

ACBF



THE AFRICAN CAPACITY BUILDING FOUNDATION | FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES EN AFRIQUE

Assurer l'avenir de l'Afrique en renforçant les capacités

2018 Rapport Annuel



Lettre de transmission au Conseil des Gouverneurs

Concerne: Rapport annuel 2018

Mars 2019

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de présenter au Conseil des Gouverneurs de l'ACBF le Rapport annuel de la Fondation pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2018.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma très haute considération.



Erastus J. O. Mwencha
Président du Conseil d'administration
Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique

Message du Président du Conseil des Gouverneurs



La Fondation a connu une autre année couronnée de succès, réalisant ses objectifs de développement, avec des résultats tangibles enregistrés aux niveaux continental et national, ainsi que par son appui aux acteurs non étatiques dans la promotion du développement durable en Afrique.

Au niveau continental, la Fondation a démontré sa pertinence pour la Commission de l'Union africaine en apportant l'appui technique et les connaissances nécessaires à la mise en œuvre des réformes institutionnelles en cours au sein de la Commission.

Plus spécifiquement, l'ACBF a continué à jouer un rôle de proue dans le renforcement des capacités en Afrique par le biais de plusieurs initiatives telles que la publication de son rapport phare sur les capacités en

Afrique, la production d'une série de « Notes de cours sur le renforcement des capacités » et la cocréation de la deuxième édition du Rapport annuel sur les projets économiques de la CUA intitulé « Politiques publiques pour une transformation productive. »

Je suis heureux d'annoncer que, en tant qu'institution spécialisée de l'Union africaine pour le renforcement des capacités, la Fondation est désormais correctement ancrée dans le paysage du développement continental et répond aux besoins des États membres et de leurs organisations, notamment en appuyant la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et des Objectifs de développement durable. À cette fin, en 2018, la Fondation a publié le *Rapport sur les impératifs de capacité pour les objectifs de développement durable, conformément à l'Agenda 2063 de l'Union africaine*, qui identifiait les capacités nécessaires aux pays pour atteindre les objectifs et les moyens de renforcer ces

capacités. En outre, l'ACBF a lancé des initiatives pour aider les États membres dans le traitement des questions importantes telles que la manière dont l'Afrique peut tirer parti de l'Initiative « Ceintures et routes de la Chine » [BRI] ainsi que l'identification des priorités pour l'Afrique. Ces initiatives visaient à faire en sorte que les partenaires soient mieux à même d'appuyer les priorités de développement du continent. En 2019, l'ACBF engagera également les diverses agences américaines pour promouvoir, les avantages du Build Act d'une enveloppe de 60 milliards de dollars pour nos États membres.

Au niveau des pays, la Fondation répond plus efficacement aux besoins en renforcement des capacités des États membres et soutient les plans et stratégies de développement nationaux, effectue des évaluations des besoins en capacités et élabore et met en œuvre des stratégies de renforcement des capacités. Jusqu'à présent, la Fondation a soutenu les pays suivants: Rwanda, Malawi, Libéria, Mali, Tchad, Cameroun, République centrafricaine et Congo. La Fondation a également fourni un appui technique à la formulation et à la mise en œuvre de politiques macroéconomiques dans les pays touchés par des conflits ou des crises. En collaborant notamment avec divers partenaires, la Fondation a joué un rôle central dans l'application par l'Union africaine de l'Accord sur la Zone de libre-échange continentale africaine [ZLEC]. Cela a permis à l'ACBF de procéder à des évaluations de l'état de préparation aux niveaux régional et national en vue d'élaborer des plans de renforcement des capacités contextualisés pour la mise en œuvre de la ZLEC.

Aucune de ces réalisations notables n'aurait été possible sans l'appui des principaux partenaires de la Fondation, notamment la Banque africaine de développement, l'Afreximbank, la Banque arabe pour le développement économique en Afrique, la Fondation Bill et Melinda Gates, le Programme des Nations Unies pour le développement et la Banque mondiale. Je suis particulièrement ravi que les États membres africains

aient également rehaussé leur soutien à la Fondation. Malgré ces efforts louables, le portefeuille de ressources disponibles ne correspond pas à la forte augmentation des demandes d'appui au renforcement des capacités des États membres. Pour que la Fondation puisse continuer à apporter son aide précieuse face à des problèmes aussi graves que le chômage des jeunes, le changement climatique, les migrations et le renforcement des capacités de l'État à produire des résultats tangibles en matière de développement, il doit avoir un soutien accru de tous les partenaires existants et des nouveaux partenaires.

Cette année marque la première fois dans l'histoire des institutions de Bretton Woods le choix de deux Africains, notamment le Gouverneur de la Banque centrale d'Afrique du Sud, M. Lesetja Kganyago et le Ministre des finances du Ghana, M. Ken Ofori-Atta, pour présider respectivement le Comité du FMI et le Comité de développement de la Banque mondiale ! Ceci constitue une opportunité divine de faire de l'EMPLOI la stratégie centrale des deux institutions et l'impératif mondial le plus important de la prochaine décennie. Je suis persuadé que tous les deux nous utiliserons ces postes d'influence pour travailler en étroite collaboration avec l'ACBF afin qu'elle fournisse l'appui et les recherches nécessaires à la matérialisation de cet engagement.

Je me réjouis de la perspective d'une année prometteuse et productive pour l'ACBF ! Une année de grâce du Seigneur pour consolider nos finances avec l'appui de nos anciens et nouveaux partenaires afin que notre travail et nos partenariats aient un impact réel sur notre peuple et la planète toute entière pour créer la paix et la prospérité nécessaires pour l'Afrique !

Dominus Regit Me !

Honorable Ken Ofori-Atta

*Président du Conseil des Gouverneurs de l'ACBF
Ministre des Finances du Ghana*

Message du Président du Conseil d'administration

Le rapport annuel 2018 présente les points saillants de la contribution de la Fondation à la promotion des priorités de développement aux niveaux continental et national, ainsi que de son appui aux capacités des acteurs non étatiques.

Il s'agit notamment de l'aide à 21 États membres pour renforcer leurs connaissances et leurs compétences en matière de gestion du secteur financier, y compris les finances publiques et la gestion de la dette. Dans le domaine de l'intégration régionale, la Fondation a facilité le renforcement des capacités d'amélioration des systèmes de paiement transfrontaliers dans les régions de la Communauté de

l'Afrique de l'Est (EAC) et de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) et l'élaboration des directives à l'intention des décideurs politiques et des parties prenantes pour faciliter les paiements transfrontaliers dans d'autres régions.

Nous sommes demeurés attachés à notre engagement à coordonner les efforts de renforcement des capacités du continent pour appuyer la mise en œuvre de l'Agenda 2063 et des Objectifs de développement durable, tout en reconnaissant qu'une bonne gouvernance financière publique est une condition préalable à la lutte contre la pauvreté, la création d'emplois et la promotion d'un développement économique durable. L'ACBF a coproduit la première édition des *Perspectives de la gouvernance financière en Afrique* (AFGO) avec la Banque africaine de développement afin de mieux comprendre l'état d'avancement des



réformes en matière de gouvernance des finances publiques et l'importance du renforcement des capacités pour améliorer les mécanismes de responsabilisation de tous les acteurs de l'écosystème de gestion des finances publiques.

La Fondation a présenté des plates-formes d'apprentissage lors de la 27^e réunion annuelle du Conseil des Gouverneurs à Yaoundé, au Cameroun, et du Sommet des Think Tanks, qui ont permis de réfléchir aux compétences essentielles nécessaires pour promouvoir l'emploi des jeunes sur le continent. Ces réflexions ont montré que la formation professionnelle des jeunes doit prendre en compte les besoins des marchés du travail émergents, en mettant l'accent sur l'enseignement technique et professionnel, ainsi que sur la formation à l'entrepreneuriat et au leadership.

Le Conseil d'administration s'attache à son rôle de supervision de la Fondation par son engagement constant auprès du Secrétariat et par ses conseils et son appui concernant les principales activités programmatiques et institutionnelles. Au niveau de l'entreprise, une surveillance étroite de la gestion financière et des contrôles internes demeure une priorité afin de maintenir la Fondation en conformité avec les normes internationales. Je suis heureux d'annoncer que notre département d'audit interne a été soumis à un contrôle d'assurance qualité. L'examen a révélé un environnement bien structuré et géré, conforme aux normes et au code de déontologie. Une politique de radiation des créances douteuses et des soldes irrécouvrables a été approuvée par le Conseil d'administration afin de l'aligner sur les Normes internationales d'information financière (IFRS) en matière de gestion de la dette.

Le Conseil d'administration reste au complet et les nouveaux postes vacants ont été pourvus en tenant dûment compte de la parité hommes-femmes, de la

représentation démographique équitable et de la combinaison de compétences appropriée pour une meilleure efficacité. Le Conseil d'administration a accueilli deux nouveaux membres, à savoir: Mme Pauline Paledi-Mokou, qui possède une expérience vaste et approfondie de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des ressources humaines, et M. Constant Koko Mudekereza, qui possède plus de dix ans d'expérience dans le renforcement des capacités.

L'ACBF demeure à la pointe des solutions innovantes permettant de combler les lacunes dans la mise en œuvre auxquelles nombre de nos pays sont confrontés. À cet égard, la Fondation a fourni un soutien dans les domaines de la comptabilité publique, de la formulation et de la mise en œuvre de politiques, ainsi que du renforcement des capacités de mobilisation durable de ressources grâce à la prestation de services consultatifs et d'un appui technique.

Bien que les réalisations de la Fondation soient apparentes et encourageantes, les contraintes de capacités continuent de poser un défi majeur à la croissance économique et au développement en Afrique. Le travail de la Fondation est, plus que jamais, pertinent et important et doit être intensifié. Cela nécessite des efforts soutenus de la part de toutes les principales parties prenantes de la Fondation pour la mobilisation de ressources durables, ce qui lui permettra de répondre aux besoins les plus essentiels et les plus urgents identifiés par les États membres.

Mes collègues et moi-même avons hâte de guider la Fondation et de faire des contributions percutantes et durables, avec l'appui du Conseil des Gouverneurs et des nombreux partenaires qui font partie de l'architecture de renforcement des capacités du continent.

Erastus Mwencha

Président du Conseil d'administration de l'ACBF

Introduction du Secrétaire exécutif

En 2018, l'ACBF a poursuivi ses efforts en vue de la réalisation de « l'Afrique que nous voulons » inscrite dans l'Agenda 2063 et de la réalisation des Objectifs de développement durable. La Fondation a renforcé son appui au développement de l'Afrique aux piliers de la Stratégie 2017-2021. À cet effet, elle a continué de créer des conditions favorables à la mise en œuvre effective des priorités de développement du continent en aidant les pays à obtenir des résultats de plus en plus tangibles.

La Fondation a collaboré avec les gouvernements africains et de la diaspora dans la mise en œuvre de ses programmes institutionnels afin de transformer en une institution plus efficace et autonome. La Fondation a fourni un appui technique sous forme de services de conseil, de connaissances et de consultations qui ont guidé la Commission dans une prise de décisions plus éclairée concernant la mise en œuvre des réformes.

Un autre objectif principal de nos opérations en 2018 était de débloquer des goulots d'étranglement dans plusieurs pays africains en renforçant les capacités d'amélioration de la gestion des finances publiques, en veillant à la mise en œuvre des politiques pertinentes et en renforçant la capacité des États et des institutions à mobiliser des ressources et à les utiliser de manière plus durable et efficace. Avec divers projets éparpillés en Afrique, la Fondation a pu renforcer de manière compétente la stabilité macroéconomique et financière ainsi que la gouvernance, en particulier dans les pays touchés par un conflit ou une crise, grâce à ses services de conseil et à ses investissements dans le renforcement des capacités.



De même, elle a accru son rôle dans le renforcement de la contribution des acteurs non étatiques au développement durable, tout en exploitant les connaissances et l'apprentissage en vue d'accroître l'efficacité du développement. Des progrès importants ont également été accomplis dans le domaine de la santé publique grâce au renforcement des capacités des organismes de lutte antitabac de s'acquitter efficacement de leur mandat et de contribuer à améliorer la santé des populations en Afrique.

Les résultats de ces efforts sont reflétés dans la note satisfaisante attribuée à la Fondation dans le rapport de fin d'exécution de la Banque mondiale pour le projet de renforcement des capacités régionales mis en œuvre par l'ACBF avec le soutien de la Banque. Ces résultats démontrent le haut niveau d'efficience et d'efficacité de la Fondation et l'accent placé sur la production de résultats tangibles.

Des efforts concertés ont été déployés en 2018 pour mobiliser des ressources en faveur du renforcement des capacités. Avec l'appui de la Commission de l'Union africaine, la Fondation a obtenu l'engagement de la République populaire de Chine de créer l'Institut africain pour le renforcement des capacités au siège de l'ACBF à Harare, au Zimbabwe. Cet institut constituera un lieu de rencontre incontournable pour les universitaires, les professionnels, les décideurs de politiques, les décideurs et les dirigeants de haut niveau africains qui dialogueront et apporteront des solutions aux problèmes de capacités prioritaires en Afrique. Ce sera également la plaque

tournante du partage des connaissances, des réflexions et des débats sur les principaux problèmes affectant les pays africains. Ces actions démontrent la confiance de nos partenaires dans l'ACBF et reflètent les gains provenant des contributions apportées par la Fondation sur le continent au cours des 27 dernières années.

Nous avons également reçu des contributions accrues d'États membres africains, dont le soutien reste essentiel pour assurer la pérennité de la Fondation. Je voudrais saisir cette occasion pour exprimer ma profonde gratitude aux États membres de l'ACBF qui, malgré les défis économiques auxquels beaucoup d'entre eux sont confrontés, ont toujours fidèlement apporté leurs contributions à la Fondation. Nous comptons toujours sur les États membres pour qu'ils contribuent davantage en 2019, pour appuyer la Fondation et le programme de renforcement des capacités.

Je voudrais également exprimer ma profonde gratitude à tous nos partenaires qui continuent à soutenir l'ACBF. Permettez-moi également de remercier le Conseil d'administration et le Conseil des gouverneurs de l'ACBF, qui ont inlassablement fourni conseils et soutien à la Fondation. Je tiens également à exprimer mes remerciements au Secrétariat pour son engagement à mener le programme de renforcement des capacités de l'Afrique.

Emmanuel Nnadozie
Secrétaire exécutif de l'ACBF



Sommaire

Lettre de transmission au Conseil des Gouverneurs	1
Message du Président du Conseil des Gouverneurs	2
Préface du Président du Conseil d'administration	4
Introduction du Secrétaire exécutif	6
Abréviations	11
Conseil d'administration	12
Conseil des Gouverneurs	13
<hr/>	
Ière Partie: La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique en bref	15
Partenaires	17
Partenaires africains	17
Partenaires bilatéraux	17
Partenaires multilatéraux	17
<hr/>	
IIème Partie: Rétrospective de l'année 2018 - Faits saillants	19
<hr/>	
IIIème Partie: Mise en œuvre de la stratégie 2017-2021 de l'ACBF	27
Pilier 1 : Faciliter la réalisation efficace des priorités de développement continentales	28
Soutenir le programme de réforme de la CUA	28
Amélioration de la gouvernance financière	29
Intégration régionale par l'innovation	30
Renforcement des capacités nécessaires pour l'Agenda 2063	30
Pilier 2: Soutenir les pays pour qu'ils obtiennent des résultats de développement tangibles	31
Évaluation des besoins en capacités en Gambie et en République centrafricaine	31
Appui aux pays touchés par des conflits ou des crises	31
Pilier 3: Renforcer les capacités des acteurs non étatiques, du secteur privé et de la société civile pour qu'ils contribuent au développement durable	33
Développement des compétences des agricultrices et des entrepreneures	33
Exécution du programme de lutte antitabac pour améliorer la santé publique	34
Renforcement des capacités des institutions africaines	34

Pilier 4: Mettre à profit les connaissances et l'apprentissage pour accroître l'efficacité du développement	35
Leadership éclairé pour un développement économique accru en Afrique	35
Élever le niveau du dialogue sur le développement économique grâce au Rapport sur la dynamique du développement en Afrique	36
Amélioration des normes de gestion des finances publiques en matière de responsabilité et de croissance inclusive	36
Accroissement de la fiabilité des statistiques par l'amélioration de la collecte et de l'harmonisation des données	37
Mise à contribution des jeunes et stimulation de l'esprit d'entrepreneuriat des femmes	38
<hr/>	
Ivème Partie: Améliorer l'efficacité organisationnelle et opérationnelle	41
La qualité doit primer sur la quantité: privilégier les interventions de renforcement des capacités	42
Mobilisation des ressources pour l'efficacité organisationnelle et opérationnelle	42
Amélioration de la gestion des ressources pour accroître l'impact des projets	43
Suivi et évaluation plus efficaces de l'impact des projets	43
Mise à niveau des processus de travail	43
Amélioration de la gestion des risques et transformation des systèmes internes	44
Renforcement de la gouvernance et de la supervision de la Fondation	44
Le comité d'audit et des risques attribue une note satisfaisante	44
La voie à suivre pour l'année 2019	45
<hr/>	
Ve Partie: États Financiers	47

Abréviations

ACBF	Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique
BAD	Banque africaine de développement
CUA	Commission de l'Union africaine
PPP	Partenariat public-privé
UA	Union africaine
ZLEC	Zone de libre-échange continental africain



S.E. Moussa Faki Mahamat, Président de la Commission de l'Union africaine ; visite au secrétariat de l'ACBF à Harare, au Zimbabwe

Conseil d'administration



Erastus J.O. Mwencha
Président



Charlotte Osei
Vice Présidente



Jonas Aklesso Daou



Aminata Sidibe Diarra



Louka T. Katseli



Jessie Rose D. Mabutias



Lamin Momodou
Manneh



Mor Seck



Godfrey Simbeye



Graham Stegmann



Kevin Urama



Emmanuel Nnadozie

Membre Indépendant du Comité d'audit et de risque



Babajide Adebisi



Thomas Asare



Niranjan Pant

Conseil des Gouverneurs

Pays/institution	Gouverneur	Pays/institution	Gouverneur
Ghana	Hon. Ken Ofori-Atta [Président]	Gambie	Hon. Mambury Njie
Cameroun	Hon. Alamine Ousmane Mey [Vice Président]	Guinée Bissau	Hon. João Alage Mamadu Fadia
Kenya	Hon. Henry Rotich [Vice Président]	Guinée	Hon. Mamadi Camara
Banque africaine de développement	Mr. Celestin Monga	Libéria	Hon. Samuel D. Tweah
Bénin	Hon. Abdoulaye Bio Tchané	Madagascar	Hon. François Maurice Gervais Rakotoarimanana
Botswana	Hon. Ontefetse Kenneth Matambo	Maurice	Hon. Pravind Jugnauth
Burkina Faso	Hon. Rosine Coulibaly / Sori	Malawi	Hon. Goodall Gondwe
Burundi	Hon. Domitien Ndiokubwayo	Mali	Hon. Boubou Cisse
Cap Vert	Hon. Olavo Avelino Garcia Correia	Mauritanie	Hon. Moctar Djay
Centrafrique	Hon. Félix Moloua	Namibie	Hon. Obeth M. Kandjoze
Tchad	Hon. Issa Doubragne	Niger	Hon. Aichatou Kane Boulama
Comores	Hon. Fouady Goulame	Nigéria	Hon. Zainab Shamsuna Ahmed
Congo [RDC]	Hon. Bahati Lukwebo	Rwanda	Hon. Uzziel Ndagijimana
Congo [Brazzaville]	Hon. Ebouka-Babackas Ingrid Olga Ghislaine	Sao Tome & Principe	Hon. Hélio Silva Vaz de Almeida
Côte D'Ivoire	Hon. Adama Kone	Sénégal	Hon. Amadou Ba
Djibouti	Hon. Ilyas Dawaleh	Soudan	Hon. Mohamed Osman Elrkabii
Royaume d'Eswatini	Hon. Martin G. Dlamini	Sierra Léone	Hon. Nabeela F Tunis
Ethiopie	Hon. Ahmed Shide	Tanzanie	Hon. Philip Mpango
Gabon	Hon. Jean-Fidèle Otandault	Togo	Hon. Kossi Assimaidou
		Uganda	Hon. Matia Kasaija
		PNUD	Ms. Ahunna Eziakonwa
		BANQUE MONDIALE	Mr. Hafez Ghanem
		Zambie	Hon. Margaret Mwanakatwe
		Zimbabwe	Hon. Mthuli Ncube



L'Honorable Ken Ofori-Atta, Ministre des Finances du Ghana et Président du Conseil des Gouverneurs de l'ACBF avec le professeur Emmanuel Nnadozie, Secrétaire exécutif de l'ACBF lors de l'inauguration du Bureau régional pour l'Afrique occidentale et centrale (WCARD)





1

1^{ère} Partie

La Fondation pour le
renforcement des
capacités en Afrique
en bref

La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique en bref

La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique est une organisation panafricaine créée en 1991 par des pays africains avec l'appui de leurs partenaires bilatéraux et multilatéraux, pour renforcer les capacités humaines et institutionnelles nécessaires au développement durable de l'Afrique.

La vision de la Fondation est la suivante:

Une Afrique capable d'assurer son propre développement.

Et sa mission:

Établir des partenariats stratégiques afin d'offrir un appui technique et des investissements, et faciliter l'accès aux connaissances pertinentes liées au renforcement des capacités en Afrique.

La Fondation soutient le renforcement des capacités dans la plupart des pays africains, dans la Commission de l'Union africaine et les communautés économiques régionales d'Afrique par le biais d'investissements financiers et d'un appui technique aux initiatives locales et à la vulgarisation des connaissances dans les domaines prioritaires identifiés par les pays africains.

En janvier 2017, la Conférence des chefs d'État et de gouvernement de l'Union africaine a fait de la Fondation l'agence spécialisée de l'Union africaine pour le renforcement des capacités, lui donnant ainsi le mandat de diriger et de coordonner les interventions de renforcement des capacités en vue de la réalisation des Agendas 2030 et 2063.

La Fondation est administrée par un Secrétaire exécutif placé sous l'autorité d'un Conseil des Gouverneurs composé principalement de ministres africains des finances ou de la planification économique, de directeurs généraux, de vice-présidents ou d'autres représentants de haut niveau d'agences de coopération internationale pour le développement, et d'un Conseil d'administration. La Fondation a son siège à Harare au Zimbabwe, des bureaux à Accra au Ghana et à Nairobi au Kenya ainsi qu'une représentation à la Commission de l'Union africaine.



Partenaires

Les travaux de pointe menés par la Fondation pour renforcer les capacités humaines et institutionnelles nécessaires à la transformation de l'Afrique ont reçu un soutien digne d'éloges de ses pays partenaires et de ses partenaires bilatéraux et multilatéraux depuis sa création en 1991.

Partenaires africains

Bénin, Botswana, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Cap-Vert, République centrafricaine, Comores, Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo, Djibouti, Eswatini, Éthiopie, Gabon, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée Bissau, Kenya, Libéria, Madagascar, Malawi, Mali, Mauritanie, Maurice, Namibie, Niger, Nigéria, Ouganda, République du Congo, Rwanda, São Tomé et Príncipe, Sénégal, Sierra Léone, Soudan, Tanzanie, Tchad, Togo, Zambie et Zimbabwe.

Partenaires bilatéraux

Autriche, Canada, Danemark, États-Unis d'Amérique, Finlande, France, Grèce, Inde, Irlande, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède.

Partenaires multilatéraux





2

II^{ème} Partie

Rétrospective de
l'année 2018 -
Faits saillants

Rétrospective de l'année 2018 - Faits saillants

La réforme institutionnelle était au centre du 11ème Sommet extraordinaire de l'Union africaine (UA) tenu en novembre 2018 à Addis-Abeba. L'objectif était de rationaliser les méthodes de travail des organes de l'UA et d'accélérer la marche vers l'autonomie financière. Pour que cela soit possible, l'Afrique doit investir plus intelligemment dans ses organisations afin de développer les moyens humains, matériels et financiers nécessaires pour répondre aux attentes de ses États et ses peuples.

L'Agenda 2063 de l'UA était la boussole qui orientait les contributions de l'ACBF en vue de la réalisation de ces objectifs. En 2018, les projets de la Fondation visaient donc principalement à améliorer la comptabilité publique, à rendre la formulation des politiques économiques plus pertinente et à renforcer les capacités de l'État et des institutions à mobiliser des ressources de manière plus durable.

Pour continuer à cibler des objectifs mesurables et se concentrer sur les résultats, les travaux de la Fondation ont porté sur des domaines de performance clés choisis en toute connaissance de cause, et dont chacun reposait sur les quatre Piliers stratégiques et les cinq Gammes de service.

Les progrès réalisés par la Fondation dans ces principaux domaines d'intervention ressortent des points saillants de nos activités en 2018, comme suit :

- **Promouvoir l'intégration organisationnelle et la cohérence des politiques.** La Fondation a fourni aux dirigeants de la Commission de l'UA (CUA) des solutions pratiques pour atteindre les objectifs d'intégration organisationnelle et de cohérence des politiques de la Commission. Ce service consultatif faisait partie des études conduites avec l'appui de la Fondation dans les domaines suivants: cohérence des politiques entre les organes de la CUA et ceux de l'UA, convergence et cohérence des projets phares des communautés économiques régionales avec l'Agenda 2063 et évaluation des institutions spécialisées de la CUA.
- **Renforcer les capacités de financement du commerce, d'intégration régionale et de politique du commerce.** Les avantages de la ferme volonté de la Fondation d'établir des partenariats étaient évidents au cours de l'exercice 2018. L'ACBF s'est associée avec Afreximbank pour fournir une assistance technique au Centre de formation à la politique commerciale en Afrique en vue de l'élaboration d'un programme de formation sur le





Rétrospective de l'année 2018 - Faits saillants

financement du commerce. La Fondation a collaboré avec l'Institute of Management and Public Administration (Institut de gestion et d'administration publique) du Ghana pour un programme de formation sur l'intégration régionale; ainsi qu'avec le Marché commun de l'Afrique de l'Est et australe pour un projet de renforcement des capacités d'analyse et de recherche en matière de politique commerciale. Elle a également collaboré avec le Réseau d'analyse des politiques relatives à l'alimentation, à l'agriculture et aux ressources naturelles pour promouvoir la participation et l'influence des agricultrices dans les processus de politiques économiques.

- **Comblent le fossé de la mise en œuvre.** Dans le cadre des efforts de l'Afrique en faveur de l'autonomie financière et du renforcement des capacités de l'État, la Fondation a procédé à des évaluations des besoins en capacités au Cameroun et en République centrafricaine en 2018. Les résultats garantissent que toute intervention de la Fondation est spécialement conçue pour combler les lacunes identifiées de chaque pays, ainsi que les différents besoins de ce dernier. Pour soutenir un financement de projet mieux ciblé, l'ACBF a mené six études

d'évaluation des besoins sur l'entrepreneuriat féminin au Tchad, au Congo, au Malawi, au Mali, au Libéria et au Rwanda.

- **Restaurer les capacités de l'État à améliorer la prestation des services publics.** Dans le souci de renforcer le secteur public et d'améliorer la prestation des services publics, la Fondation a achevé une étude de faisabilité pour la création d'une école d'administration publique aux Comores afin de relever les énormes défis de capacités dans ce pays. La création de l'école devrait permettre de combler les lacunes en matière de formation dans la fonction publique, tout en renforçant les compétences essentielles nécessaires à une meilleure prestation des services publics.
- **Améliorer les performances organisationnelles pour de meilleurs résultats.** La Fondation a entamé plusieurs projets visant à améliorer l'efficacité organisationnelle. Parmi les organisations qui ont bénéficié de cet appui, citons le Public Service Institute (l'Institut de la fonction publique) du Nigéria et le Ministry of Livestock and Fisheries (Ministère de l'élevage et des pêches) de l'Éthiopie.

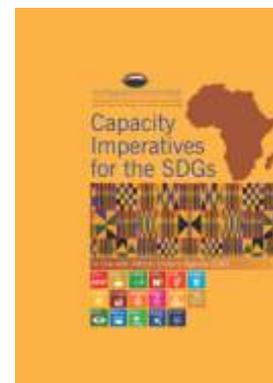
Soutenir la formulation des politiques économiques en temps de crise

La Fondation a pris des mesures concrètes pour renforcer la formulation et la mise en œuvre de politiques économiques dans 10 pays touchés par des conflits ou des crises, notamment dans les pays suivants : République centrafricaine, Comores, Côte d'Ivoire, Gambie, Guinée, Libéria, Sierra Léone, Tchad, Togo et Zimbabwe. Au Zimbabwe, les services de gestion de fonds et d'octroi de dons de la Fondation ont permis une mise en œuvre plus efficace des projets appuyés par la Banque africaine de développement.

- **Promouvoir la santé publique.** La Fondation s'est efforcée d'accroître la capacité des acteurs non étatiques à contribuer davantage au développement durable. Parmi les réalisations, citons l'achèvement de la première phase du programme de lutte antitabac et l'approbation d'un nouveau don de la Fondation Bill & Melinda Gates pour intégrer la lutte antitabac dans les structures gouvernementales, renforcer les capacités en matière de politiques de lutte antitabac fondées sur des preuves, améliorer les capacités de mise en œuvre et contrer la riposte de l'industrie du tabac. L'adoption de la loi antitabac en Mauritanie et les prix récompensant les meilleures pratiques d'utilisation de mises en garde graphiques illustrées remportés par le gouvernement du Sénégal lors de la Conférence mondiale 2018 sur le tabac ou la santé sont le résultat direct de l'appui de la Fondation. En outre, l'ACBF, en reconnaissance de sa contribution à la lutte antitabac sur le continent, a obtenu le statut d'observateur à la Conférence des parties à la Convention-cadre de l'OMS pour la lutte antitabac de 2018.
- **Autonomisation des femmes et participation économique inclusive.** Grâce à un partenariat avec la Banque arabe pour le développement économique en Afrique, la Fondation a étendu davantage ses programmes de développement du leadership et de l'entrepreneuriat en faveur des femmes au Libéria, au Malawi et au Rwanda. Cette initiative a doté les femmes de compétences nécessaires pour plaider en faveur de meilleures politiques visant à accroître leur participation économique. Pour soutenir le financement mieux ciblé des projets, l'ACBF a mené six études d'évaluation des besoins sur l'entrepreneuriat féminin au Tchad, au Congo, au Malawi, au Mali, au Libéria et au Rwanda.
- **Favoriser une gestion efficace des finances publiques.** Au cours de l'exercice 2018, la Fondation, en partenariat avec la Banque africaine de développement, a publié les premières Perspectives de la gouvernance financière en Afrique sur le thème

de la gestion efficace des finances publiques en vue du développement durable. Le rapport a énormément contribué à la recherche sur la manière dont les pays africains peuvent gérer plus efficacement et avec davantage d'efficacité leurs ressources financières publiques, afin d'atteindre leurs objectifs à long terme de croissance économique durable et de réduction de la pauvreté.

- **La Fondation a également mené plusieurs études stratégiques pour soutenir la transformation socio-économique de l'Afrique.** Les plus importantes de ces études étaient les suivantes:
 - o *Fuite des cerveaux en Afrique: Faire face aux enjeux de capacités dans la migration du personnel médical au Malawi et Relever le défi du chômage des jeunes en Afrique: solutions innovantes émanant des think tanks.* Ces deux rapports ont révélé l'ampleur des lacunes en matière de compétences et la manière d'y remédier.
 - o *Impératifs de capacités pour les ODD en conformité avec l'Agenda 2063 de l'Union africaine.* Cette étude dégagait pour les pays un ensemble complet de priorités de renforcement des capacités pour atteindre les objectifs de développement du continent, d'une manière qui profite à tous les Africains.



Rétrospective de l'année 2018 - Faits saillants

- o Trois projets consultatifs: Durabilité de la Plate-forme économique africaine: opportunités et options [plate-forme de dialogue entre chefs d'État, chefs d'entreprises, universités et



5^e Sommet des think tanks africains

jeunes]; Comment l'Afrique peut-elle tirer profit de l'Initiative ceinture et routes (BRI) de la Chine; et Priorités de la Banque mondiale en Afrique: comment mieux soutenir les priorités de développement du continent. La Fondation s'est engagée à réaliser ces projets pour des gouvernements et des institutions multilatérales en tant qu'agence spécialisée de l'UA pour le renforcement des capacités.

- La Fondation a fourni des plates-formes pour développer des solutions sur la manière dont l'Afrique peut investir dans ses jeunes pour renforcer leurs capacités en vue d'une croissance durable.

Parmi ces activités, citons:

- o Un événement de haut niveau, notamment 'Emploi des jeunes en Afrique: cibler le renforcement des compétences essentielles' qui s'est déroulé en marge de la 27^{ème} session annuelle du Conseil des Gouverneurs de la Fondation à Yaoundé, au Cameroun. Les ministres des finances et les dirigeants d'organisations du secteur privé se sont engagés à soutenir les programmes visant à renforcer et à retenir les compétences essentielles sur le continent.
- o Un Sommet des think tanks africains a été organisé sur le thème « Relever le défi du chômage des jeunes en Afrique: solutions innovantes émanant des think tanks». Ce sommet a recommandé la réalisation d'une étude dans l'ensemble de l'Afrique sur les programmes d'autonomisation couronnés de succès dans des secteurs clés tels que l'agriculture et l'exploitation minière, ainsi que la reproduction de tels modèles sur tout le continent pour renforcer les capacités.
- o La bibliothèque virtuelle de l'ACBF a étendu la diffusion des produits de connaissance de la Fondation, jusqu'à atteindre 129 pays dans les proportions ci-après : 74% en Afrique, 13% en Europe, 7% dans les Amériques, 6% en Asie et moins de 1% en Océanie.
- En soutenant l'intégration régionale et en établissant des partenariats, la Fondation a contribué aux plans d'action de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale et de l'Union du Maghreb arabe.
- Un accord avec la CUA a défini les modalités opérationnelles du statut d'agence spécialisée de la

Fondation. L'accord clarifie les rôles de la Fondation dans la coordination et la mise en œuvre des programmes de renforcement des capacités, en appui à l'Agenda 2063 et aux objectifs de développement durable des Nations Unies.

- La Banque mondiale a préparé le Rapport d'achèvement de la mise en œuvre et des résultats pour le Projet régional de renforcement des capacités

financée par la Banque mondiale et le fonds fiduciaire multidonateurs au cours de la période 2011 - 2017. Le montant investi par l'ACBF s'élevait à 119 millions de dollars américains. Le Rapport a évalué de manière rigoureuse la réalisation des objectifs du projet et tiré les leçons de l'intervention. Les résultats de l'examen sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

Pertinence	Efficacité	Efficience	Résultat global	Performance de la Banque	Qualité du S&E
Élevée	Substantielle	Substantielle	Satisfaisante	Moyennement satisfaisant	Substantielle



Participants à l'atelier de validation du Rapport de fin d'exécution de la Banque mondiale

- Pour améliorer l'efficacité, la Fondation a adopté de plus en plus une planification informatisée grâce à un nouveau système de gestion de l'information qui automatise la planification opérationnelle et la présentation des rapports. Le nouveau système a été déployé dans l'ensemble des opérations de la Fondation et auprès de ses bénéficiaires de dons.



3

III^{ème} Partie

Mise en œuvre de la
stratégie 2017-2021
de l'ACBF

Mise en œuvre de la stratégie 2017-2021 de l'ACBF

En 2018, l'ACBF a connu de nouvelles opportunités et a été confrontée à de nouveaux défis. À mesure que la Commission de l'Union africaine [CUA] s'acheminait vers l'autosuffisance, la Fondation a, à son tour, accéléré les réformes dans ses propres opérations et passé en revue ses activités afin de les rapprocher des aspirations de sa Stratégie 2017-2021.

Alors que de nombreux pays continuaient à faire des progrès louables en matière de développement, les déficits de capacités les empêchaient de réagir rapidement et efficacement aux changements rapides qui s'opéraient autour d'eux, perturbant ainsi leurs capacités à mettre en œuvre leurs stratégies et à obtenir les résultats indispensables.

Pour continuer à cibler des objectifs mesurables et se concentrer sur les résultats, les travaux de la Fondation ont porté sur des domaines de performance clés choisis en toute connaissance de cause, sur la base des quatre Piliers stratégiques de la Stratégie de l'ACBF.

Pilier 1: Faciliter la réalisation efficace des priorités de développement continentales

Soutenir le programme de réforme de la CUA

En tant qu'agence spécialisée de l'Union africaine [UA] pour le renforcement des capacités en Afrique, la Fondation a participé activement au programme d'intégration de la Commission de l'Union africaine en fournissant des documents de travail sur la coordination des politiques.



Au cours de l'année, la Fondation a également participé à l'élaboration d'un projet de cinq ans sur le renforcement des capacités et l'extension de la sécurité sociale dans l'économie informelle. En tant qu'important partenaire, la Fondation a élaboré un plan de renforcement des capacités, qui a été approuvé par la CUA en octobre 2018.

Nouvelles connaissances, meilleure collaboration: de nouvelles études recommandent des mesures pratiques en vue de la cohésion de l'UA

En 2018, pour faire avancer les réformes de l'Union africaine, l'ACBF a mené trois études principales: [1] une sur la cohérence des politiques entre la Commission de l'Union africaine et les organes de l'Union africaine, [2] une étude de base avec des communautés économiques régionales pour évaluer la convergence et la cohérence avec les projets phares de l'Agenda 2063 et [3] une étude d'évaluation des agences spécialisées de la Commission de l'Union africaine [CUA].

Après une évaluation approfondie de l'état de la cohérence des politiques et de la cohérence institutionnelle entre la CUA, les communautés économiques régionales et les agences spécialisées de l'Union africaine, les rapports ont formulé des recommandations concrètes à la Présidente de la Commission de l'Union africaine sur le renforcement de la collaboration entre les organes et les agences du continent.

Amélioration de la gouvernance financière

La stabilité macroéconomique et une gestion saine des finances publiques sont des conditions préalables à une croissance durable. Ainsi, au cours de l'exercice 2018, la Fondation a apporté son appui à 21 pays membres [16 de la région Afrique orientale et australe et 5 de la région Afrique de l'Ouest] afin d'améliorer les connaissances et les compétences en matière de gestion de la dette publique, de gestion des finances publiques et du secteur financier.

En partenariat avec le *West African Institute for Financial and Economic Management* [Institut ouest-africain de gestion financière et économique] de Lagos au Nigéria et le *Macroeconomic and Financial Management Institute* [Institut de gestion macroéconomique et financière] de Harare au

Zimbabwe, la Fondation a aidé les gouvernements à renforcer leurs capacités dans les domaines critiques de la gestion de la dette et des finances. Ces programmes ont doté les fonctionnaires de ces régions de connaissances approfondies et de compétences bien pratiques en matière d'analyse de la viabilité de la dette, de gestion et de modélisation macroéconomiques, ainsi que de gestion et de budgétisation qui tiennent compte du genre.

Des directives ont été élaborées pour introduire des méthodes innovantes de financement de projets d'infrastructure sous-régionaux dans les régions d'Afrique australe, orientale et occidentale, à travers les marchés de la dette intérieure, les partenariats public-privé (PPP) et les marchés financiers internationaux.

Mise en œuvre de la stratégie 2017-2021 de l'ACBF

Programme de renforcement de la capacité législative pour un meilleur contrôle des finances publiques en Afrique de l'Ouest

Au cours de l'exercice 2018, le *National Institute for Legislative and Democratic Studies* (NILDS) [Institut national d'études législatives et démocratiques] d'Abuja au Nigéria, a entamé des activités visant à renforcer la capacité législative pour consolider le contrôle des finances publiques, promouvoir la croissance économique et assurer la sécurité en Afrique de l'Ouest. Les parlementaires étaient la principale cible des programmes NILDS, mais d'autres parties prenantes tels que les ministres d'État et les chefs d'organismes en ont également bénéficié. Parmi les thèmes abordés figuraient la sécurité régionale, le contrôle législatif, la production agricole et la chaîne de valeur et la question de la monnaie unique de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest.

Intégration régionale par l'innovation

Pour promouvoir l'intégration régionale, la Fondation a continué d'intensifier les efforts visant à améliorer l'efficacité des systèmes de paiement transfrontaliers dans la Communauté de l'Afrique de l'Est et la Communauté de développement de l'Afrique australe. En 2018, la Fondation a animé des ateliers de formation où l'on a examiné, de manière approfondie, les liens de paiement transfrontaliers existants dans les régions afin d'identifier et de résoudre les restrictions liées au développement et à la connexion

des solutions de paiement. Les ateliers ont fourni des plates-formes pour améliorer et intégrer plus efficacement l'infrastructure de paiement et de marché. Une feuille de route a été établie sur la manière dont les décideurs, les responsables de la réglementation et les acteurs du secteur peuvent unir leurs forces pour accroître les paiements transfrontaliers.

Renforcement des capacités nécessaires pour l'Agenda 2063

Au cours de l'exercice 2018, la Fondation a également soutenu l'UA avec des services de conseil essentiels dans les domaines suivants : financement du renforcement des capacités, alignement des priorités de la Banque mondiale sur celles de l'Afrique dans le cadre de l'Agenda 2063, lutte contre les flux financiers illicites et durabilité de la Plateforme économique de l'Afrique, impératifs de capacités pour la mise en œuvre des objectifs de développement durable des Nations Unies en Afrique, pertinence et contribution des institutions panafricaines et régionales, optimisation des avantages tirés de l'Initiative «Ceinture et routes» de la Chine.

De manière tout aussi importante, la Fondation a collaboré avec des partenaires comme la Commission économique des Nations Unies



pour l'Afrique, la Banque africaine de développement et Afreximbank pour aider l'UA à mettre en œuvre la Zone de libre-échange continental africain (ZLEC). La coordination des efforts relatifs aux évaluations de l'état de préparation régionales et nationales en vue d'élaborer des plans de renforcement des capacités contextualisés pour la mise en œuvre de La ZLEC a été essentielle. La Fondation a participé à plusieurs réunions de partenaires et forums de haut niveau à cet égard.

Pilier 2: Soutenir les pays pour qu'ils obtiennent des résultats de développement tangibles

Évaluation des besoins en capacités en Gambie et en République centrafricaine

Au cours de l'exercice 2018, la Fondation a mené et finalisé des évaluations des besoins en capacités en Gambie et en République centrafricaine.

Après avoir mobilisé les plus hauts responsables du gouvernement gambien, y compris le Président, le vice-président et les ministres, la Fondation a achevé une évaluation des besoins en capacités et une stratégie de renforcement des capacités. Par la suite, le gouvernement s'est engagé à utiliser les rapports comme base pour faire face aux besoins en capacités lors de la

mise en œuvre de son nouveau plan de développement national.

En République centrafricaine, la Fondation a travaillé en partenariat avec le gouvernement pour l'évaluation des besoins en capacités du pays, axée sur l'amélioration de la gouvernance publique.

Comme contribution à la mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'UA, la Fondation a commencé à évaluer les capacités des pays africains à mettre en œuvre cet Agenda dans le cadre de leurs propres stratégies de développement national. La phase pilote, réalisée en collaboration avec le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (Agence de développement de l'Union africaine), a concerné les 10 pays suivants: Algérie, Cameroun, Comores, Kenya, Libéria, Malawi, Nigéria, Swaziland, Togo et Zimbabwe. Ces études constitueront la base de l'appui de la Fondation à ces pays en 2019 et au-delà.

Appui aux pays touchés par des conflits ou des crises

Dans son désir d'agir là où les besoins en capacités étaient les plus grands, la Fondation a apporté un appui technique et financier aux pays ayant de faibles capacités et à ceux touchés par des conflits ou des crises. En collaborant étroitement avec les gouvernements de ces pays, elle a pu les aider à déterminer avec précision l'ampleur de leurs déficits en capacités et à mettre au point des réponses appropriées.

Mise en œuvre de la stratégie 2017-2021 de l'ACBF

Nouveaux modèles de politiques économiques pour la République centrafricaine et le Tchad

En République centrafricaine, le besoin le plus pressant concernait les plans de développement des gouvernements centraux et locaux. Les plans requis ont été conçus au cours de l'exercice 2018 et une évaluation des besoins en capacités a été réalisée.

Au Tchad, où les recettes pétrolières représentent une part importante des recettes d'exportation, un Modèle d'équilibre général calculable a été mis au point pour simuler l'impact des chocs extérieurs sur la politique économique, telle qu'une baisse du prix du pétrole au niveau mondial. En outre, une stratégie de l'enseignement supérieur a été élaborée en 2018 pour renforcer les efforts du gouvernement tchadien visant à réformer le secteur de l'éducation.

Le gouvernement guinéen a bénéficié d'activités de renforcement des compétences qui ont permis aux responsables de préparer des budgets de qualité et de prendre des décisions éclairées en vue de la bonne mise en œuvre du plan de développement national.

En Côte d'Ivoire, le think tank appuyé par l'ACBF et dénommé 'Cellule d'Analyse des Politiques Économiques', a aidé le gouvernement à acquérir des compétences en matière de méthodes d'évaluation de la planification stratégique pour l'élaboration de programmes. Au Togo, le Centre Autonome d'Études et de Renforcement des Capacités pour le Développement au Togo a réalisé une étude destinée à guider le gouvernement dans la



conception d'une politique de partenariat public-privé en agriculture. Parmi les autres interventions, citons le renforcement des compétences en gouvernance locale et en développement communautaire, ainsi que pour la budgétisation des programmes d'investissement public.

Au cours de l'exercice 2018, la Fondation a aidé la *Zimbabwe Economic Policy Analysis and Research Unit* [ZEPARU] (Unité d'analyse et de recherche sur les politiques économiques du Zimbabwe) à évaluer les distorsions sur les marchés financiers et à étudier les moyens de régler les arriérés, la gestion des ressources naturelles et les options en matière de politique de la dette durable. Les recommandations de l'étude ont éclairé plusieurs réformes gouvernementales sur la gestion de la dette, la politique industrielle et les marchés financiers. ZEPARU a également fourni une assistance technique à la mise au point de modèles macroéconomiques pour le gouvernement.



Pilier 3 : Renforcer les capacités des acteurs non étatiques, du secteur privé et de la société civile pour qu'ils contribuent au développement durable

Développement des compétences des agricultrices et des entrepreneures

Bien que les femmes représentent plus de la moitié de la main-d'œuvre agricole dans les pays en développement, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture estime que leur manque d'accès à l'information nuit au succès de l'agriculture et du commerce. En réponse directe à ce déficit de capacités, la Fondation a pris des mesures concertées au cours de l'exercice 2018 pour renforcer les compétences des femmes dans les domaines de l'agriculture et de l'entrepreneuriat, en partenariat avec la Banque arabe pour le

développement économique en Afrique.

Dans les six pays suivants : Congo, Libéria, Malawi, Mali, Rwanda et Tchad – les évaluations ont permis d'identifier les domaines dans lesquels une formation à l'entrepreneuriat était nécessaire.

Afin de promouvoir l'autonomisation des femmes au Libéria, au Malawi et au Rwanda, la Fondation a organisé des forums de plaidoyer en faveur des politiques économiques, mené des activités visant à renforcer le leadership et élaboré des documents d'orientation pour la formulation des politiques économiques. Les activités du forum ont été une occasion pour les parties prenantes, notamment les représentantes des agricultrices, les gouvernements, le secteur privé, les partenaires de développement nationaux et internationaux et les experts de la Fondation, de débattre des défis liés à l'autonomisation des femmes dans l'agriculture. Les principaux problèmes étaient liés à l'héritage; aux capacités de mise en œuvre; à l'accès au financement et à la terre et aux compétences; et à un manque d'efforts concertés de la part des parties prenantes. Ces questions étaient également des considérations clés soulignées dans les documents d'orientation. La Fondation a organisé des formations animées par ses experts pour les agricultrices et leurs dirigeantes. Les participantes ont acquis des capacités essentielles, notamment les notions de base en marketing, en gestion des stocks, en finances de l'entreprise, en élaboration de plans de travail et de propositions de projet et en compétences en leadership.

Mise en œuvre de la stratégie 2017-2021 de l'ACBF

Exécution du programme de lutte antitabac pour améliorer la santé publique

L'exercice 2018 a été le dernier pour la mise en œuvre du programme de lutte antitabac (LAT) Phase I, en partenariat avec la Fondation Bill & Melinda Gates. Le programme a été exécuté avec succès, comme en témoignent les réalisations des divers bénéficiaires au cours de l'année, et la reconnaissance de leurs efforts.

Une année d'efforts fructueux de la Fondation dans la lutte antitabac, marquée par des récompenses et une nouvelle législation

L'appui de la Fondation aux organisations de la société civile et aux gouvernements a eu pour résultat visible la mise sur pied d'une coalition solide pour appuyer les activités et les politiques de lutte antitabac dans les pays bénéficiaires. En conséquence, le gouvernement du Sénégal a reçu un prix lors de la 17^{ème} Conférence mondiale sur le tabac ou la santé pour son travail remarquable en matière de mises en garde illustrées. La Mauritanie, quant à elle, a adopté une loi sévère sur le tabac en 2018.

En octobre 2018, la Fondation a obtenu le statut d'observateur auprès de la Conférence des parties sur la lutte antitabac. Ceci a renforcé sa position en tant que principal partenaire des efforts pour la lutte antitabac en Afrique. Compte tenu de sa position unique, la Fondation a un potentiel énorme pour développer des interventions de lutte antitabac et en assurer la durabilité.

Renforcement des capacités des institutions africaines

En 2018, la Fondation s'est davantage concentrée sur l'identification d'organisations africaines à fort potentiel afin d'accroître leur efficacité et leur efficience dans le renforcement des capacités sur tout le continent. Ceci se situait en droite ligne des efforts déployés par l'Union africaine pour amener le continent à atteindre une autosuffisance plus durable à long

terme. Dans le cadre de cette initiative, la Fondation a accordé des dons à des organisations soigneusement sélectionnées afin de renforcer leurs capacités à mieux servir leurs économies.

Par exemple, un appui a été apporté au *Ministry of livestock and fisheries* [ministère de l'élevage et des pêches] de l'Éthiopie afin d'accroître les compétences et les connaissances des agents de vulgarisation en

élevage. Et dans le cadre de cette initiative, cinq organisations en Éthiopie, au Nigéria, en Afrique du Sud et en Tanzanie ont bénéficié de l'appui de la Fondation et ont ainsi renforcé leurs capacités à mettre en œuvre des politiques progressistes à des niveaux plus élevés et sur une longue période.

Les principales réalisations faites avec ce don comprennent l'élaboration d'un plan stratégique de quatre ans par le *Public Service Institute* (Institut de la fonction publique) du Nigéria, qui vise à mieux affecter ses ressources à la réalisation de ses objectifs à long terme. Le don a également permis à la *Treatment Action Campaign* en Afrique du Sud de renforcer les compétences d'une masse critique de membres de la communauté dans divers domaines.

Pilier 4 : Mettre à profit les connaissances et l'apprentissage pour accroître l'efficacité du développement

Au cours de l'exercice 2018 de la Fondation, l'Afrique s'est tournée de plus en plus vers elle-même pour rechercher des méthodes durables en vue de financer ses programmes de croissance. Ainsi, il est devenu encore plus urgent de rechercher des moyens de développer les compétences du continent et d'accroître ses capacités. C'est pourquoi le travail de la Fondation n'a jamais été aussi important pour l'Afrique que maintenant. En 2018, la Fondation a pris les mesures ci-dessous présentées pour l'intégration régionale et la transformation socio-économique.

Leadership éclairé pour un développement économique accru en Afrique

À travers le *Rapport sur les capacités en Afrique* (RICA) qui est l'une de ses publications phares, la Fondation a continué d'informer les pays africains sur les carences en matière de capacités et des impératifs liés à leurs stratégies de développement national. Le RICA de 2019, sur le thème «Favoriser un leadership transformateur pour le développement de l'Afrique», souligne le rôle essentiel du leadership dans la réalisation de l'Agenda 2063 du continent qui est un cadre stratégique de la transformation socio-économique, ainsi que des Objectifs de développement durable de l'Agenda 2030 convenus au niveau international.

Les objectifs de la Fondation sont ambitieux, mais en mobilisant des ressources et en renforçant les capacités de son personnel, l'ACBF a déployé des stratégies pour concrétiser ses aspirations à la transformation. La publication intitulée *Leçons et notes sur le renforcement des capacités*, qui renferme une série d'études sur les politiques commandées par la Fondation en collaboration avec la Banque mondiale, a également apporté une contribution au leadership éclairé en matière de renforcement des capacités. Ces notes fourniront une motivation et un appui pour un élan continu en apprentissage, en innovations et en progrès sur le renforcement des capacités en Afrique et au-delà (à la fois par la Fondation et ses partenaires). Les leçons, quant à elles, vont éclairer les futures interventions de la Fondation en matière de renforcement des capacités.

Mise en œuvre de la stratégie 2017-2021 de l'ACBF

Élever le niveau du dialogue sur le développement économique grâce au Rapport sur la dynamique du développement en Afrique

Afin d'accélérer le programme d'intégration continentale et la transformation socio-économique de l'Afrique, la CUA a publié sur l'économie un rapport phare annuel intitulé *La dynamique du développement de l'Afrique* [AfDD]. En reconnaissance de sa vaste expérience et de son expertise dans la gestion des rapports phares, la Fondation a été invitée par la CUA à co-rédiger la deuxième édition de ce rapport [AfDD 2019]. L'AfDD 2019 et les éditions ultérieures seront coproduites par la CUA, la Fondation et le Centre de développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques.

L'AfDD analyse la dynamique des économies africaines à travers un cadre comparatif destiné à soutenir la mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'UA. Elle s'appuie sur les leçons tirées des cinq régions africaines définies par l'UA [Centre, Est, Nord, Sud et Ouest] pour dégager des recommandations et partager les bonnes pratiques. Le thème de l'AfDD 2019 est «Politiques publiques pour une transformation productive». Cette livraison aura pour but de sensibiliser les parties prenantes et d'encourager les politiques économiques et le dialogue social en Afrique pour susciter davantage d'aide dans l'industrialisation, la promotion du commerce et l'intégration.

Amélioration des normes de gestion des finances publiques en matière de responsabilité et de croissance inclusive

La Fondation est consciente de ce que les progrès de l'Afrique vers l'autosuffisance nécessiteront en même temps une amélioration de la gestion des finances publiques sur le continent. Si les normes de gouvernance financière sont renforcées, les ressources, au reste rares, peuvent être affectées plus efficacement à la réduction de la pauvreté et à une croissance économique durable et inclusive. Ainsi, la Fondation, en mettant à contribution ses partenariats clés, a pris des mesures, en toute connaissance de cause, pour améliorer les systèmes de comptabilité publique.

Conjointement avec la Banque africaine de développement (BAD), la Fondation a produit une nouvelle publication phare sur la gestion des finances publiques, intitulée *Perspectives de la gouvernance financière en Afrique*, dans une phase pilote couvrant les 10 pays africains ci-dessous ayant participé au Mécanisme africain d'évaluation par les pairs: Burkina Faso, Éthiopie, Ghana, Kenya, Mali, Mozambique, Ouganda, Rwanda, Sénégal et Tanzanie. Une des principales conclusions du rapport est que malgré le soutien des organisations bilatérales et multilatérales, l'Afrique manque de capacités locales en matière de gestion des finances publiques. À la suite de ce constat, la Fondation s'emploiera à aider les pays partenaires dans ces domaines dans le cadre de sa stratégie 2017-2021. Les *Perspectives de la gouvernance financière en Afrique* éclairent déjà la programmation de la BAD en matière de gestion des finances publiques. En outre, plusieurs pays ont commencé à les utiliser comme document de référence pour leurs réformes de la gouvernance des finances publiques.

Accroissement de la fiabilité des statistiques par l'amélioration de la collecte et de l'harmonisation des données

Pour réaliser les objectifs de la Commission de l'Union africaine en matière d'intégration, la Fondation a pris des mesures à l'effet d'améliorer la collecte des données et d'harmoniser les systèmes statistiques sur l'ensemble du continent au cours de l'exercice 2018. Grâce à des partenariats stratégiques avec la CUA, la BAD et la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, la Fondation a élaboré la deuxième phase de la Stratégie pour l'harmonisation des statistiques en Afrique (SHaSA-2). SHaSA-2 permet au système statistique africain de générer des données fiables et harmonisées que les décideurs et les institutions africaines peuvent utiliser pour la planification, les prévisions et la programmation.

Pour répondre au désir d'intégration de l'Afrique, SHaSA-2 est fonctionnellement lié aux Stratégies nationales pour le développement des statistiques et aux Stratégies

régionales pour le développement des statistiques, et intègre ainsi les contraintes et les priorités des deux niveaux. Avec la prise en compte de ces deux niveaux, les stratégies en matière de statistiques mises en œuvre sur le continent seront plus cohérentes.

À ce jour, les 27 États membres de l'UA ci-dessous ont bénéficié de la formation sur SHaSA-2: Angola, Botswana, Burundi, Cameroun, Comores, République démocratique du Congo, Djibouti, Égypte, Ghana, Kenya, Lesotho, Libéria, Madagascar, Malawi, Mozambique, Namibie, Nigéria, Seychelles, Somalie, Afrique du Sud, Soudan du Sud, Soudan, Swaziland, Tanzanie, Ouganda, Zambie et Zimbabwe. En outre, une formation a également été dispensée à des responsables du Marché commun de l'Afrique de l'Est et australe, de la Communauté d'Afrique de l'Est, de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest, de l'Autorité intergouvernementale pour le développement et de la Communauté de développement de l'Afrique australe.



Mise en œuvre de la stratégie 2017-2021 de l'ACBF

Mise à contribution des jeunes et stimulation de l'esprit d'entrepreneuriat des femmes

La nécessité de développer des initiatives plus innovantes et intégrées d'autonomisation des jeunes pour le continent s'est accrue au cours de l'exercice 2018. En réponse, la Fondation a organisé le sommet des think tanks d'Afrique en 2018 sur le thème «Relever le défi du chômage des jeunes en Afrique: solutions innovantes émanant de think tanks». Le principal résultat de ce sommet organisé par le gouvernement du Ghana, était un ensemble de recommandations pratiques sur la création d'emplois, en conformité avec les objectifs des Agendas 2063 et 2030.



Les campagnes numériques ont entraîné un accroissement significatif du nombre de visiteurs de la bibliothèque virtuelle de l'ACBF sur le renforcement des capacités. Au total, 74% des visiteurs (47 999) provenaient de l'Afrique, contre 70% (41 401) en 2017. 8 432 visiteurs sont venus d'Europe (13%), 4 540 des Amériques (7%), 3 697 d'Asie (6%) et 195 d'Océanie (moins de 1%). D'un éventail plutôt grand, les visiteurs provenaient de 129 pays, dont tous les pays africains. Les

Le continent est confronté à un besoin urgent d'élaborer des politiques qui ciblent les agricultrices pour augmenter leurs revenus. En aidant les femmes des communautés marginalisées à augmenter leurs revenus et, par conséquent, à dépendre moins de l'aide des donateurs, l'Afrique peut progresser vers l'autosuffisance. Pour ce faire, la Fondation et la Banque arabe pour le développement économique en Afrique ont décidé de collaborer aux activités de renforcement des capacités dans certains pays d'Afrique subsaharienne dans le cadre de la coopération Sud-Sud.

Demande en hausse pour les produits de la connaissance de la Fondation

Les universités et autres établissements d'enseignement supérieur demeurent un partenaire central de la Fondation pour le développement durable des compétences et le renforcement des capacités des économies africaines. En 2018, la Fondation a intensifié ses efforts pour mieux faire connaître ses produits de la connaissance en ciblant les universités et les institutions de développement et en organisant des campagnes de marketing numérique engageantes destinées aux étudiants.

produits de la connaissance de la Fondation ont été mis à la disposition de plus de 55 institutions de développement et universités en Afrique et au-delà, pour un plus grand accès et une diffusion plus large. Ils sont disponibles sur le portail de la base de connaissances de l'Union africaine Africa Portal, sur le British Institute of Development Studies et sur les sites de 10 universités du Zimbabwe, entre autres institutions mondiales.



4

IV^{ème} Partie

Améliorer l'efficacité
organisationnelle et
opérationnelle

Améliorer l'efficacité organisationnelle et opérationnelle

La qualité doit primer sur la quantité: privilégier les interventions en renforcement des capacités

La conclusion du Projet de renforcement des capacités régionales soutenu par la Banque mondiale à la fin de 2017 et la dynamique qui prévaut dans le paysage du renforcement des capacités ont incité la Fondation à repenser son modèle de financement pour les interventions de renforcement des capacités. La nouvelle approche met l'accent davantage sur la qualité et l'impact des interventions que sur leur nombre ou leur taille. Ainsi, au cours de l'exercice 2018, la Fondation s'est de plus en plus concentrée sur les moyens d'améliorer continuellement son efficacité organisationnelle et opérationnelle pour devenir plus durable.

Les aspirations des Agendas 2063 et 2030 ont continué de guider le recentrage de la Fondation sur le thème «Former des personnes compétentes et construire des institutions fortes pour transformer l'Afrique» qui est l'objectif premier du Plan stratégique 2017-2021.

Face à la demande croissante de services que recevait la Fondation, la mise en œuvre de son Plan stratégique constituait un défi considérable, mais un défi que l'ACBF trouvait du plaisir à relever, car il impliquait des réformes dans toutes les opérations pour que la Fondation se concentre sur des activités à grand impact. C'était une question de qualité et non de quantité.

Mobilisation des ressources pour l'efficacité organisationnelle et opérationnelle

Au cours de l'exercice 2018, la Fondation a pris plusieurs

mesures pour renforcer ses partenariats existants avec les États membres africains, la Banque africaine de développement, la Banque arabe pour le développement économique en Afrique, la Fondation Bill et Melinda Gates et Afreximbank, tout en explorant de nouvelles relations. Parmi ces démarches, il y avait la conclusion d'un accord de financement avec l'Union africaine. Ces efforts ont été complétés par l'engagement continu de la Banque mondiale. Les États membres africains ont continué à jouer leur rôle d'appui aux activités de la Fondation en finançant la majeure partie de ses dépenses institutionnelles. La Fondation a également obtenu une deuxième phase de financement pour son programme de lutte antitabac financé par la Fondation Bill et Melinda Gates.

Malgré le soutien en cours, des mesures énergiques demeurent nécessaires pour que la Fondation dispose de suffisamment de ressources pour pouvoir répondre aux demandes sans cesse croissantes des États membres. La contribution cumulée des pays africains à la nouvelle Stratégie pour les deux premières années de celle-ci (2017 et 2018) s'élevait à 6,62 millions de dollars américains contre un objectif de 10,2 millions de dollars américains, soit un taux de paiement de 65%. Les contributions ont été versées par 16 pays sur 25 qui en avaient fait des promesses. Seize États membres au total n'ont pas encore fait des promesses de contributions pour la nouvelle Stratégie. Le faible niveau de ressources dont dispose la Fondation est un obstacle majeur à sa capacité à soutenir les États membres dans leurs efforts de renforcement des capacités et à l'impact que cela peut produire.

Un important accord pour définir le rôle spécial de la Fondation au sein de la Commission de l'Union africaine

En 2018, la Fondation a signé un accord avec la Commission de l'Union africaine (CUA) afin de définir les activités associées à son statut d'agence spécialisée de la Commission. Cet accord a clarifié les rôles de l'ACBF dans la coordination et la mise en œuvre de programmes de renforcement des capacités à l'appui des Agendas 2063 et 2030. En outre, la Fondation a obtenu un bureau permanent à la Commission de l'Union africaine. L'accord devrait renforcer les relations ainsi que la position de la Fondation dans l'architecture de l'Union africaine.



Participants au 5e Sommet des think tanks africains

Amélioration de la gestion des ressources pour accroître l'impact des projets

La Fondation a pris plusieurs mesures pour accroître son efficacité ainsi que l'impact de ses projets. Un réexamen approfondi des principaux facteurs d'augmentation des coûts de la Fondation a été achevé, et visait à améliorer la budgétisation et le suivi.

Suivi et évaluation plus efficaces de l'impact des projets

Le suivi de la performance et la présentation des résultats sont restés un élément clé de la gestion des opérations. La Fondation a apporté un appui en matière de suivi et d'évaluation à ses partenaires au cours de l'exercice 2018, tant au niveau de l'organisation que des projets. L'appui comprenait la conception et la mise en œuvre de cadres de mesure des interventions, la révision de l'architecture de suivi et d'évaluation des partenaires, la mise au point d'outils de suivi et d'évaluation spécifiques au projet et l'offre d'une formation sur mesure.

En 2018 dans l'ensemble de la Fondation, un système automatisé de gestion du suivi et de l'évaluation des informations destiné à soutenir la planification et la présentation des résultats dans les délais impartis, ainsi que l'utilisation efficace des ressources, a été pleinement déployé. Il permet de préparer et de soumettre des plans de travail annuels et des rapports d'avancement trimestriels en temps réel. Et la Fondation évolue progressivement vers une planification et une présentation des résultats sans support papier.

Mise à niveau des processus de travail

En 2018, la Fondation a encore rationalisé ses processus de gestion financière ainsi que ses processus administratifs pour les rendre plus efficaces. Pour ce faire, elle a, entre autres, révisé les manuels qui régissent l'administration et les approvisionnements. En outre, elle a accru la capacité de ses systèmes de technologies de l'information et de la communication pour tenir compte de l'évolution des politiques et procédures et s'est lancée dans l'automatisation de la gestion des approvisionnements et des documents. Elle a également

Améliorer l'efficacité organisationnelle et opérationnelle

initié des programmes visant à renforcer les compétences et les capacités du personnel en matière de politiques et procédures révisées et à maintenir l'efficacité du personnel dans la mise en œuvre de la Stratégie 2017-2021.

Amélioration de la gestion des risques et transformation des systèmes internes

À mesure que nos modèles changent, il en va de même pour notre attitude face au risque. La Fondation a réévalué ses systèmes de risque afin que ceux-ci reflètent mieux son nouveau modèle d'interventions ciblées. En conséquence, la qualité de la gestion des risques a été améliorée grâce à l'élaboration d'un registre consolidé des risques de l'entreprise. La déclaration sur l'appétit du risque de la Fondation a été révisée pour tenir compte des problèmes découlant du nouveau modèle économique et des nouvelles règles et réglementations. La Fondation a également amélioré l'identification, l'analyse et la réduction des risques pour les rendre plus solides.

Renforcement de la gouvernance et de la supervision de la Fondation

En 2018, la Fondation a, de manière plus ferme, transformé ses systèmes internes pour renforcer la bonne gouvernance d'entreprise.

- La Fondation a maintenu son solide cadre de gouvernance en prenant les mesures appropriées pour pourvoir les postes vacants au sein du Conseil d'administration. Pour ce faire, elle a tenu compte de

la parité hommes-femmes et d'une représentation géographique équitable sur le continent.

- Au cours de l'année 2018, la Fondation a adopté un système de session du Conseil par voie électronique qui renforce les communications et l'engagement du Conseil d'administration dans la supervision. Les mises à jour mensuelles continuent d'être communiquées au Conseil d'administration, et le tiennent ainsi informé de tous les faits nouveaux survenus au Secrétariat.

Le Comité d'audit et des risques attribue une note satisfaisante

Pour l'exercice 2018, l'avis général du Comité d'audit et des risques était que l'environnement de contrôle était satisfaisant pour donner l'assurance raisonnable que les ressources allouées étaient utilisées aux fins prévues pour atteindre les objectifs de la Fondation.

Cette attestation s'appuie sur le jugement du Comité et sur les informations dont il dispose, telles que le rapport annuel d'activité [RAA] du service d'audit interne pour l'exercice 2018 et la déclaration annuelle d'attestation du Secrétaire exécutif pour l'année fiscale 2018.

Le département d'audit interne a été soumis à un contrôle d'assurance qualité. L'examen a révélé un environnement bien structuré et géré, conforme aux normes et au code de déontologie. En outre, la Fondation a mis en œuvre de manière dynamique les recommandations des audits internes et externes.



La voie à suivre pour l'année 2019

En 2019, l'ACBF cherchera à consolider son leadership stratégique dans le processus de renforcement des capacités en Afrique, à élargir l'accès aux connaissances et à les utiliser pour une meilleure expression de la planification, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des stratégies de renforcement des capacités par l'ACBF et ses clients ; consolider l'empreinte de l'ACBF en Afrique en prestant des services de renforcement des capacités en rapport avec les priorités de développement aux niveaux national, régional et continental et améliorer l'efficacité et l'efficacité organisationnelles de l'ACBF.

V^e Partie

États Financiers

FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES EN AFRIQUE
ETATS FINANCIERS
Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

DECLARATION DE RESPONSABILITE DE LA DIRECTION

La Direction de la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (la Fondation) est tenue au maintien d'une comptabilité adéquate et à l'établissement, à l'intégrité et à la présentation sincère des états financiers et des Informations y afférentes. Les auditeurs indépendants de la Fondation, Deloitte & Touche, ont effectué l'audit des états financiers et leur rapport est disponible en pages 4 à 6.

Les états financiers ont été préparés en conformité avec *les Normes Internationales d'Information Financière (IFRS)* publiées par le *Conseil International des Normes Comptables (IASB)* et les *Interprétations publiées par le Comité International d'Interprétation des Normes d'Information Financières (IFRSIC)*.

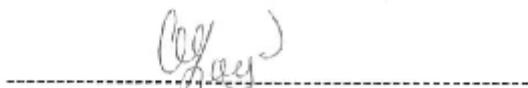
La Direction est également responsable des systèmes de contrôle interne. Ceux-ci sont conçus pour fournir une assurance raisonnable mais non absolue, quant à la fiabilité des états financiers, pour garantir, vérifier et superviser de manière adéquate une comptabilité des actifs, et pour prévenir et détecter des anomalies ainsi que des pertes significatives. Les systèmes sont mis en œuvre et surveillés par un personnel qualifié avec une séparation appropriée des pouvoirs et fonctions. Aucun élément n'a été porté à l'attention de la Direction pour signaler un manquement significatif dans le fonctionnement de ces contrôles, procédures et systèmes durant l'exercice considéré.

Les états financiers ont été établis selon l'hypothèse de la continuité d'exploitation. Aucun élément n'a été porté à l'attention de la Direction signalant que la continuité d'exploitation de la Fondation n'était plus assurée dans un avenir prévisible.

Les états financiers présentés aux pages 7 à 52 ont été adoptés par le Conseil d'administration le 31 Mai 2019 et signés en son nom par :



SECRETAIRE EXECUTIF



DIRECTEUR DE FINANCES ET DE L'ADMINISTRATION

RAPPORT DES AUDITEURS INDEPENDANTS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES EN AFRIQUE

RAPPORT SUR LE CONTROLE DES COMPTES DES ETATS FINANCIERS

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (« la Fondation »), présentés aux pages 7 à 28, comprenant l'état de situation financière au 31 décembre 2018, ainsi que l'état du résultat global, le tableau des flux de trésorerie, le tableau de variations des capitaux propres pour l'exercice clos à cette date, les notes aux états financiers, y compris un résumé des méthodes principales de comptabilité.

A notre avis, les états financiers présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de la Fondation au 31 décembre 2018, ainsi que sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'Information financière (IFRS).

Base d'opinion

Nous avons effectué notre contrôle des comptes financiers selon les Normes Internationales d'audit (ISA). Nos responsabilités en vertu de ces normes sont décrites plus en détail dans la rubrique des Responsabilités de l'Auditeur pour le Contrôle des États financiers de notre rapport. Nous sommes indépendants de la Fondation conformément au Code de Déontologie des professionnels comptables publiés par le Conseil des normes International de déontologie comptable (IFAC) ainsi que les exigences éthiques pertinentes pour notre contrôle des états financiers au Zimbabwe. Nous avons rempli nos responsabilités éthiques conformément à ces exigences et au Code de déontologie des professionnels comptables. Nous croyons que les preuves d'audit que nous avons obtenues sont suffisantes et appropriées pour servir de base à notre opinion.

Autre information

La Direction est responsable de l'autre information. L'autre information comprend la déclaration de responsabilité de la direction ainsi que le rapport relatif aux avancées au titre des projets que nous avons obtenu avant la date de ce rapport d'auditeur. L'autre information ne comprend pas les états financiers ni notre rapport d'auditeur sur les comptes annuels. Notre opinion sur les états financiers ne couvre pas l'autre information et nous n'exprimons pas d'opinion d'audit ni aucune forme d'assurance sur ces informations.

En ce qui concerne l'audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire l'autre information et d'évaluer si ces informations correspondent aux états financiers ou à nos connaissances obtenues durant l'audit, ou si elles contiennent des inexactitudes importantes. Si, selon nos diligences basées sur l'autre information que nous avons obtenue avant la date de ce rapport d'auditeur, nous concluons qu'il existe des inexactitudes importantes, nous sommes tenus de les signaler. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

**RAPPORT DES AUDITEURS INDEPENDANTS (SUITE)
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES
CAPACITES EN AFRIQUE**

Responsabilités de la Direction et des responsables de la gouvernance pour les états financiers

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation des états financiers présentant une image fidèle conformément aux Normes Internationales d'Information Financière ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Lors de l'établissement des Etats Financiers, la Direction est responsable d'évaluer la capacité de la Fondation à poursuivre ses activités sous l'hypothèse de la continuité d'exploitation, et si nécessaire, de divulguer des informations relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer les conventions comptables de la continuité d'exploitation, sauf si le Conseil d'Administration a l'intention de liquider la Fondation, de cesser ses opérations ou ne dispose d'aucune autre alternative pratique que de le faire.

Les responsables de la gouvernance sont chargés de veiller sur le processus d'information financière de la Fondation.

Responsabilités de l'Auditeur pour l'Audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir une assurance raisonnable que les Etats financiers dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que ce soit en raison d'une fraude ou d'une erreur, et d'émettre un rapport d'Auditeur qui inclut notre opinion. L'assurance raisonnable est un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit pas qu'un contrôle des comptes financiers effectué conformément aux normes d'exercice professionnel permet de détecter toute anomalie significative lorsque celle-ci existe. Les anomalies peuvent résulter d'une fraude ou d'une erreur et sont considérées comme importantes si, individuellement ou dans l'ensemble, on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles influencent les décisions économiques des utilisateurs, prises sur la base de ces Etats financiers.

Dans le cadre d'un contrôle des comptes financiers conformément aux normes d'exercice professionnel, nous exerçons un jugement professionnel et conservons le scepticisme professionnel tout au long du contrôle des comptes financiers. Aussi :

- Nous identifions et nous évaluons les risques que les des états financiers comportent des anomalies, que ce soit en raison d'une fraude ou d'une erreur, nous concevons et nous exécutons des procédures de contrôle des comptes financiers répondant à ces risques et nous obtenons des preuves de contrôle des comptes financiers suffisantes et appropriées pour servir de base à notre opinion. Le risque de non détection d'une anomalie résultant d'une fraude est supérieur à celui résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer une collusion, une falsification, des omissions intentionnelles, des fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.
- Nous obtenons une compréhension du contrôle interne pertinent pour le contrôle des comptes financiers afin de concevoir des procédures de contrôle des comptes financiers appropriées dans les circonstances, mais pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Fondation.
- Nous évaluons la pertinence des méthodes comptables utilisées et le caractère raisonnable des estimations comptables et des informations relatives faites par la Direction.
- Nous concluons sur la pertinence de l'utilisation par la Direction de la base de comptabilité de la continuité de l'exploitation et sur base des preuves de contrôle des comptes financiers obtenues, nous concluons qu'il existe une incertitude importante soit liée aux événements soit aux conditions susceptibles d'émettre des doutes importants sur la capacité de la Fondation - à poursuivre son exploitation. Si nous concluons qu'il existe une incertitude importante, nous devons attirer l'attention sur le rapport de notre auditeur sur les informations relatives se trouvant dans les Etats financiers ou, si ces informations sont insuffisantes, nous devons modifier notre opinion.

**RAPPORT DES AUDITEURS INDEPENDANTS (SUITE)
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES
CAPACITES EN AFRIQUE**

Responsabilités de la Direction et des responsables de la gouvernance pour les états financiers (suite)

- Nos conclusions sont fondées sur la preuve de contrôle des comptes financiers obtenue jusqu'à la date du rapport de notre auditeur. Les conditions futures peuvent faire en sorte que la Fondation cesse de continuer en tant que continuité d'exploitation.
- Nous évaluons la présentation générale, la structure et le contenu des Etats financiers, y compris les informations à fournir, et nous évaluons si les Etats financiers représentent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière qui permet une présentation juste.

Nous communiquons avec la Direction concernant, entre autres, la portée prévue et le calendrier du contrôle des comptes financiers et les résultats importants du contrôle des comptes financiers, y compris les lacunes importantes dans le contrôle interne que nous identifions lors de notre contrôle des comptes financiers.

Nous fournissons également à la Direction une déclaration selon laquelle nous avons respecté les exigences éthiques pertinentes en matière d'indépendance et pour communiquer avec elles toutes les relations et autres questions susceptibles de penser raisonnablement à notre indépendance et, dans la mesure du possible, de penser aux garanties relatives.

Charity Mtwazi est l'associée signataire du rapport des auditeurs indépendants sur le contrôle des comptes financiers.

Deloitte & Touche

Deloitte & Touche

Par : Charity Mtwazi
Partenaire
Certificat de Pratique Numéro 0585
Auditeur enregistré

Date : 7 June 2019

**FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES EN AFRIQUE
ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE**

Au 31 décembre 2018

	<u>Notes</u>	<u>2018</u> US\$	<u>2017</u> US\$
ACTIFS			
Actifs non-courants			
Immobilisations corporelles	5	2 630 131	2 513 183
Actifs courants			
Stocks	6	67 214	64 792
Comptes débiteurs	7	15 992	10 440
Montants dus par le personnel	8	246 286	164 443
Avances au titre des projets	9	469 261	2 048 485
Autres actifs	10	375 252	492 385
Disponibilités	11	14 776 741	16 545 589
Total Actifs courants		15 950 747	19 326 134
TOTAL DE L'ACTIF		18 580 877	21 839 317
PASSIFS			
Capitaux propres			
		16 857 722	19 729 009
Passifs courants			
Charges à payer	12.1	112 893	59 358
Provisions	12.2	753 984	1 109 937
Autres passifs	13	856 278	941 013
Total Passifs Courants		1 723 155	2 110 308
TOTAL DU PASSIF		18 580 877	21 839 317

FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES EN AFRIQUE
ETAT DU RESULTAT GLOBAL
pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

	<u>Notes</u>	<u>2018</u> US\$	<u>2017</u> US\$
PRODUITS			
Contributions directes	14.1	4 082 679	3 432 685
Contributions particulières	14.2	12 118 278	22 193 255
Autres produits reçus	14.3	472 422	266 734
		-----	-----
Total des produits		16 673 379	25 892 675
		-----	-----
CHARGES			
Dépenses liées aux projets :			
Renforcer les capacités essentielles pour :			
- Promouvoir la stabilité sociale et politique pour les changements transformatifs		3 598 888	8 885 477
- Responsabiliser et réguler les secteurs productifs		146 247	2 178 795
- Suivre l'impact des politiques		1 031 792	6 361 837
- Variations des charges à payer liées aux projets	15.1	-	(1 381 831)
Projets et partenariats spéciaux	15.2	6 674 207	9 433 917
Dépenses de développement des projets/programmes	16	2 375 140	3 597 144
Frais liés aux connaissances et à l'apprentissage		1 145 001	1 723 738
		-----	-----
Total des charges liées aux projets et programmes		14 971 275	30 799 077
Frais d'administration et du Conseil d'Administration	17	4 573 391	4 053 495
		-----	-----
Total des charges		19 544 666	34 852 572
		-----	-----
Déficit pour l'exercice	21	(2 871 287)	(8 959 897)
		-----	-----

FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES EN AFRIQUE
TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE
Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

	2018 US\$	2017 US\$
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Déficit pour l'exercice	(2 871 287)	(8 959 897)
Ajustement au titre de :		
Amortissement des immobilisations corporelles	112 555	113 010
Intérêts acquis	(17 361)	(18 674)
	-----	-----
Capacités d'autofinancement avant variations du besoin en fonds de roulement	(2 776 093)	(8 865 561)
Diminution des avances au titre des projets	1 579 226	3 289 243
Diminution / (augmentation) des comptes débiteurs	(5 552)	29 703
Diminution des montants dus par le personnel	(81 843)	22 663
(Augmentation) / diminution des autres actifs	117 132	(320 923)
(Augmentation) / diminution des stocks	(2 422)	8 155
Diminution des passifs courants	(387 152)	(678 787)
	-----	-----
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	(1 556 704)	(6 515 507)
	-----	-----
Flux de trésorerie liés aux activités de l'investissement		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(229 505)	(31 991)
Intérêts perçus	17 361	18 674
	-----	-----
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(212 144)	(13 317)
	-----	-----
Diminution de disponibilités	(1 768 848)	(6 528 824)
	-----	-----
Disponibilités au début de l'exercice	16 545 589	23 074 413
	-----	-----
Disponibilités à la fin de l'exercice	14 776 741	16 545 589
	-----	-----

FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES EN AFRIQUE
TABLEAU DE VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES
Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

	<u>Fonds cumulés</u> US\$
Solde au 1^{er} janvier 2017	28 688 906
Excédent pour l'exercice (Déficit)	(8 959 897)

Solde au 31 décembre 2017	19 729 009
Excédent pour l'exercice (déficit)	(2 871 287)

Solde au 31 décembre 2018	16 857 722
