Secteur Privé : 114,4 milliards FCFA

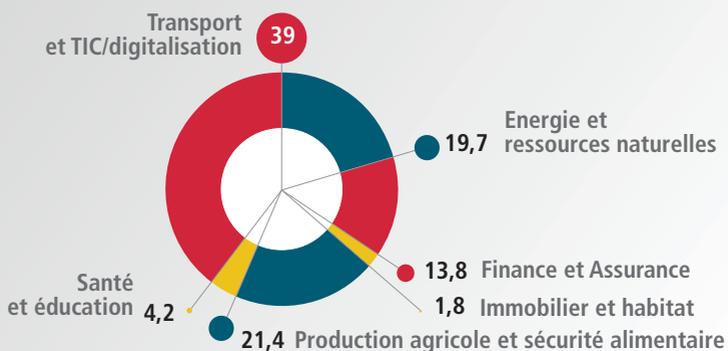
ENGAGEMENTS PAR DOMAINE D'INTERVENTION (EN %)*



ENGAGEMENTS BURKINA FASO

- Secteur Public non marchand : 516,8 milliards FCFA
- Secteur Public marchand : 111,3 milliards FCFA
- Secteur Privé : 163,2 milliards FCFA

ENGAGEMENTS PAR DOMAINE D'INTERVENTION (EN %)*

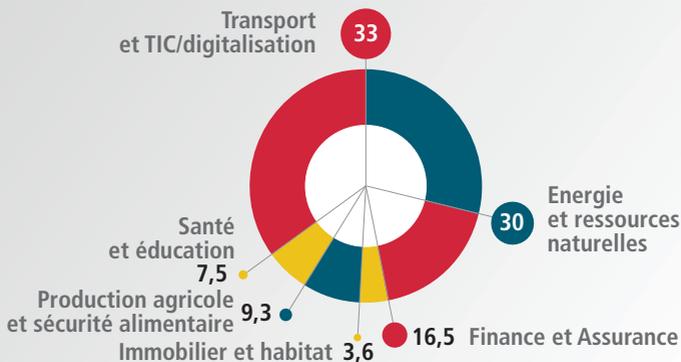


NOS ENGAGEMENTS EN ZONE UEMOA*

ENGAGEMENTS CÔTE D'IVOIRE

- Secteur Public non marchand : 588,5 milliards FCFA
- Secteur Public marchand : 233,4 milliards FCFA
- Secteur Privé : 621 milliards FCFA

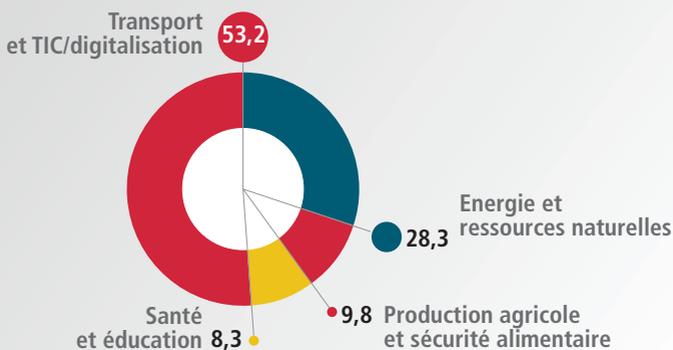
ENGAGEMENTS PAR DOMAINE D'INTERVENTION (EN %)*



ENGAGEMENTS GUINÉE BISSAU

- Secteur Public non marchand : 246,6 milliards FCFA
- Secteur Public marchand : 15,9 milliards FCFA
- Secteur Privé : 1 milliard FCFA

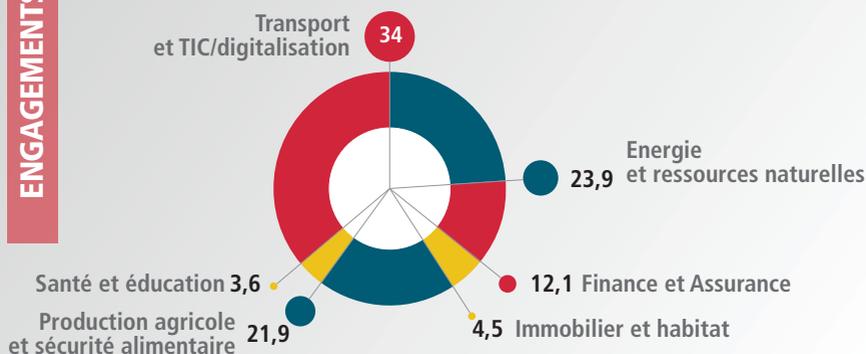
ENGAGEMENTS PAR DOMAINE D'INTERVENTION (EN %)*



ENGAGEMENTS MALI

- Secteur Public non marchand : 504 milliards FCFA
- Secteur Public marchand : 104,5 milliards FCFA
- Secteur Privé : 180,6 milliards FCFA

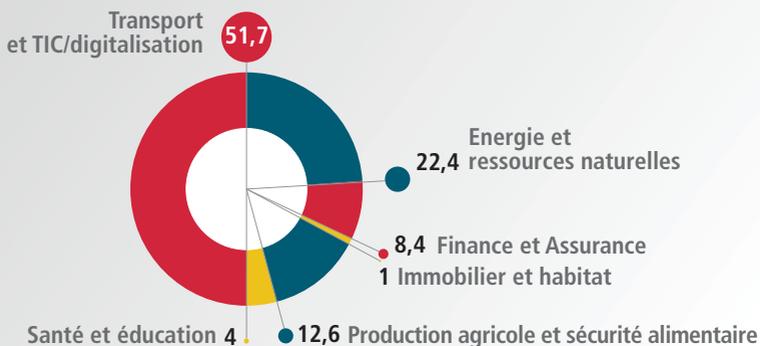
ENGAGEMENTS PAR DOMAINE D'INTERVENTION (EN %)*



ENGAGEMENTS NIGER

- Secteur Public non marchand : 568,2 milliards FCFA
- Secteur Public marchand : 56,4 milliards FCFA
- Secteur Privé : 105,4 milliards FCFA

ENGAGEMENTS PAR DOMAINE D'INTERVENTION (EN %)*

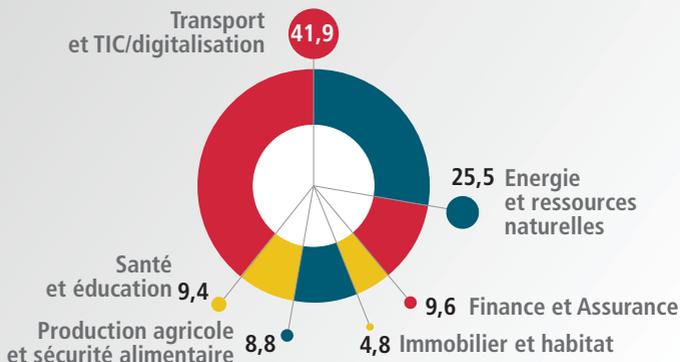


NOS ENGAGEMENTS EN ZONE UEMOA*

ENGAGEMENTS SÉNÉGAL

- Secteur Public non marchand : 711,7 milliards FCFA
- Secteur Public marchand : 184 milliards FCFA
- Secteur Privé : 359,7 milliards FCFA

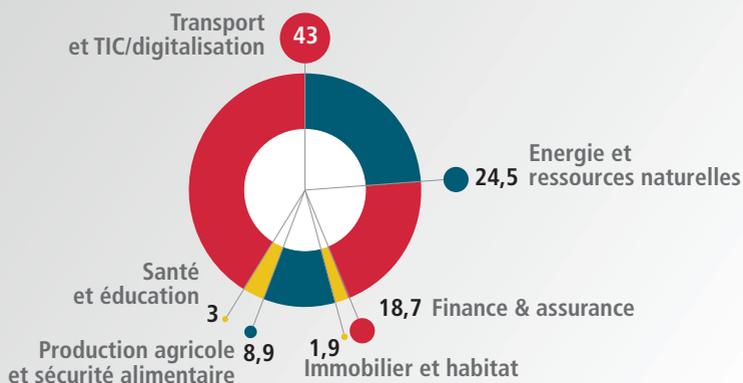
ENGAGEMENTS PAR DOMAINE D'INTERVENTION (EN %)*



ENGAGEMENTS TOGO

- Secteur Public non marchand : 246,6 milliards FCFA
- Secteur Public marchand : 15,9 milliards FCFA
- Secteur Privé : 1 milliard FCFA

ENGAGEMENTS PAR DOMAINE D'INTERVENTION (EN %)*



*Engagements fin 2022

PROGRAMME SONGTAABA 2022-2024

La crise sécuritaire au Sahel, la pandémie de la COVID-19, de même que le conflit Russie-Ukraine ont fragilisé les économies de l'UEMOA et perturbé les chaînes d'approvisionnement, renchérissant ainsi les denrées alimentaires, les produits pétroliers et les engrais. Ces chocs ont entraîné une augmentation de l'insécurité alimentaire dans la zone. Le recul de 13% de la production céréalière globale de l'UEMOA pour la campagne agricole 2021/2022 a, par ailleurs, exposé 12,5 millions de personnes à la faim.

Dans le cadre de la gestion de ces crises, la BOAD a mis en place un programme d'urgence à impacts rapides, dénommé «**Programme SONGTAABA' 2022-2024**». Il vise à contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations dans l'UEMOA et au renforcement de la résilience de la région face à ces chocs actuels. **Une attention particulière est accordée aux actions prioritaires des Plans nationaux ou régionaux de réponses aux crises.**

PRINCIPALES COMPOSANTES DU PROGRAMME

- i) **Soutien aux chaînes d'approvisionnement dans les domaines alimentaire, énergétique et agricole** (reconstitution de stocks de sécurité alimentaire, achat de fertilisants (engrais) et kits d'intrants, etc.),
- ii) **Accès aux services sociaux de base** (fourniture d'eau potable, assainissement, etc.),
- iii) **Relance de l'économie locale** par le soutien à l'entrepreneuriat local, aux activités génératrices de revenus au profit des femmes et jeunes et à la transformation des produits locaux.

ENVELOPPE GLOBALE DU PROGRAMME SONGTAABA

200 milliards FCFA mise en œuvre sous forme de prêts à décaissements rapides (25 milliards FCFA par État). Le taux de sortie proposé est de **2,6%** sur une maturité de **10 ans** dont 3 ans de différé.

PARMI LES CRITÈRES D'ÉLIGIBILITÉ AU PROGRAMME, DEUX (02) DIMENSIONS ESSENTIELLES SONT CONSIDÉRÉES :

- **LE CARACTÈRE URGENT** Il s'agit d'identifier dans les Plans Nationaux de Réponses (PNR) aux crises et les programmes régionaux des projets et activités à impacts rapides à financer sur le court terme (reconstitution de stocks alimentaires, appui en intrants agricoles, médicaments, réhabilitation de centrales électriques et de lignes de transport, raccordement au réseau ou installation de système solaire autonome, mise à disposition d'eau potable, réhabilitation des infrastructures sanitaires et éducatives, fourniture de consommables sanitaires et des documents pédagogiques, ...).
- **L'APPROCHE SECTORIELLE** Les besoins à financer devront être en ligne avec les domaines d'intervention prioritaires du plan Djoliba (sécurité alimentaire, eau et assainissement, éducation, santé, énergie, ...).

Conformément à la philosophie d'un programme d'urgence, la Banque fait preuve d'agilité dans la sélection des projets à financer, tout en veillant au respect des procédures en vigueur.



L'impératif qui guide le choix et la mise en œuvre des priorités du Plan Stratégique 2021-2025 est d'augmenter l'impact des interventions de la Banque en termes de résultats de développement

Le plan stratégique 2021-2025 tire les leçons de l'évaluation du Plan stratégique précédent en mettant un accent plus fort sur les résultats de développement, en renforçant davantage les capacités financières de la BOAD par une augmentation de capital, si besoin par la mise en œuvre effective de réformes de structure de l'actionnariat et de la gouvernance, et en se donnant les moyens (compétences et systèmes) de s'adapter afin de répondre aux défis liés au développement de la zone UEMOA notamment ceux résultant de l'impact durable sur le plan économique et social de la pandémie de la Covid-19.

L'objectif du Plan 2021-2025 est la recherche de résultats de développement en termes de création d'emplois, d'infrastructures de transport pour faciliter le déplacement des personnes et de biens, de facilitation de l'accès à la nourriture via la production agricole et d'augmentation des capacités de production énergétique. Le Plan permettra aussi de contribuer au PIB des pays membres et à leurs recettes fiscales. Les engagements prévus sont de 3 293 milliards FCFA, soit une augmentation de l'ordre de 50% par rapport aux réalisations du Plan 2015-2019.

La période du Plan verra aussi la poursuite du renforcement des systèmes de gestion, l'approfondissement des activités liées au changement climatique et à la mobilisation des ressources auprès des Fonds climat, un plus grand développement des activités de

conseil financier et d'arrangement de financement, un accent sur la gestion des carrières du personnel et sur le renforcement des capacités du personnel (santé, éducation, restructuration de portefeuilles, analyse d'impact, etc.).

La mise en œuvre de sa stratégie d'évaluation permettra à la Banque de suivre l'exécution du Plan et de mesurer les résultats obtenus en termes de développement. Ce travail de suivi et évaluation permettra si nécessaire d'ajuster, après approbation par les Organes délibérants, les objectifs à l'évolution de la situation économique et sociale dans les pays membres.

Pour refléter les objectifs d'intégration régionale, de mobilité, de fluidité, d'agilité, de solidarité, ainsi que pour relever les enjeux liés à la préservation des ressources naturelles, des écosystèmes et de la protection de la biodiversité au sein de l'Union, le Plan stratégique 2021-2025 sera le Plan DJOLIBA du nom du fleuve Niger. Ce nom reflète les enjeux de développement liés aux trois axes opérationnels du Plan 2021-2025. Il constitue un marqueur important de l'identité régionale de l'UEMOA et représente un véritable enjeu pour la sécurité alimentaire, l'agriculture, l'énergie et l'environnement. C'est le symbole de l'intégration et du partage. Il fédère les préoccupations des populations de l'espace communautaire et les ambitions de la Banque.

Vision

L'impératif qui guide le choix et la mise en œuvre des priorités du Plan stratégique 2021-2025 est d'augmenter l'impact des interventions de la Banque en termes de résultats de développement. A cet effet, il s'agira de focaliser les interventions sur cinq domaines clés et de doter la BOAD de tous les moyens financiers et humains nécessaires pour répondre de façon efficace aux défis liés au développement durable et inclusif des pays de l'Union, y compris les chocs comme celui créé par la pandémie de la covid-19.

La Stratégie

Le contexte économique dans lequel la Banque va mettre en œuvre cette vision a été profondément modifié par la pandémie et la reprise devrait s'étaler au moins sur les premières années de l'exécution du Plan stratégique. Des efforts particuliers ont déjà été faits pour prendre des mesures d'urgence liées à la crise de la covid-19 et devront être renforcés pour permettre à la Banque de jouer un rôle significatif dans le cadre de la reprise économique dans les pays de la zone durant tout le quinquennat 2021-2025.

Pour réaliser la vision, la stratégie 2021-2025 s'articule autour de trois axes stratégiques opérationnels et deux axes transversaux.

Trois axes opérationnels

L'expérience et les avantages comparatifs de la BOAD ont amené à la définition de trois axes stratégiques opérationnels qui répondent aux priorités de développement des pays membres. Ce sont :

La vision actuelle se présenterait comme suit :

« BOAD, la Banque de référence, pour un impact durable sur l'intégration et la transformation de l'Afrique de l'Ouest »

1. Le renforcement de l'intégration régionale qui est à la base de la création de la BOAD : pour répondre à la mission qui lui a été donnée lors de sa création, la BOAD continuera à mettre l'accent sur les investissements qui facilitent l'intégration régionale et le mouvement des biens, des personnes et des données à l'intérieur de l'UEMOA en vue de créer un marché de taille suffisante pour attirer les investisseurs. Elle le fera en étroite collaboration avec les autres institutions de l'Union (Commission de l'UEMOA, BCEAO, CREPMF, etc.). La Banque deviendra le chef de file dans l'origination, la préparation et le montage financier de projets intégrateurs auxquels elle ferait participer pour leur préparation (études de faisabilité, etc.) et leur exécution tant les institutions de développement que le secteur privé (PPP). Au vu des conséquences de la pandémie, une attention particulière sera donnée à des programmes sanitaires mutualisant ainsi qu'à des efforts pour améliorer l'accès à l'Internet et la digitalisation dans l'UEMOA et pour préserver les acquis

dans les secteurs du transport routier, maritime, aérien et ferroviaire.

- 2. La création de valeur et d'emplois productifs en appui aux Etats et au secteur privé :** la Banque appuiera la création d'un climat d'affaires favorable par la mise en place d'infrastructures dans les secteurs de l'énergie, du transport, de l'aménagement urbain, de l'eau, de la communication et de l'immobilier. Elle privilégiera les maillons manquants des chaînes de valeur globales et régionales dans les secteurs de l'industrie et de l'agriculture et soutiendra la petite agriculture familiale. Des mesures d'urgence devront aussi être prises pour répondre aux besoins des entreprises, en particulier les micros, petites et moyennes entreprises (MPME) affectées par le ralentissement de l'activité économique lié à la pandémie. Il faudra enfin contribuer à assurer la sécurité alimentaire, l'inclusion financière et la protection sociale des populations.
- 3. Le renforcement de la résilience au changement climatique :** les pays de l'Union sont particulièrement sensibles aux conséquences du changement climatique (pluviosité changeante, transformation des saisons de culture, élévation du niveau des océans). Il faudra par conséquent appuyer les pays membres dans leurs efforts pour relever le défi du changement climatique (adaptation, atténuation pour augmenter leur résilience). Les Etats membres sont confrontés à des besoins de financement colossaux en matière d'adaptation et d'atténuation au changement climatique, ce qui appelle la BOAD à rehausser son ambition dans la mobilisation de la finance climat pour subvenir aux besoins

pressants des Etats. Pour y parvenir, plusieurs actions stratégiques seront envisagées, à savoir : (i) poursuivre la mobilisation des ressources concessionnelles auprès des Fonds Climat au profit des Etats (financement public) ; (ii) verdir le secteur financier de l'UEMOA et promouvoir l'innovation financière pour accroître l'investissement privé en faveur du Climat ; (iii) accélérer les investissements climatiques dans les secteurs clés tels que les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique, l'agriculture durable et climato-intelligente, et les villes vertes (transport et bâtiment vert) ainsi que les infrastructures résilientes au climat ; et (iv) intégrer la dimension climat dans les financements de la Banque. Toutes les mesures prises pour répondre aux conséquences de la pandémie devront aussi contribuer à favoriser une « reprise verte ».

Dans chacun de ces domaines, l'accent sera mis sur le rôle et les besoins de financements appropriés des MPME pour diversifier le tissu économique et créer des emplois dans des domaines porteurs. Une attention particulière sera donnée à l'emploi des jeunes et à l'inclusion des femmes ainsi qu'au rôle du secteur financier (banques, établissements financiers, SFD) dans l'appui à ces domaines.

Deux axes transversaux

Ce sont :

- 1. Augmentation des capacités de financement :** la structure du capital de la BOAD devra être renforcée par une augmentation significative de ses fonds propres, et si besoin était par une

réforme institutionnelle et de la gouvernance permettant l'entrée de nouveaux actionnaires bien notés. L'exécution de ces actions serait de nature à influencer positivement sur la notation «investment grade» de la Banque.

La Banque est proche des limites relatives à sa capacité d'endettement. L'accent doit donc continuer à être mis sur une série d'initiatives bien coordonnées pour lui permettre de mieux répondre aux besoins des pays de l'UEMOA. Il s'agira en priorité de réaliser une augmentation significative du capital. Une gestion dynamique des actifs et du portefeuille contribuera à optimiser l'utilisation du capital dans le cadre d'une série d'actions tout au long de la période du Plan.

2. Le renforcement des ressources humaines et des systèmes de gestion : la BOAD se dotera des capacités requises pour être plus efficace sur toute la chaîne de valeur : origination, préparation, structuration, montage financier, suivi de l'exécution physique et financière des projets, et évaluation ex-post. La réalisation de la vision exigera aussi la poursuite du renforcement des compétences du personnel de la Banque et l'acquisition de nouvelles spécialisations dans les domaines de la finance/ingénierie financière, des secteurs

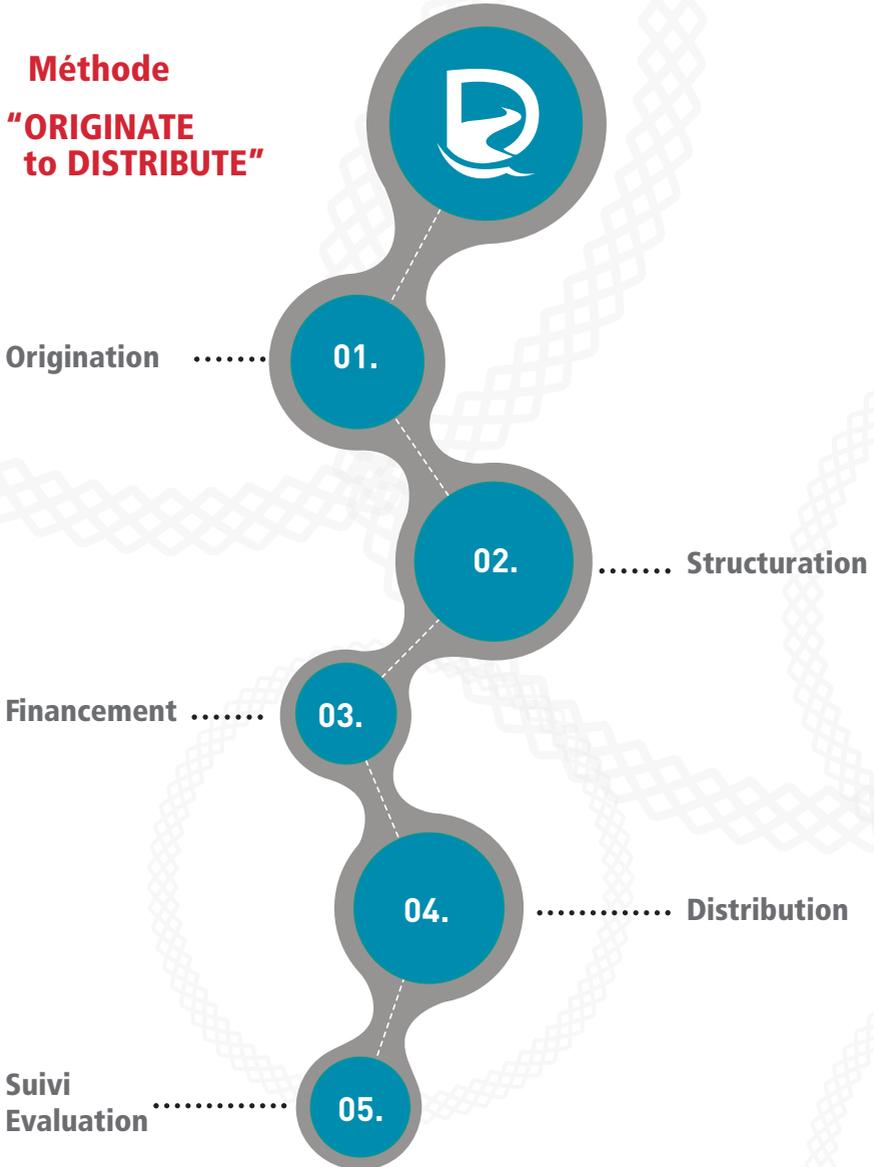
sociaux et de la digitalisation. L'approfondissement de la modernisation des systèmes de gestion et de contrôle entreprise durant le plan précédent sera poursuivi.

Cinq domaines d'intervention

Sous chacun de ces axes, les activités de la BOAD mettront l'accent sur les cinq domaines suivants :

- **INFRASTRUCTURES :** les infrastructures de transport et de TIC/digitalisation qui favorisent les échanges ;
- **ENERGIE :** La production et l'accès équitable à l'énergie et aux ressources naturelles ;
- **AGRICULTURE :** la production agricole et la sécurité alimentaire ;
- **IMMOBILIER :** l'immobilier (y compris les infrastructures touristiques) et l'habitat notamment l'habitat social ;
- **SANTE ET EDUCATION :** permettre à tous de vivre en bonne santé et assurer l'accès à tous à une éducation de qualité.

Méthode "ORIGINATE to DISTRIBUTE"



Objectifs d'impacts chiffrés dans l'UEMOA à l'horizon 2025



Concourir à la création de 240 000 emplois



Aménager 12 000 hectares de surfaces agricoles



Mettre à disposition 380 MW de capacité supplémentaire de production électrique



Contribuer au PIB de l'UEMOA à hauteur de 3 700 Mds FCFA



Construire 13 000 km de routes



Construire les équipements nécessaires pour la production de 88 000 m³/jour d'eau potable



Eviter l'émission de 18 millions de tonnes de CO₂



Contribuer aux recettes fiscales à hauteur de 580 Mds FCFA

NOTRE NOUVELLE ORGANISATION

La bonne exécution du Plan Djoliba a nécessité une réorganisation interne de la Banque qui sera suivie d'une montée en compétence du capital humain, de l'évolution de la culture d'entreprise et de l'instauration de nouvelles valeurs.

Un nouvel organigramme a été ainsi défini avec l'ambition d'être une Banque de Développement de référence en Afrique de l'Ouest avec un impact durable sur l'intégration et la transformation. Elle répond à des principes clairs d'efficacité en nous alignant aux standards internationaux des Institutions Financières de Développement. Il est entré en vigueur depuis le 1er août 2021 et est organisé en trois blocs avec des structures rattachées au Président d'une part et aux Vice-Présidents d'autre part avec notamment les pôles « Financement et Investissement » et « Support et Contrôle ».

1. Structures rattachées au Président

Il s'agit du Cabinet du Président, du Conseiller Spécial du Président, du Chef Économiste en charge des relations-investisseurs, du Département Trésorerie et Marchés des capitaux, du Bureau de l'Auditeur Général, du Département Innovation & Développement Durable, du Département Stratégie et Planification et du Département Communication et relations publiques.

2. Pôle «Financement et Investissement»

Sous la responsabilité du Vice-Président Moustapha Ben Barka assisté par un Coordonnateur Général désigné pour l'appuyer dans le pilotage des activités, se trouve le pôle « Financement et Investissement » composé de 2 Unités («Partenariats Publics

Privés » et «Passation des marchés»), 2 Domaines («Environnement et Finance Climat » et «Conseil et Structuration de Financement») et de 5 départements sectoriels reprenant les secteurs clés du Plan Djoliba et les Institutions Financières («Institutions financières et participations», «Infrastructure et Économie numérique», «Energie et Ressources naturelles», «Agriculture et agro-industrie», «Développement social et Immobilier») et du département du Développement des pays dont dépend les Missions Résidentes. Il s'agit de structures opérationnelles qui contribuent à l'identification, au financement, à l'évaluation et au suivi des projets, à la fois au Siège et dans l'ensemble des Missions Résidentes dans les pays de l'UEMOA.

3. Pôle « Support et Contrôle »

Ce pôle porté par le Vice-Président Braïma Luis SOARES CASSAMA couvre, d'une part, les fonctions d'appui aux équipes opérationnelles et d'autre part, les fonctions de contrôle (Risque, Conformité) qui exercent un rôle de « second regard » sur les activités de la Banque. Il est également assisté par un Coordonnateur Général.

Le Pôle «Support et Contrôle» est organisé en 7 départements : Administration Générale, Capital Humain, Conformité et Réglementation, Technologies et Système d'information, Finances, Risques et Affaires Juridiques.

NOS EFFECTIFS

Au 31 décembre 2022, l'effectif opérationnel était de 326 agents dont plus d'un tiers (38,04%) sont des femmes. Cet effectif a évolué par rapport à 2021 avec un taux de turnover en hausse en 2022 (6,54% contre 3,68% en 2021). Le nombre de sorties tous motifs confondus, sur la période 2022 est de onze (11). Les entrées (recrutement, réintégration, ...) étaient de trente-neuf (39).

En ajoutant les 05 agents en détachement et 07 agents en disponibilité, l'effectif global de la Banque atteint 338 agents.

La BOAD a poursuivi en 2022, l'objectif d'amélioration de sa marque employeur. Ainsi, des recrutements ont été réalisés dans un environnement modernisé notamment grâce à un site carrière attractif, à des campagnes de communication et à l'acquisition d'un nouveau logiciel de recrutement.

C'est dans ces conditions que trente-cinq (35) postes ont été pourvus en 2022 avec un accent particulier sur la poursuite de la promotion du Genre et de la diversité. En effet, sur la période, quinze (15) femmes ont pu être recrutées, soit 43% des nouvelles recrues.

De même, le choix clairement affiché par la Banque de promouvoir le genre s'est aussi manifesté par la mise en œuvre du Programme YENNEGA. Cette première cohorte a permis de former vingt-sept (27) femmes de la Banque sur la thématique du leadership au féminin.

Les autres chantiers annoncés dans le Projet OASIS pour l'exercice 2022, notamment la création du parcours de carrière, la refonte de la gestion des performances, l'implémentation de nouvelles incitatives non financières et la digitalisation des processus de gestion du Capital Humain sont devenus une réalité en 2022. Les nouvelles politiques de rémunération, de formation et de recrutement ont également été formalisées.

MISSION RESIDENTE AU BENIN

01 BP 325 Cotonou

Tél.: (229) 21 31 05 58 Fax : 20 31 59 38

e-mail : boadmrjb@boad.org

MISSION RESIDENTE AU BURKINA

01 BP 4892 Ouagadougou 01

Tél.: (226) 50 31 07 94 Fax : 50 30 58 11

e-mail : boadmrbf@boad.org

MISSION RESIDENTE EN COTE D'IVOIRE

01 BP V 224 Abidjan 01

Tél.: (225) 27 20 21 80 80 Fax : 20 21 80 00

e-mail : boadmrcci@boad.org

MISSION RESIDENTE EN GUINEE BISSAU

01 BP 325

Tél.: (245) 21 55 48 / 21 41 73 Fax : 20 13 05 /21

e-mail : boadmrgw@boad.org

MISSION RESIDENTE AU MALI

BP 206 Bamako

Tél.: (223) 22 23 78 57 Fax : 22 23 77 98

e-mail : boadmrml@boad.org

MISSION RESIDENTE AU NIGER

BP 778 Niamey

Tél.: (227) 20 72 49 80 Fax : 20 72 49 82

e-mail : boadmrne@boad.org

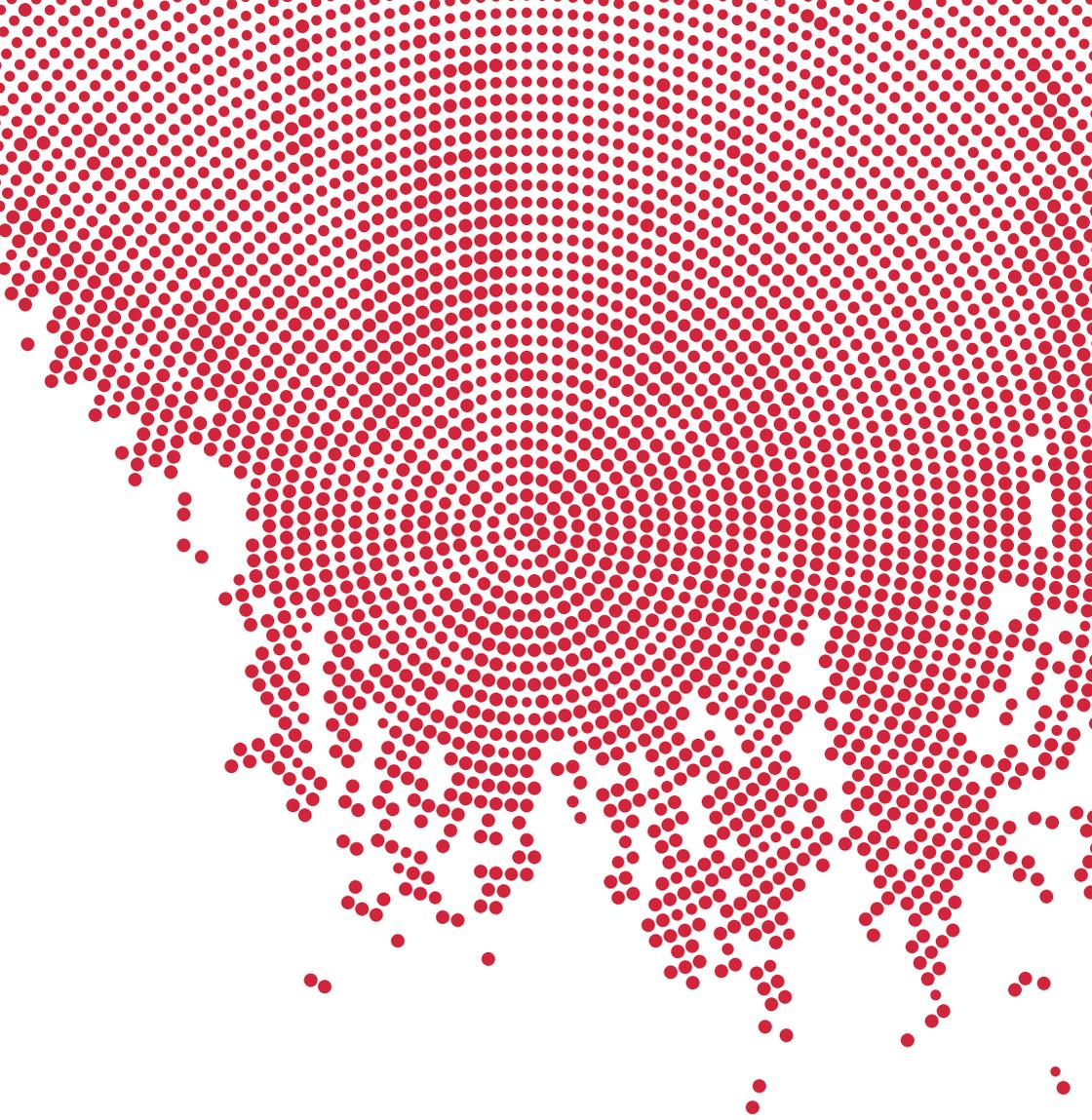
MISSION RESIDENTE AU SENEGAL

BP 4197

Tél.: (221) 33 823 63 47 Fax : 33 823 63 46

e-mail : boadmrns@boad.org





Banque Ouest Africaine de Développement

68, avenue de la libération - B.P : 1172 Lomé TOGO

Tél.: +228 22 21 59 06 / +228 22 21 42 44

Fax : +228 22 21 52 67 / +228 22 21 72 69

E-mail : boadsiege@boad.org

Site : www.boad.org

N° vert : 80 00 00 20 / +228 99 99 32 15 



BOAD

