

# ACBF

## Rapport Annuel 2020



THE AFRICAN CAPACITY  
BUILDING FOUNDATION

FONDATION POUR LE RENFORCEMENT  
DES CAPACITES EN AFRIQUE

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



# Lettre de transmission au Conseil des gouverneurs

Objet : Rapport annuel 2020

25 Juin 2021

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de présenter au Conseil des Gouverneurs de la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF), le rapport annuel de la Fondation couvrant la période du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2020.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma haute considération.



**Erastus J. O. Mwencha**

Président du Conseil d'administration

La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique



## Message du Président du Conseil des gouverneurs

L'impact dévastateur de la COVID-19 sur nos économies a créé de nouveaux défis en matière de capacités qu'il faudra relever efficacement dans un temps considérable. Dans certains pays, la pandémie a même annulé les progrès réalisés dans la construction d'économies fortes et la création d'emplois pour nos jeunes. Ces nouveaux défis mettent en évidence la pertinence de notre action. Et je suis heureux qu'en 2020, la Fondation ait employé des approches opportunes et innovantes de mise en œuvre des programmes prévus, en dépit d'un environnement opérationnel contraignant. Elle a également fait preuve d'intelligence en collaborant de manière stratégique afin d'exploiter les synergies existantes avec les partenaires multilatéraux qui investissent dans le renforcement des capacités.

Le soutien reçu par la Fondation auprès des institutions clés sur le continent démontre que nous avons mûri au point de devenir une institution qui fait désormais partie intégrante de l'architecture panafricaine de développement. La résilience de la Fondation et sa capacité à obtenir des résultats probants dans une situation financière très difficile devraient encourager toutes les parties prenantes à continuer à appuyer le renforcement des capacités sur le continent. À cet égard, j'invite les pays membres à tirer parti de notre

riche expérience et de notre expertise acquises au cours des trois dernières décennies. En effet, nous ne sommes pas seulement un fournisseur de fonds pour le renforcement des capacités, mais aussi une source de connaissances et d'expertise pour la coordination et la gestion du renforcement des capacités. Dans le but d'être capable de fournir de tels services, l'ACBF continue de se transformer d'une organisation d'octroi de subventions qui finance et met en œuvre des projets au nom de ses partenaires en une organisation axée sur les connaissances qui fournit des services précieux aux acteurs publics et privés africains. Elle aspire à être un catalyseur du changement en Afrique.

En vue de remplir sa nouvelle fonction, l'ACBF déploie des efforts concertés afin de forger des partenariats à long terme avec l'Union africaine, les institutions financières internationales, les gouvernements, la société civile et le secteur privé actifs en Afrique. Ce processus d'engagement est long et, selon nos prévisions, il se traduira par une augmentation des flux financiers vers la Fondation, les parties prenantes appréciant pleinement la valeur ajoutée que l'ACBF apporte à leurs propres programmes.

Au cours de la période considérée, le Conseil d'administration a rendu compte de sa fonction de surveillance visant à améliorer l'environnement de contrôle tant au niveau de l'institution que des projets. Au nom du Conseil des gouverneurs, j'exprime ma gratitude au Conseil d'administration et au Secrétaire exécutif pour une bonne gestion qui a permis une mise en œuvre efficace et effective des programmes et une comptabilisation adéquate des ressources.

À nos chers partenaires au développement, je voudrais vous remercier pour votre soutien continu au renforcement des capacités en Afrique et réaffirmer que l'ACBF, l'agence spécialisée de l'Union africaine pour le renforcement des capacités, reste l'institution africaine la plus importante et la plus efficace dans ce domaine. En tant que pays membres, nous apprécions les interventions de l'ACBF qui jouent un rôle essentiel dans la préparation d'un plan de renforcement des capacités efficace et durable en vue du redressement de l'après-COVID-19.

À mes collègues Chers gouverneurs des états membres de l'ACBF, je vous prie instamment d'élever le niveau d'appui financier et politique nécessaire à l'ACBF, médium de coordination des initiatives de renforcement des capacités sur le continent.

Il serait maladroite de ma part de ne pas souligner que l'année 2021 marque une autre étape importante pour la Fondation : non seulement 30 ans d'existence mais aussi de renforcement efficace des capacités sur notre continent. Je saisis donc cette occasion pour reconnaître le travail remarquable du Secrétariat et de toute la famille de l'ACBF pour leur importante contribution à la construction de « l'Afrique que nous voulons ». L'ACBF est prête à intensifier ses activités et à apporter davantage de soutien et de renforcement des capacités aux pays membres africains au cours des 30 prochaines années.



**S.E. Ken Ofori-Atta**

Président du Conseil des Gouverneurs

La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique  
Ministre des finances de la République du Ghana



## Avant-propos du Président du Conseil d'administration

Tous les pays africains ont fortement besoin d'un renforcement efficace de leurs capacités afin de relever non seulement les défis traditionnels du développement, mais aussi les crises mondiales sans précédent telles que la COVID-19, le changement climatique, les crises financières et les pandémies. En 2020, d'énormes progrès ont été réalisés pour continuer à placer stratégiquement la Fondation comme la première institution et le lieu de référence en matière de renforcement des capacités sur le continent. Bien que l'impact continu de la pandémie renforce le rôle et la valeur de l'ACBF, la Fondation n'a pas été en mesure d'effectuer autant de tâches qu'elle le pouvait en raison des contraintes de ressources qui ont limité sa capacité à mettre en œuvre les programmes prévus.

Le renforcement des capacités est un déterminant sous-jacent important à la mise en œuvre efficace des politiques visant à prévenir les crises, à atténuer leurs effets et à contrer les résultats négatifs. A cet égard, l'expertise de l'ACBF est plus que jamais nécessaire. Malheureusement, en raison de l'impact négatif de la pandémie de la COVID-19, nous avons rencontré des difficultés dans la mobilisation des ressources auprès des pays membres et des partenaires aux niveaux prévus. Cela a inévitablement perturbé nos projections du champ d'intervention et de l'empreinte sur le continent, car la mise en œuvre du programme a ralenti.

En dépit de ces défis, nous avons forgé un partenariat plus solide avec la Commission de l'Union africaine, qui a abouti à la décision de l'UA d'apporter un appui budgétaire à l'ACBF pour la mise en œuvre de programmes stratégiques de manière bien coordonnée afin de garantir la responsabilité et les résultats. Nous avons également joué un rôle déterminant dans l'élaboration du premier Plan décennal de mise en œuvre de l'Agenda 2063 en tant que membre du Groupe de travail technique (GTT) continental. Nous coordonnons actuellement le déploiement du plan afin de suivre les progrès de sa mise en œuvre. Nous avons également approché la Banque africaine de développement, la Banque africaine d'import-export, la Banque arabe pour le développement économique en Afrique, la Fondation Bill et Melinda Gates, la Banque islamique de développement, le Programme des Nations unies pour le développement et la Banque mondiale, afin d'explorer les moyens de renforcer notre partenariat historique. Ces initiatives, ainsi que d'autres mises en œuvre au cours de l'année examinée, devraient accroître notre empreinte au cours de l'année à venir.

J'ai le plaisir d'annoncer que le Conseil d'administration reste au complet. M. Mamour Malick Jagne a rejoint le Conseil. Il possède une solide expérience de la gestion économique et financière et a occupé de hautes fonctions en Gambie, notamment comme

secrétaire permanent du ministère des finances et gouverneur de la banque centrale. Nous avons également accueilli l'Union africaine en tant que membre institutionnel du Conseil. L'ajout de ces nouveaux membres renforce l'ensemble des compétences du Conseil.

L'environnement de contrôle interne est demeuré solide. Le Conseil d'administration a pris plusieurs mesures pour s'assurer que la Fondation demeure une organisation performante et efficace, capable de produire des résultats probants. Les mesures ci-dessous se sont avérées efficaces pour positionner stratégiquement la Fondation comme un partenaire fiable.

Les mandats des comités du Conseil d'administration ont été révisés de sorte à renforcer la fonction de surveillance du Conseil et l'accent mis sur les résultats.

Les ratios d'efficacité sont en cours de révision afin de refléter l'efficacité de nos opérations plus précisément.

Des mesures strictes de contrôle des coûts ont été mises en place pour réduire la structure des coûts de la Fondation en fonction de l'enveloppe de ressources disponible.

Je suis convaincu que la Fondation est bien positionnée pour intensifier ses programmes et ses activités une fois que des ressources supplémentaires auront été mobilisées. Il est de mon devoir d'appeler les gouverneurs (en tant qu'actionnaires de la

Fondation) à honorer leurs engagements afin d'assurer la durabilité de la Fondation, car le ralentissement des décaissements des pays membres et des partenaires institutionnels crée un risque sur l'efficacité de notre intervention et réduit notre empreinte.

J'exprime ma gratitude à tous les membres du Conseil d'administration pour leur gestion et leur supervision de la Fondation durant ce temps où nous continuons à relever les défis de la pandémie de la COVID-19 en 2021 et que nous espérons des réalisations encore plus grandes pour la Fondation. Le Secrétaire exécutif a fait un travail remarquable à la tête du Secrétariat, et les résultats que nous rapportons sont la preuve de l'engagement du personnel et du secrétariat à produire d'excellents résultats.



**Erastus J. O. Mwencha**

Président du Conseil d'administration

La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique



## Introduction du Secrétaire exécutif

L'année 2020 a été unique, car elle s'est accompagnée des défis sans précédent liée à la pandémie de la COVID-19. La pandémie a dépassé le stade de simple question de santé et est devenue un grave défi socio-économique, mettant à rude épreuve les gouvernements, les prestataires de soins de santé, les entreprises et les organisations internationales telles que l'ACBF. 2020 a également marqué la quatrième année de mise en œuvre de la stratégie 2017-2022 de l'ACBF. En vue de poursuivre son objectif de demeurer un catalyseur du changement en Afrique, l'ACBF a continué à se transformer d'une organisation d'octroi de subventions en une organisation orientée vers les connaissances et les services grâce aux investissements et à un appui de valeur aux principales parties prenantes africaines. La Fondation s'est donc efforcée d'atteindre ses principaux objectifs stratégiques mais s'est également adaptée aux nouveaux défis émanant de la pandémie, tout en aidant les pays à répondre à leurs défis respectifs en matière de capacité.

Comme plusieurs organisations, l'ACBF a rencontré des difficultés de mobilisation des ressources escomptées, en plus des contraintes liées à la crise de la pandémie. Néanmoins, nous avons pu continuer à créer de la valeur dans les pays africains, alors que la COVID-19 a davantage exposé et amplifié les lacunes de l'Afrique en matière de renforcement des capacités, démontrant le rôle essentiel de

l'ACBF dans la prestation de solutions en temps réel aux défis de développement de l'Afrique. En 2020, il a été clairement démontré que les investissements de l'ACBF dans le renforcement des capacités des pays et des gouvernements (en particulier dans le soutien à l'analyse des politiques macroéconomiques, la gestion de la dette et des finances, et l'intégration régionale) ont été déterminants pour permettre aux pays de mieux répondre aux catastrophes naturelles et aux pandémies. Bien que certains pays doivent encore renforcer leurs capacités, nous sommes fiers que la plupart des pays africains, si ce n'est tous, aient démontré une certaine capacité à réagir à la pandémie et à en contenir la propagation.

Du point de vue de la programmation, notre travail, bien que limité en raison des confinements, a été axé sur la promotion de la santé publique par le biais de nos projets de lutte antitabac, sur le renforcement institutionnel des institutions de diverses organisations en vue d'une mise en œuvre efficace et efficiente des programmes et des projets, et sur l'autonomisation des femmes en agriculture. Tout ceci visait l'appui à l'Agenda 2063 de l'Afrique. En termes de planification stratégique, l'ACBF a élaboré une stratégie de réponse à la COVID-19 et de redressement pour l'après-COVID-19 afin d'aider les pays à faire face aux effets de la pandémie de la COVID-19, tout en renforçant les capacités requises pour des réponses plus

efficaces aux pandémies. Cette stratégie a été concrétisée par des programmes et des projets réalisables, à partir desquels les pays pouvaient indiquer leurs domaines de besoins et leurs priorités en vue d'une mise en œuvre conjointe des programmes avec l'ACBF et d'autres partenaires. La Fondation a également produit et diffusé des produits de connaissances stratégiques visant à appuyer la formulation et la mise en œuvre de politiques fondées sur des preuves.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude aux actionnaires de l'ACBF (particulièrement nos pays membres africains) qui, malgré la pandémie et la pression fiscale qu'elle a exercée sur leurs économies, ont tout de même réussi à mobiliser des ressources pour financer les opérations de l'ACBF en 2020 quoiqu'à un niveau inférieur au niveau escompté. Bien sûr, l'impact de la pandémie a affecté l'ampleur des contributions de certains pays à la Fondation, mais je reste reconnaissant du soutien indéfectible de nos États membres qui nous ont appuyés dans les moments les plus difficiles.

Grâce à un effort collectif en 2020, nous avons mobilisé des ressources pour appuyer le renforcement des capacités, et nous n'aurions pas pu accomplir de grandes réalisations sans le soutien de nos partenaires, la Commission de l'Union africaine, la Banque africaine d'import-export, la Banque africaine de développement, 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 leur suis reconnaissant pour leur soutien indéfectible et la création continue de partenariats à long terme qui produisent des résultats et un impact de développement durables.

Je tiens également à souligner l'effort exceptionnel de mon équipe au Secrétariat, qui, malgré les limitations opérationnelles imposées par la pandémie, a consenti à de nombreux sacrifices par le télétravail, démontrant ainsi que le modèle de gestion de la Fondation est capable de s'adapter à la « nouvelle normalité » et de produire « plus avec moins ». Ces sacrifices démontrent non seulement la continuité des activités durant la pandémie mais aussi la résilience fondamentale de la Fondation en tant qu'organisation bien établie et axée sur l'innovation.

Pour conclure, je tiens à remercier le Conseil des gouverneurs et le Conseil d'administration pour leur engagement exceptionnel à soutenir la Fondation. Grâce à leur soutien et leur confiance continus, je suis convaincu que nous surmonterons les défis persistants liés à la pandémie de la COVID-19 et que nous ferons progresser le programme de développement de l'Afrique.



**Professeur Emmanuel Nnadozie**

Secrétaire exécutif

La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique



# Table des matières

<a href="#">LETTRE DE TRANSMISSION AU CONSEIL DES GOUVERNEURS.....</a>	<a href="#">2</a>
<a href="#">MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DES GOUVERNEURS.....</a>	<a href="#">3</a>
<a href="#">AVANT-PROPOS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....</a>	<a href="#">5</a>
<a href="#">INTRODUCTION DU SECRÉTAIRE EXÉCUTIF.....</a>	<a href="#">7</a>
<a href="#">ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES .....</a>	<a href="#">11</a>
<a href="#">LE CONSEIL D'ADMINISTRATION.....</a>	<a href="#">12</a>
<a href="#">CONSEIL DES GOUVERNEURS.....</a>	<a href="#">13</a>
<a href="#">1ÈRE PARTIE : FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE.....</a>	<a href="#">14</a>
<a href="#">2ÈME PARTIE : MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE 2017-2022 DE L'ACBF.....</a>	<a href="#">16</a>
<a href="#">PERMETTRE LA RÉALISATION EFFICACE DES PRIORITÉS DE DÉVELOPPEMENT DU CONTINENT.....</a>	<a href="#">18</a>
<a href="#">AIDER LES PAYS À OBTENIR DES RÉSULTATS TANGIBLES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT.....</a>	<a href="#">19</a>
<a href="#">RENFORCER LA CAPACITÉ DES ACTEURS NON ÉTATIQUES À CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DURABLE.....</a>	<a href="#">21</a>
<a href="#">EXPLOITER LES CONNAISSANCES ET L'APPRENTISSAGE EN VUE D'ACCROÎTRE L'EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT.....</a>	<a href="#">25</a>
<a href="#">POSITIONNEMENT DE L'ACBF EN TANT QU'ORGANISATION HAUTEMENT PERFORMANTE ET DURABLE.....</a>	<a href="#">29</a>
<a href="#">3ÈME PARTIE : REGARD VERS L'AVANT.....</a>	<a href="#">33</a>
<a href="#">4ÈME PARTIE : L'ACBF EN BREF .....</a>	<a href="#">35</a>
<a href="#">5ÈME PARTIE: ÉTATS FINANCIERS .....</a>	<a href="#">39</a>

# ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

ACBF	Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique
AfCoP-GRD	Communauté de pratique africaine sur la gestion des résultats de développement
Afreximbank	Banque africaine d'import-export
ATTN	Réseau des think tanks africains
AWEP	Programme pour l'entreprenariat des femmes africaines
BAD	Banque africaine de développement
BADEA	Banque arabe pour le développement économique en Afrique
BID	Banque islamique de développement
BRI	La Belt and Road Initiative
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe
CRDI	Centre de recherches pour le développement international
CUA	Commission de l'Union africaine
EWA	Autonomisation des femmes en agriculture
FFI	Flux financiers illicites
GPE	Partenariat mondial pour l'éducation
IICBA	Institut pour le renforcement des capacités en Afrique
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
ISERDP	Projet de renforcement institutionnel pour la réforme des entreprises publiques
KWA	Association des femmes de Kukatornor
ODD	Objectifs de développement durable
PDDAA	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine
SMU	Université des sciences de la santé Sefako Makgatho
TABS	The African Business School (L'École africaine de commerce)
TAEP	Tax and Accountability Enhancement Project (Projet d'amélioration de la fiscalité et de la responsabilité)
TSF	Transition Support Facility (Facilité d'appui à la transition)
VWELSP	Vakala Women Empowerment and Livelihoods Support Program (Programme d'autonomisation des femmes et de soutien aux moyens de subsistance)
WE4SELF	Women Empowerment for Self-Employment (Autonomisation des femmes pour le travail indépendant)
YALDA	Alliance des jeunes pour le leadership et le développement en Afrique
YWEP	Projet de promotion des jeunes et des femmes
ZLECAF	Zone de libre-échange continentale africaine

# Le Conseil d'administration

## MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



**Erastus J.O. Mwencha**  
(Président)



**Louka T. Katseli**  
(Vice-Présidente)



**Roselyn Akombe**



**Jonas Aklesso Daou**



**Mamour Malick Jagne**



**Jessie Rose D. Mabutas**



**Pauline Paledi-Mokou**



**Constant Koko Mudekereza**



**Emmanuel Nnadozie**



**Graham Stegmann**



**Mesfin Tessema**



**Kevin Urama**

## MEMBRES INDÉPENDANTS DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES



**J Graham Joscelyne**



**Verasak Liengsrirawat**

# Conseil des gouverneurs

GHANA	KEN OFORI-ATTA (PRÉSIDENT)
BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT	RABAH AREZKI
COMMISSION DE L'UNION AFRICAINE	ALBERT M. MUCHANGA
BÉNIN	ABDOULAYE BIO TCHANÉ
BOTSWANA	KELAPILE NDOBANO
BURKINA FASO	LASSANÉ KABORÉ
BURUNDI	DOMITIEN NDIHOKUBWAYO
CABO VERDE	OLAVO AVELINO CORREIA
CAMEROUN	ALAMINE OUSMANE MEY
RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE	FÉLIX MOLOUA
TCHAD	MARIAM MAHAMAT NOUR
COMORES	FOUADY GOULAME
CONGO (République)	EBOUKA-BABACKAS INGRID OLGA GHISLAINE
CONGO (République démocratique)	CHRISTIAN MWANDO NSIMBA
COTE D'IVOIRE	ADAMA COULIBALY
DJIBOUTI	ILYAS MOUSSA DAWALEH
ESWATINI	NEIL RIJKENBURG
ÉTHIOPIE	AHMED SHIDE
GABON	SOSTHÈNE OSSOUNGOU NDIBANGOYE
LA GAMBIE	MAMBURY NJIE
GUINÉE BISSAU	ARISTIDES GOMES
GUINÉE (République)	MAMADI CAMARA
KENYA	UKUR YATANI KANACHO
LIBERIA	SAMUEL D. TWEAH
MADAGASCAR	RICHARD J. RANDRIAMANDRATO
MAURICE	RENGANADEN PADAYACHY
MALAWI	FELIX MLUSU
MALI	ALOUSSÉNI SANOU
MAURITANIE	OUSMANE MAMOUDOU KANE
NAMIBIE	OBETH M. KANDJOZE
NIGER	AICHATOU KANE BOULAMA
NIGERIA	ZAINAB SHAMSUNA AHMED
RWANDA	UZZIEL NDAGIJIMANA
SAO TOME & PRINCIPE	TAVARES DOS SANTOS VAZ
SENEGAL	AMADOU HOTT
SIERRA LEONE	FRANCIS M. KAIKAI
SUDAN	GIBRIL IBRAHIM
TANZANIE	PHILIP MPANGO
TOGO	AYAWOVI DEMBA TIGNOKPA
OUGANDA	MATIA KASAIJA
UNDP	AHUNNA EZIAKONWA
LA BANQUE MONDIALE	HAFEZ GHANEM
ZAMBIE	BWALYA NG'ANDU
ZIMBABWE	MTHULI NCUBE

# 1ÈRE PARTIE

## FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE



L'année 2020 a sans nul doute constitué un défi, avec les contraintes imposées par la pandémie de la COVID-19. La pandémie a mis à mal de nombreux systèmes de santé dans le monde, causé de graves problèmes socio-économiques, ralenti le commerce, imposé des blocages, stoppé les activités économiques et annulé les gains réalisés dans la croissance économique mondiale. L'ACBF, comme beaucoup d'autres institutions, a réduit ses opérations, diminué ses programmes nationaux et s'est adaptée à une façon inhabituelle de mener des activités : le télétravail.

Malgré ces défis, l'ACBF a réussi à promouvoir des initiatives qui ont renforcé la mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'Afrique et des Objectifs de développement durable (ODD). Elle a continué à nager à contre-courant et à soutenir le continent de manière à le maintenir sur la voie de la réalisation de l'objectif de « l'Afrique que nous voulons ». Elle a également mis en œuvre plusieurs interventions essentielles et enregistré des réalisations importantes.

Au niveau des pays, l'ACBF a élaboré une stratégie de réponse à la COVID-19 et de relance pour l'après-COVID-19 afin d'aider les pays à faire face aux effets de la pandémie, tout en renforçant les capacités requises pour des réponses plus efficaces aux pandémies. Cette stratégie a été opérationnalisée sous forme de programmes et projets réalisables, grâce auxquels les pays pouvaient indiquer leurs domaines de besoins et leurs priorités en vue d'une mise en œuvre conjointe avec l'ACBF et d'autres partenaires.

La Fondation a soutenu le renforcement des compétences de 16 coopératives de femmes au Libéria, au Malawi et au Rwanda afin d'améliorer leurs moyens de subsistance, en reconnaissant les rendements de développement qui découlent de l'autonomisation des femmes en agriculture. Ces femmes ont bénéficié du transfert de compétences et de connaissances dans la création et la gestion de coopératives, dans la gestion des finances et dans leurs diverses activités agricoles.

Au niveau régional, la Fondation a effectué une réingénierie des processus d'activités pour le Secrétariat du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), dont les résultats se traduiront par une efficacité accrue grâce à l'élimination des tâches répétitives, à forte consommation de papier et bureaucratiques et, l'amélioration de la qualité des produits et des services et la réduction considérable des coûts.

Au niveau continental, l'ACBF a élaboré un plan de renforcement des capacités pour le suivi et l'évaluation de l'Agenda 2063, qui sera utilisé pour renforcer les capacités des communautés économiques régionales (CER) et des États membres dans le plan de déploiement du cadre intégré de suivi et d'évaluation de l'Agenda 2063. En outre, l'ACBF a reçu de la CUA le mandat de coordonner le processus de déploiement du cadre de suivi et d'évaluation de l'Agenda 2063 dans les États membres et les CER avec l'appui des départements, organes et autres institutions continentales concernés de l'UA.

La Fondation a également fourni une plateforme aux décideurs politiques dans le domaine du développement, y compris les gouvernements, le secteur privé, le monde universitaire, les partenaires au développement et la société civile, en vue d'évaluer l'impact de la COVID-19 sur la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) au cours de son Sommet 2020 des think tanks africains. Le sommet a permis d'évaluer le niveau de préparation des pays et de relever les principaux défis en matière de capacités

auxquels sont confrontés les pays et les institutions clés en vue de faire progresser la mise en œuvre de la ZLECAF.

En tant que leader d'opinion sur le renforcement des capacités, l'ACBF a continué à produire et à diffuser des études stratégiques clés en 2020, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités nécessaires à la transformation socio-économique de l'Afrique. Parmi les produits de connaissance de la Fondation en 2020, citons :

**Le Rapport 2020 sur l'intégration africaine :** Une publication de la Commission de l'Union africaine (CUA), à laquelle l'ACBF a contribué. Ce rapport, adopté par le Sommet semestriel de coordination de l'Union africaine en octobre 2020, présente en détail les progrès réalisés dans divers domaines de l'intégration régionale de l'Afrique.

**Évolution de l'affacturage en Afrique : Opportunités de croissance par le renforcement des capacités :** un document technique soutenant le financement du commerce et les PME, élaboré avec l'appui d'Afreximbank.

**La facilitation des échanges en Afrique : impacts et impératifs de capacités :** identifie les principales lacunes en matière de capacités afin de guider les politiques visant à accélérer la mise en œuvre de la ZLECAF.

**Impératifs des capacités de réponse aux pandémies : établir des systèmes de santé robustes et garantir la transformation socioéconomique en Afrique :** recommande des politiques de renforcement des capacités en vue de répondre efficacement à la COVID-19 et faire face aux défis de l'après-COVID-19.

**Dynamique de développement de l'Afrique 2020 : Transformation numérique en vue du programme d'emploi de l'Afrique :** une publication conjointe de l'OCDE et de la CUA, à laquelle la Fondation a également contribué.

Ce travail permettra aux pays africains d'explorer des politiques visant à bénéficier de la transformation numérique pour des emplois de qualité. Il alimentera également les programmes actuels de renforcement des capacités de l'ACBF en matière de transformation numérique afin d'appuyer le redressement et la reconstruction de l'Afrique après la crise de la COVID-19, ainsi que la mise en œuvre de la ZLECAF.

# 2ÈME PARTIE

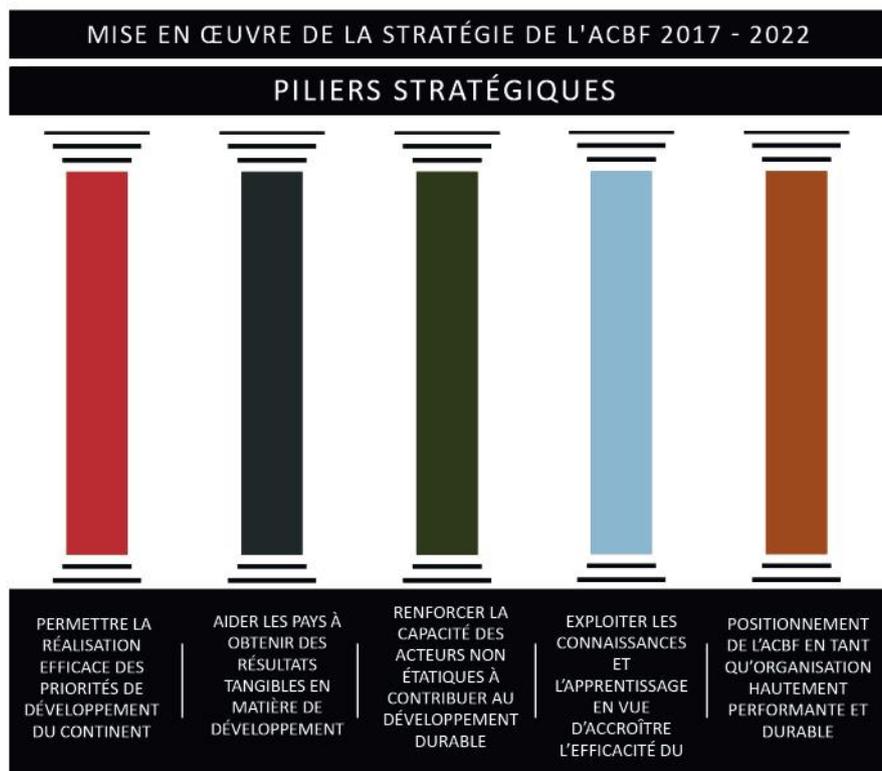
## MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE 2017-2022 DE L'ACBF

Au cours de l'année 2020, l'ACBF a dû innover en optimisant la gestion de ses ressources humaines et financières, en identifiant et en gérant les risques stratégiques, opérationnels et de viabilité, et en fournissant un solide soutien en matière de passation des marchés et de logistique aux activités de la Fondation. Début mars 2020, la Fondation a élaboré une politique de réponse aux pandémies et un plan de réponse à la COVID-19, qui ont guidé les opérations de la Fondation tout au long de l'année.

Des mesures strictes de surveillance de l'environnement opérationnel ont été mises en place au siège et dans les bureaux décentralisés afin de garantir la sécurité du personnel face à la pandémie de la

COVID-19. Malgré les circonstances, l'ACBF s'est adaptée et a agi rapidement pour appliquer les cinq piliers de la stratégie 2017-2021. En raison de circonstances liées à la COVID-19, le Conseil des gouverneurs, lors de sa 29e réunion, le 11 novembre 2020, a prolongé le Plan stratégique 2017-2021 d'un an afin de permettre à la Fondation de rattraper le temps perdu.

Le résumé suivant de la performance de la Fondation dans la mise en œuvre de la Stratégie ACBF 2017-2022, est organisé autour des piliers stratégiques :



## PERMETTRE LA RÉALISATION EFFICACE DES PRIORITÉS DE DÉVELOPPEMENT DU CONTINENT

### Suivi de la mise en œuvre de l'Agenda 2063

L'ACBF a contribué de manière significative à la consultation sur le Cadre intégré de suivi et d'évaluation, et le Manuel des indicateurs de base pour le premier Plan décennal de mise en œuvre de l'Agenda 2063 en février 2020. La Fondation a élaboré et présenté un Plan de renforcement des capacités pour le suivi et l'évaluation de l'Agenda 2063. Le plan a été bien accueilli et sera utilisé pour renforcer les capacités des communautés économiques régionales (CER) et des États membres à déployer le plan pour le Cadre intégré de suivi et d'évaluation de l'Agenda 2063.

En utilisant le même plan de renforcement des capacités, l'ACBF a aidé la Commission de l'Union africaine (CUA) à organiser un atelier pilote pour le COMESA en mars 2020. L'atelier a été un test préalable réussi de la manière dont le plan de renforcement des capacités sera mis en œuvre pour les CER et les États membres de l'UA. L'ACBF a également été chargée par la CUA de coordonner le déploiement du Cadre de suivi et d'évaluation de l'Agenda 2063 dans les États membres et les CER, avec l'appui des départements, organes et autres institutions continentales concernés de l'UA.

### Appui au renforcement des capacités en matière de financement du commerce

La Fondation, Afreximbank et l'Eastern and Southern Africa Management Institute travaillent sur les dernières étapes du plan d'activités pour un programme de maîtrise en financement du commerce, et des activités telles que la formation du personnel et les publications ont été réalisées. Des réunions d'examen périodiques ont été organisées pour évaluer les progrès réalisés dans le cadre du partenariat ACBF-Afreximbank régi par un protocole d'accord et le plan d'activité triennal s'étendant sur la période 2019-2021.

### Amélioration de la performance et de la qualité des services en vue de renforcer les capacités institutionnelles du COMESA.

L'ACBF s'est engagée dans un exercice de réingénierie des processus d'activités pour le Secrétariat du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), augmentant l'efficacité en éliminant les tâches répétitives, bureaucratiques et à grande consommation de papier, tout en améliorant la qualité des produits et des services et en réduisant considérablement les coûts. L'exercice s'est déroulé en cinq étapes : mobilisation, analyse, conception, exécution et déploiement. Un rapport final sur l'exercice a été soumis au COMESA en janvier 2021.

L'ACBF a également mené un exercice d'évaluation des emplois et un plan de formation à l'échelle du COMESA afin de combler les lacunes en matière de compétences identifiées pour les besoins actuels et futurs

### Appui à la mise en œuvre de la ZLECAF à travers les réseaux des think tanks africains

L'ACBF a poursuivi son appui à la mise en œuvre de l'accord sur la Zone de libre-échange continentale africaine par le biais de ses réseaux de think tanks africains et du septième Sommet des think tanks africains. La Fondation a fourni une plateforme importante pour aborder des sujets clés tels que l'impact de la COVID-19 sur la ZLECAF et la préparation des pays à la mise en œuvre de l'Accord. Les délégués au Forum ont également identifié et formulé des recommandations concrètes sur les principaux défis en matière de capacités que rencontrent les pays, les institutions clés et les acteurs étatiques et non étatiques (secteur privé, PME, OSC), ainsi que sur le rôle des think tanks et des partenariats en vue de faire progresser la mise en œuvre de la ZLECAF. Le septième Sommet des think tanks africains s'est tenu virtuellement les 18 et 19 novembre 2020 sur le thème « Mise en œuvre de l'accord sur la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) : Évaluation de l'état de préparation des pays et des implications pour le renforcement des capacités. » Le Sommet a attiré environ 150 think tanks, des représentants des secteurs privé et public, des OSC et des universités. L'ACBF a présenté le rapport du Sommet au Comité technique ministériel spécialisé de l'Union africaine en décembre 2020.

## AIDER LES PAYS À OBTENIR DES RÉSULTATS TANGIBLES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT

La Fondation a aidé les États membres à obtenir des résultats en matière de développement par le renforcement de leurs capacités de mise en œuvre et par l'appui à leurs réponses à la COVID-19.



### Renforcement des capacités de mise en œuvre au sein des États membres

L'ACBF a continué à appuyer les capacités de mise en œuvre au sein des États membres. Par exemple, au Zimbabwe, elle a fourni un appui aux capacités du Projet de renforcement institutionnel pour la réforme des entreprises d'État, du Projet de promotion des jeunes et des femmes, du Projet de renforcement de la fiscalité et de la responsabilité, et de la Facilité d'appui à la transition, ainsi qu'un soutien sous forme de subvention au Projet de chaîne de valeur du bœuf et du cuir. Elle a soutenu ces projets financés par la BAD par le biais de mécanismes qui ont facilité la mise en œuvre et assuré la conformité aux procédures de conformité convenues au moyen de processus commerciaux sanctionnés.

### Soutien à la mise en œuvre des programmes nationaux de lutte antitabac

La Fondation a soutenu l'élaboration de programmes nationaux de lutte contre le tabagisme (PNLT) au Niger et en Gambie. Ces programmes présentent un cadre pour la coordination, la programmation et le

financement des activités de lutte antitabac. Ils comportent des stratégies de diffusion et de mise en œuvre de la politique nationale de lutte antitabac, ainsi que des mécanismes de suivi et d'évaluation en vue de garantir l'efficacité et la durabilité des progrès. Ils garantissent que les gouvernements ont planifié et budgétisé la lutte antitabac et que les stratégies de chaque pays sont adaptées à la gestion du tabagisme. Ils prévoient également des interventions conformes à la Convention-cadre de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) pour la lutte antitabac et des plans sur les voies d'amélioration des procédures institutionnelles et de gouvernance liées à la lutte antitabac. Les documents du programme ont été remis aux gouvernements respectifs afin de soutenir les processus d'élaboration des politiques.

L'ACBF a également finalisé l'étude de référence sur la lutte antitabac lancée en 2019 dans 14 pays. Les résultats serviront de repères pour suivre les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs du Programme de lutte antitabac d'ici 2022.

## Amélioration de la formulation et la mise en œuvre des politiques de lutte antitabac dans les pays africains

L'ACBF a lancé une initiative de think tanks sur l'économie de la lutte antitabac avec une série de webinaires animés par l'Unité de recherche sur l'économie des produits soumis à accises (basée à l'Université du Cap, en Afrique du Sud) et le Consortium pour la recherche économique et sociale (CRES) au Sénégal. Les capacités de think tanks sélectionnés dans 11 pays ont été renforcées dans le domaine des aspects économiques de la lutte antitabac. Les think tanks ont été dotés d'outils et de méthodes leur permettant de mener des recherches fondées sur des données probantes qui contribueraient à la formulation et à la mise en œuvre de la politique de lutte antitabac dans leurs pays respectifs. L'initiative vise à partager les connaissances et les méthodes de recherche sur l'économie de la lutte antitabac en Afrique et à promouvoir l'élaboration de politiques de lutte antitabac fondées sur des données probantes.

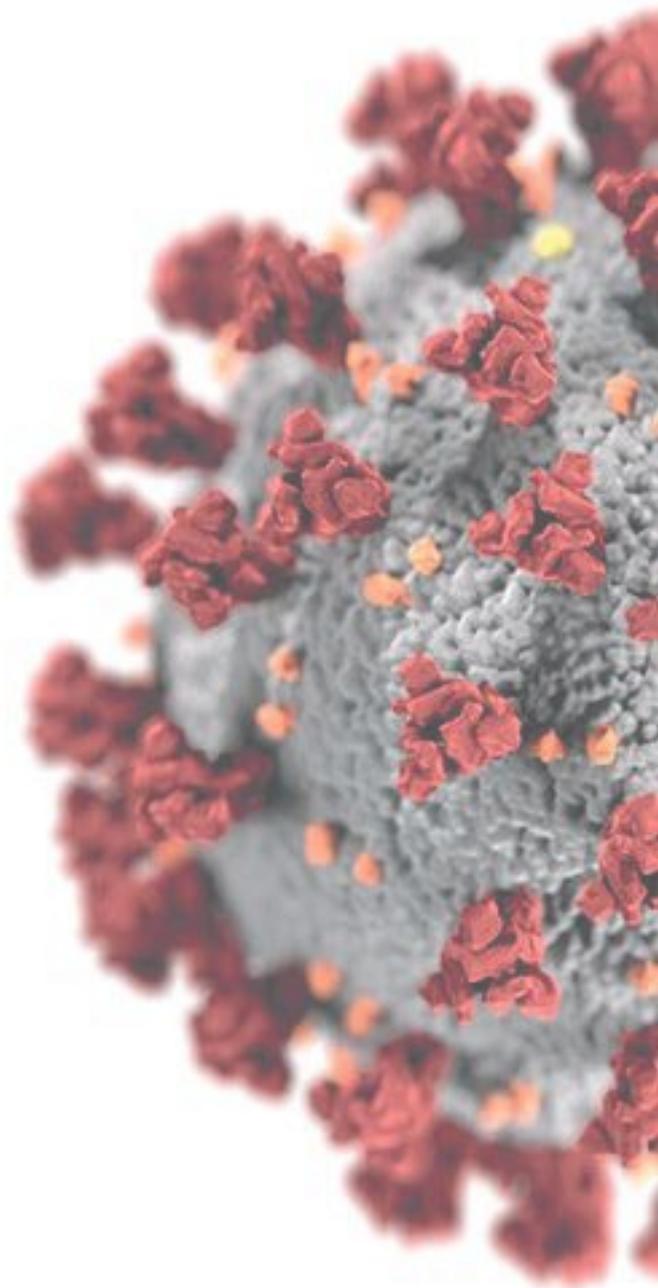
## Renforcement des systèmes de santé et contribution à la lutte contre la pandémie de la COVID-19

En mai 2020, au moins 15 % du PIB de l'Afrique avait été anéanti par la pandémie. La Banque africaine de développement a estimé une perte de produit intérieur brut comprise entre 22 et 88 milliards de dollars américains pour le continent. Plus que jamais, l'ACBF est devenue essentielle. Alors que la COVID-19 commençait à menacer la croissance économique de l'Afrique, l'ACBF a réuni certains des stratèges les plus influents du continent pour tracer le chemin de l'Afrique de la crise à la reprise.

Les participants à la session de remue-méninges dirigée par l'ACBF ont identifié les domaines prioritaires en matière de renforcement des capacités, de partenariats et de dispositions institutionnelles pour répondre aux défis de la COVID-19 et de l'après-COVID-19. Ils ont également souligné la nécessité d'une approche coordonnée à la fois de la pandémie et de la question de la dette, ainsi que de l'approvisionnement et de la distribution des médicaments et autres matériels.

L'ACBF a été encouragée à mettre en place des structures de planification et de coordination, à renforcer les leaders communautaires, à former les agents de santé pour qu'ils comprennent et traitent la maladie, et à mettre en commun les moyens d'acquisition des médicaments et des vaccins afin de s'assurer qu'aucun pays ne soit laissé pour compte en raison des limites budgétaires.

La Fondation a donc élaboré une stratégie de réponse à la COVID-19 basée sur les recommandations de la session de remue-méninges. Il s'agit de développer 5 programmes avec 17 projets, qui sont présentés aux États membres et aux partenaires pour examen et mise en œuvre.



## RENFORCER LA CAPACITÉ DES ACTEURS NON ÉTATIQUES À CONTRIBUTER AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Autonomisation des femmes en agriculture

Le projet de l'ACBF sur l'autonomisation des femmes en agriculture, financé par la Banque arabe pour le développement économique en Afrique, vise à aider les agricultrices à participer à des projets agricoles viables afin de réduire la pauvreté et de promouvoir l'agriculture durable en Afrique, avec les femmes en première ligne. Ce programme vise à renforcer la capacité des agricultrices à devenir des partenaires actives dans la transformation agricole du continent grâce aux principes et programmes provenant du Programme détaillé de développement de l'agriculture africaine.

En 2020, la Fondation a octroyé des fonds de démarrage à des coopératives agricoles de femmes au Liberia, au Malawi et au Rwanda. Dans chacun de ces pays, les groupes de femmes ont reçu une subvention de démarrage pouvant aller jusqu'à 5 000 \$ afin d'accroître l'accès au capital dont elles ont tant besoin en vue de stimuler leurs entreprises et développer leur entreprise agricole collective.



**Au Libéria**, l'ACBF a accordé des subventions de démarrage à cinq coopératives de femmes : le Programme d'entrepreneuriat des femmes africaines, l'Association des femmes de Kukatornor, le Programme d'appui à l'autonomisation et aux moyens de subsistance des femmes de Vakala, l'Autonomisation des femmes pour l'auto-emploi, et les Femmes de Yapugeanma Inc. Chaque groupe a reçu 5 000 dollars américains pour développer des activités agricoles destinées à améliorer leurs revenus tout en encourageant la coopération.

**Au Malawi**, cinq coopératives de femmes ont bénéficié de la subvention au cours de l'année, avec des activités comprenant le broyage du riz, l'élevage, la production de beurre d'arachide et la culture. Outre l'accès aux intrants, l'un des principaux défis pour les coopératives du Malawi reste le renforcement des capacités humaines et institutionnelles afin de répondre aux exigences d'enregistrement et aux normes de production. Le coût et le processus d'enregistrement en tant que coopérative sont élevés, ce qui empêche les coopératives de fonctionner efficacement. Le soutien apporté à ce projet comprenait l'enregistrement de deux coopératives, une formation en gestion financière et en production laitière, ainsi que l'organisation de visites d'échange. Le projet a également permis à la coopérative Kasekese, impliquée dans la production de beurre d'arachide, de se préparer à une inspection de sécurité alimentaire qui lui permettrait de fournir ses produits à de grands établissements de détail.

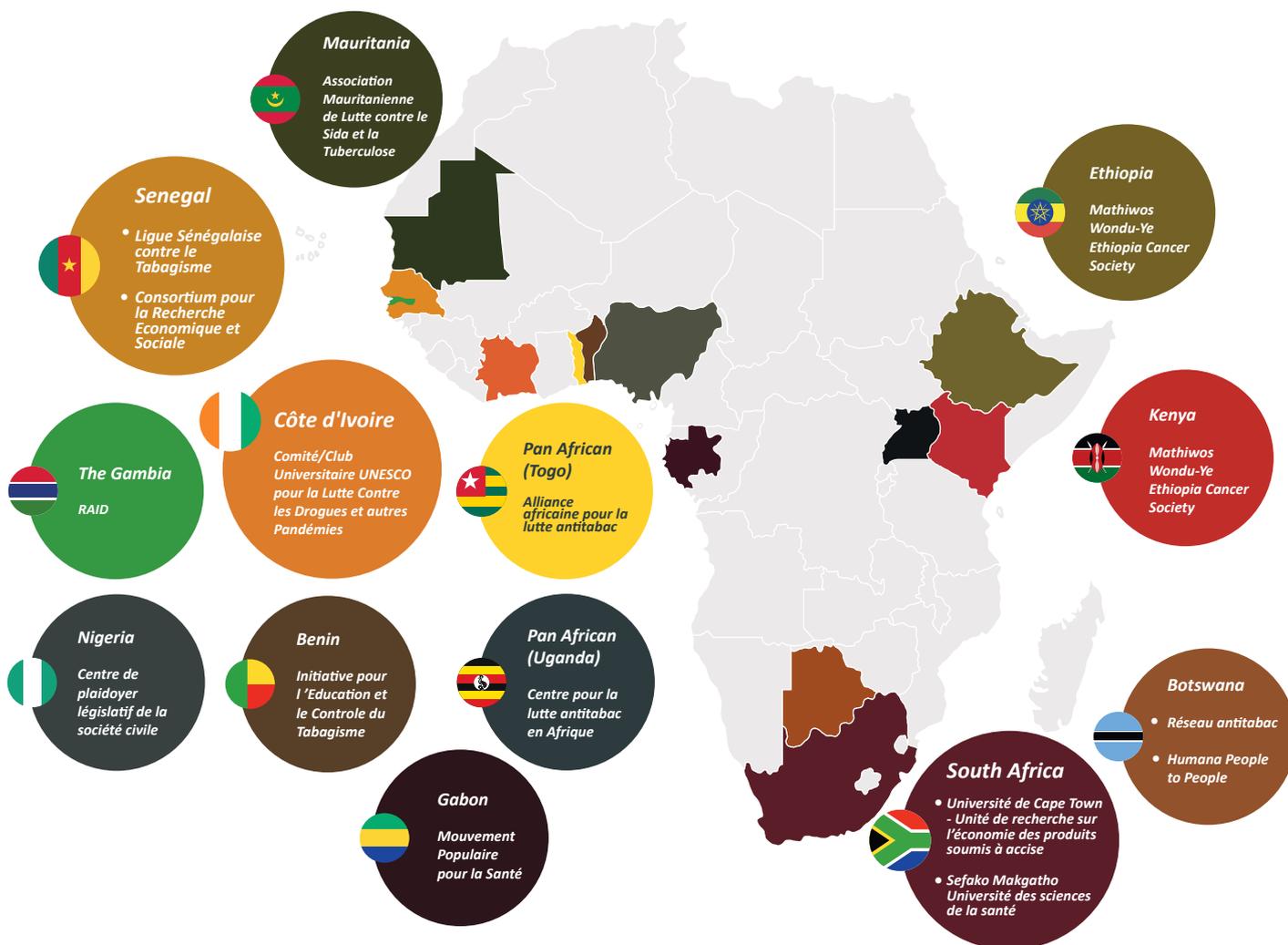


**Au Rwanda**, six coopératives de femmes basées à Nyanza, Musazane et Gisagara ont bénéficié de la subvention. Ces coopératives sont impliquées dans la culture de champignons, d'ail et d'oignon rouge et dans la production de maïs. Les principaux défis étaient l'accès aux intrants agricoles et aux marchés. La subvention de démarrage a permis aux coopératives d'acheter des intrants agricoles tels que des semences, des pesticides et des engrais. Elles ont également pu financer la réparation d'une machine de production de farine, identifier de nouveaux marchés, transporter les produits vers les marchés et acquérir des équipements et du matériel de séchage, d'emballage et de stockage. Grâce à ce soutien, les coopératives prévoyaient d'augmenter leurs revenus de 50 à 100 %.

## Renforcement de l'efficacité des principales organisations de lutte contre le tabagisme en Afrique

La Fondation a mis en œuvre une initiative de lutte antitabac en Afrique depuis 2014, avec le soutien de la Fondation Bill et Melinda Gates. Après l'achèvement réussi d'une première phase en 2017, la deuxième phase a débuté en novembre 2018

### Seize projets actifs dans la phase 2 du Programme de lutte contre le tabagisme





La deuxième phase a été conçue en vue d'approfondir les résultats obtenus lors de la première phase et de soutenir les activités de lutte antitabac en Afrique. Au cours de cette phase, le programme visait à remédier aux perspectives limitées de pérennisation des initiatives de lutte antitabac, à la recherche limitée sur la lutte antitabac en Afrique en vue d'éclairer les politiques, à la surveillance continue de l'ingérence de l'industrie du tabac, nécessitant une réponse et une riposte adéquates, aux capacités humaines et institutionnelles limitées et à la faible coordination à tous les niveaux.

La pandémie de la COVID-19 a affecté la mise en œuvre de certaines activités. Ainsi, la plupart des projets se sont concentrés sur le renforcement institutionnel. Les activités allaient de l'élaboration de manuels d'organisation au renforcement des organes directeurs de certaines organisations, en passant par le renforcement des capacités humaines. L'ACBF a renforcé les capacités des sous-bénéficiaires par des formations sur mesure en matière de gestion de projet, de suivi et d'évaluation, et de rédaction de propositions pour la mobilisation des ressources.

La Fondation a continué à s'engager avec des partenaires tels que l'Alliance africaine pour la lutte antitabac afin d'entreprendre des activités de surveillance et de réponse par rapport à l'industrie du tabac. Elle a contribué à la mise en place d'équipes fonctionnelles de surveillance de l'industrie du tabac dans huit pays (Bénin, Éthiopie, Gabon, Kenya, Mauritanie, Nigeria, Sénégal et Gambie). Le Centre africain de surveillance de l'industrie du tabac et de recherche sur les politiques, basé à l'Université des sciences de la santé Sefako Makgatho, a lancé le rapport sur l'Indice d'interférence du tabac en Afrique du Sud.

Un système d'application a également été élaboré et déployé auprès des équipes nationales en vue de surveiller l'industrie du tabac et d'enregistrer les cas d'interférence.

En ce qui concerne les politiques fiscales, la Fondation a appuyé le Consortium pour la Recherche Économique et Sociale (CRES) afin de réorganiser son engagement avec la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) pour établir le Comité régional de mise en œuvre de la Directive de la CEDEAO sur la taxation des produits du tabac. Le CRES a mené une étude d'évaluation de la mise en œuvre de la Directive de la CEDEAO depuis son adoption en 2017 et a constaté que la plupart des États membres n'appliquent pas encore cette recommandation. Un outil de simulation de taxation optimale a été élaboré pour les pays de la CEDEAO, ce qui permettra d'atteindre les objectifs de santé publique et de générer des revenus pour financer les interventions de lutte contre le tabagisme. Le modèle permettra à chaque pays de calculer sa taxe optimale sur les produits du tabac, sur la base de la Directive de la CEDEAO.

## EXPLOITER LES CONNAISSANCES ET L'APPRENTISSAGE EN VUE D'ACCROÎTRE L'EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT



### Produire et partager des produits de connaissance essentiels pour le développement de l'Afrique

Les activités de connaissance et d'apprentissage en 2020 étaient axées sur la production et la diffusion de connaissances, la coordination du réseau de connaissances et les événements de partage de connaissances. La Fondation a amélioré sa prestation en matière de production de connaissances adaptées et de qualité afin de soutenir les pays africains. En tant qu'agence spécialisée de l'Union africaine dans le renforcement des capacités, elle a contribué aux publications suivantes de la CUA :



**Le Rapport 2020 sur l'intégration africaine**, adopté par la réunion (Sommet) semestrielle de coordination de l'Union africaine le 22 octobre 2020, montre les progrès réalisés dans divers domaines thématiques tels que les unions douanières, les axes de transport, les infrastructures régionales, la suppression des barrières tarifaires et non tarifaires et la facilitation de la libre circulation des personnes.

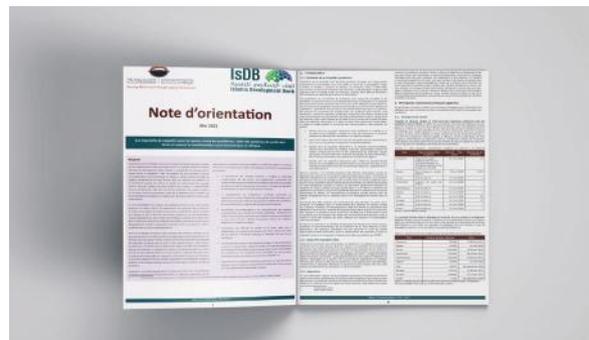


**La dynamique de développement de l'Afrique 2020**, axée sur la transformation numérique en vue du programme de l'emploi en Afrique, permettra aux pays africains d'explorer des politiques visant à tirer parti de la transformation numérique pour créer des emplois de qualité. Le rapport explore la réduction de la fracture numérique, le soutien à l'innovation locale, l'autonomisation des travailleurs indépendants, ainsi que l'harmonisation, la mise en œuvre et le suivi des stratégies numériques.

En collaboration avec la Banque africaine d'import-export (Afreximbank), l'ACBF a produit les publications suivantes



**L'affacturage en Afrique pour soutenir le développement du commerce** : Défis et opportunités de croissance par le renforcement des capacités. Ce document périodique porte sur l'affacturage, qui consiste à vendre ou à transférer des comptes clients en vue d'obtenir immédiatement des fonds. Ce processus offre une solution pour combler le déficit de financement des petites et moyennes entreprises afin d'appuyer le développement du commerce dans le cadre de l'Accord de libre-échange continental africain (ZLECAF) et du programme de transformation structurelle de l'Afrique.



**Capacité de développement de l'affacturage en Afrique en vue d'accélérer le développement du commerce et soutenir la ZLECAF**. Cette note d'orientation explore les possibilités offertes par l'affacturage pour combler le déficit de financement des petites et moyennes entreprises et soutenir la transformation structurelle de l'Afrique, notamment en matière de développement du commerce. La note examine les impératifs de capacité pour le développement et l'utilisation de l'affacturage comme outil innovant de financement du commerce.

En collaboration avec la Banque islamique de développement, l'ACBF a produit :

**Impératifs de capacité des réponses aux pandémies** : construire des systèmes de santé robustes et assurer la transformation socio-économique en Afrique. Cette étude de recherche examine les défis de capacité rencontrés par les pays africains dans leur réponse à la pandémie de la COVID-19 et propose des actions prioritaires de renforcement des capacités visant à construire des systèmes de santé robustes et à soutenir la transformation socio-économique afin de faire face aux futures épidémies. Elle a mené une analyse microéconomique des impacts de la pandémie de la COVID-19 sur les pays étudiés, ainsi qu'une analyse globale des impacts socio-économiques de la maladie sur le développement humain, les vulnérabilités économiques et sociales dans 10 pays étudiés. L'ACBF a également produit une note de politique générale pour diffuser les résultats de l'étude.





## Élargissement de l'accès et de l'utilisation des connaissances sur le renforcement des capacités

La bibliothèque virtuelle de l'ACBF a continué à offrir plus d'un million de produits pertinents et de qualité, y compris des livres et des revues électroniques, des bases de données, des portails et des passerelles pour soutenir la Fondation et ses partenaires au développement. Environ 68 000 personnes de 132 pays ont accédé aux produits de connaissance de l'ACBF via la bibliothèque virtuelle en 2020, avec plus de 160 000 téléchargements. Parmi les personnes ayant accédé aux produits de connaissance de l'ACBF, 68 % provenaient d'Afrique, 13 % d'Europe, 10 % des Amériques et 9 % d'Asie. L'on peut attribuer la demande importante et la visibilité accrue à la valeur des produits de connaissance de l'ACBF.

## Amélioration de la coordination des réseaux de connaissances et des communautés de pratique

L'ACBF a soutenu la Communauté africaine de pratique sur la gestion des résultats de développement (AfCoP-GRD) en organisant des discussions en ligne sur « Réformer les systèmes de santé pour qu'ils soient orientés vers les résultats en Afrique : expérience et leçons de la COVID-19 ». Le forum en ligne a généré des discussions et des débats importants, qui alimenteront l'élaboration de notes d'orientation visant à construire des systèmes de santé robustes dans les pays africains. L'ACBF a également collaboré avec le Bureau de l'AfCoP pour organiser la réunion statutaire du Conseil d'administration de l'AfCoP, durant laquelle l'on a examiné l'état d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'action 2020 de l'AfCoP, discuté du processus de partenariat entre l'UNECA, l'OCDE et l'AfCoP, et examiné et approuvé le plan de travail 2021.

La Fondation a coordonné le travail du Réseau des think tanks africains, du Groupe d'études stratégiques (GES) et du Comité des

Instituts de recherche en politique en contribuant à la session de réflexion sur la stratégie de réponse de l'ACBF à la COVID-19. Cette session a permis de redéfinir les priorités des programmes de l'ACBF et de développer les cinq programmes de base en vue de soutenir les pays africains. Les réseaux de connaissances de l'ACBF ont également contribué au succès de l'organisation et de la réalisation du Sommet 2020 des think tanks africains qui s'est tenu virtuellement les 18 et 19 novembre 2020.

Contribution aux interventions de renforcement des capacités fondées sur des preuves grâce à des partenariats de partage des connaissances. La Fondation a travaillé avec diverses parties prenantes et des partenaires stratégiques afin de soutenir les efforts de partage des connaissances en vue du renforcement des capacités en Afrique. Elle a employé des interventions de renforcement des capacités fondées sur des preuves par le biais du partage des connaissances. Les principales réalisations en matière d'appui aux partenariats stratégiques de partage des connaissances sont les suivantes :

**Questions de politique dans les chaînes de valeur agricoles :** La Fondation a contribué à la rédaction d'un document de réflexion sur les principales questions politiques relatives au renforcement des capacités de résilience des systèmes alimentaires et des chaînes de valeur agricoles afin de répondre à la COVID-19 en Afrique. Cette contribution a été faite lors du séminaire des communautés de pratique mondiales de l'Institut africain de développement de la Banque africaine de développement sur le financement des politiques de capital naturel pour le développement de la chaîne de valeur des ressources naturelles dans l'Afrique de l'après-COVID-19.

**Le développement des infrastructures :** L'expertise de l'ACBF a été reconnue lors d'une réunion d'experts techniques de haut niveau contribuant au rapport de l'OCDE/AUDA-NEPAD/ACET intitulé « Des infrastructures de qualité pour l'Afrique du 21e siècle » lancé par Son Excellence Nana Akufo-Addo, Président de la République du Ghana, en juillet 2020. L'ACBF est un partenaire clé pour soutenir la création d'une communauté multidisciplinaire de professionnels africains des infrastructures.

**Mobilisation des ressources nationales :** L'ACBF a contribué à un panel sur la Zone de libre-échange continentale africaine : Opportunités et défis en matière de capacités dans le cadre du quatrième Dialogue de haut niveau sur la politique fiscale sur le thème « Droits d'imposition pour l'Afrique dans le nouveau monde & effets de la COVID-19 : rôle des décideurs et des administrateurs fiscaux ». L'ACBF a souligné l'importance de l'investissement dans les services publics pour améliorer les efforts et les performances fiscales, dans les entités chargées de la responsabilité et de la conformité pour renforcer la transparence, et dans l'innovation et l'amélioration de l'utilisation des moyens numériques pour soutenir la mobilisation des ressources nationales. Ce dialogue de haut niveau a été organisé conjointement par le Forum de l'administration fiscale africaine et la Commission de l'Union africaine.

**L'initiative de « la Ceinture et la Route » :** L'ACBF a été invitée à rejoindre le comité directeur du Silk Road Think Tank Network, un réseau international de think tanks et d'organisations et institutions internationales. L'initiative soutiendra les interventions mettant en œuvre l'Agenda 2063 et a renforcé la visibilité de l'ACBF en tant qu'agence spécialisée de l'UA pour identifier les besoins prioritaires en matière de renforcement des capacités afin d'aider les pays africains à s'engager dans l'initiative de « la Ceinture et la Route ».

**Formulation de politiques éducatives fondées sur des données probantes :** Ce projet visait à collecter, générer, échanger et faciliter l'utilisation efficace de données, de connaissances et d'innovations basées sur des preuves pour la formulation et la mise en œuvre de politiques éducatives dans les pays africains. L'ACBF est un partenaire technique du projet d'échange de connaissances et d'innovations (KIX) mené par l'UNESCO par le biais de son Institut international pour le renforcement des capacités en Afrique, l'UNICEF et la Commission de l'Union africaine dans le cadre de l'initiative du Partenariat mondial pour l'éducation et du Centre de recherches pour le développement international.

**Innovation dans le financement du commerce :** L'ACBF a présenté un document de recherche sur « l'évolution de l'affacturage en Afrique ». Les résultats ont stimulé les discussions sur les priorités clés en matière de renforcement des capacités afin d'augmenter l'adoption de l'affacturage comme outil alternatif de financement du commerce en vue de soutenir la mise en œuvre de l'Accord de libre-échange continental africain (ZLECAF). La Fondation a fait cette présentation lors de l'atelier d'affacturage et de l'assemblée générale annuelle du Chapitre africain de 2020 de Factors Chain International (FCI), organisés par les partenaires stratégiques de l'ACBF, Afreximbank et FCI.

## POSITIONNEMENT DE L'ACBF EN TANT QU'ORGANISATION HAUTEMENT PERFORMANTE ET DURABLE

De solides efforts ont été déployés tout au long de l'année pour positionner l'ACBF comme une organisation performante et durable en établissant des partenariats stratégiques, en améliorant la communication et la visibilité et en favorisant une culture de suivi, d'évaluation, de qualité et de résultats.



## Établissement de partenariats stratégiques en vue d'améliorer la mobilisation des ressources

En dépit des restrictions de voyage imposées par la COVID-19 dans plusieurs pays, l'ACBF a continué à renforcer ses partenariats et ses efforts de mobilisation des ressources et à se positionner comme la principale institution de renforcement des capacités en Afrique. Elle a concentré ses efforts de mobilisation des ressources sur cinq catégories de partenaires : les États membres africains, l'Union africaine, quelques pays non-africains, les partenaires multilatéraux et les fondations.

**États membres africains :** Les États membres africains ont continué à apporter leur appui politique et financier à la Fondation, malgré leurs propres difficultés. Mais en raison des défis liés à la COVID-19, les contributions des États membres ont ralenti en 2020. L'ACBF a approché plusieurs d'entre eux au cours de l'année et a fourni un soutien ciblé dans des domaines essentiels du renforcement des capacités, notamment des services de conseil et une assistance technique pour qu'ils gèrent les conséquences de la pandémie de la COVID-19.

**Union africaine :** L'UA avait approuvé un nouveau projet pour l'ACBF pour 2020, mais il n'a pas pu être mis en œuvre car les ressources initialement allouées ont dû être réorientées vers la réponse à la COVID-19. Néanmoins, au-delà de l'établissement d'une relation de financement, l'ACBF a consolidé davantage son partenariat stratégique avec l'Union africaine en soutenant la Commission et les organes de l'UA dans des activités clés et en s'associant à toutes les activités stratégiques en tant qu'agence spécialisée de l'UA pour le renforcement des capacités.

**Pays non-africains :** En 2020, l'ACBF a continué à collaborer avec des pays non-africains en vue de renforcer le partenariat et mobiliser des ressources, notamment la Chine et le Japon. Au cours de l'année, elle a intensifié ses interactions avec ces deux pays, tout en explorant de nouvelles opportunités. La Fondation est encouragée par les opportunités présentées par les propositions de projet élaborées en consultation avec les responsables des deux pays par l'intermédiaire de leurs représentants permanents auprès de l'Union africaine.

**Partenaires multilatéraux :** La préparation du projet visant à débloquer partiellement la cagnotte de la Banque africaine de développement envers l'ACBF a repris après une interruption due à l'épidémie de la COVID-19. La Fondation a également intensifié son engagement avec la Banque mondiale et a continué à entretenir une relation de travail solide avec l'Afreximbank, la Banque arabe pour le développement économique en Afrique et le PNUD. Des programmes ont été élaborés en partenariat avec la BADEA et le PNUD, et les consultations ont progressé tout au long de l'année entre la Banque mondiale et l'ACBF sur un projet de renforcement des capacités numériques pour l'Afrique.

**Fondations :** Au cours de l'année 2020, l'ACBF a continué à bénéficier d'un excellent partenariat avec la Fondation Bill et Melinda Gates. Cependant, la mise en œuvre de la deuxième phase de l'initiative de lutte antitabac s'est heurtée à des difficultés dues à la COVID-19 et aux mesures d'atténuation. En réponse, la Fondation a eu recours à un suivi en ligne intensif des projets, comprenant des vidéoconférences et l'utilisation d'outils de médias sociaux tels que WhatsApp et Facebook afin de soutenir l'engagement des partenaires. Cette surveillance étroite à distance a permis à la Fondation de maintenir un niveau appréciable de supervision et de suivi des projets. La Fondation continue de suivre de près l'évolution de la situation de la COVID-19 sur le continent et de concevoir des mécanismes appropriés qui permettront à l'ACBF d'atteindre ses objectifs opérationnels.

À la demande du Président Thabo Mbeki, Président du Groupe de haut niveau sur les flux financiers illicites en provenance d'Afrique, l'ACBF a créé le Fonds fiduciaire sur les FFI, qui recevra et gèrera les ressources financières pour la mise en œuvre des activités sur les FFI en Afrique.

La Fondation développe également des partenariats avec l'African Electronic Trade Group Initiative (AeTrade Group Initiative), une organisation de la diaspora africaine opérant dans le domaine des technologies numériques, et avec la Youth Alliance for Leadership and Development in Africa, qui offre un forum aux jeunes en Afrique et à l'étranger.



### Amélioration de la communication et de la visibilité

La Fondation a continué à améliorer sa visibilité en produisant et en diffusant des produits de connaissance et des mobilisations sur les médias sociaux. Celles-ci ont pris la forme d'un Bulletin spécial axé sur la réponse de l'ACBF à la pandémie, de communiqués de presse sur divers travaux de la Fondation et d'interactions avec la presse auprès des plus grands médias grand public des régions d'Afrique australe et de l'ouest.

La Fondation a été présentée dans le numéro de janvier de l'African Business Magazine, distribué au Forum économique mondial de Davos et au sommet Royaume-Uni-Afrique en janvier 2020. La Fondation a continué à présenter et à accorder des interviews aux médias, sur demande, avec CNBC Africa, SABC TV, SABC Channel Africa, BBC Africa et Al Jazeera.

La Fondation a également renforcé sa présence en ligne par la création d'un contenu attrayant, ce qui a entraîné une augmentation du nombre de personnes qui suivent l'ACBF sur le site web, lequel a enregistré plus de 4 millions de visites, ainsi que sur les médias sociaux avec plus de 45 000 vues. Elle a également établi une relation de travail avec la Direction de l'information et de la communication de la Commission de l'Union africaine. Ce partenariat permet de relayer plus efficacement le travail de la Fondation auprès des autres départements de la CUA et des organes de l'UA.



### Promotion d'une culture de suivi, d'évaluation, de qualité et de résultats

L'examen à mi-parcours de la stratégie de l'ACBF 2017-2022 a été achevé en 2020, les résultats devant servir de base aux activités restantes du plan stratégique, ainsi qu'à la planification et à la conception de la nouvelle stratégie. Conformément aux recommandations, le Plan stratégique actuel a été prolongé d'un an (jusqu'en 2022) par les gouverneurs de la Fondation lors de leur 29e réunion annuelle.

L'utilisation du système de gestion de l'information (SGE) de l'ACBF par les institutions partenaires s'est considérablement améliorée au cours de l'exercice 2020. La Fondation a donc complètement abandonné les tâches manuelles de suivi et d'évaluation (S&E) au profit d'une numérisation complète de la planification et des rapports au niveau des projets.



### Améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'organisation

La Fondation a amélioré sa plateforme informatique et son infrastructure de nuage informatique (cloud computing) pour soutenir le télétravail en s'assurant que l'infrastructure était non seulement robuste et stable, mais aussi sécurisée, étant donné la dépendance accrue à la plateforme informatique pour la communication, la collaboration et les opérations.

Le télétravail étant devenu une réalité, la Fondation s'est adaptée en renforçant ses systèmes de gestion financière, ses contrôles internes et la surveillance des risques financiers. La production de rapports financiers a été améliorée, y compris l'analyse trimestrielle de la déclaration d'appétence au risque. Des rapports réguliers sur les risques ont été préparés et partagés avec les hauts cadres et le Conseil d'administration pour la prise de décision. L'audit externe annuel pour l'exercice 2020 a été réalisé avec succès et a reçu une opinion sans réserve.



### Promotion de la bonne gouvernance et renforcement de l'assurance

La Fondation a continué à entreprendre des activités d'assurance pour améliorer l'environnement de contrôle au niveau de l'institution et des projets. Des mesures de gestion des risques ont été mises en place pour faire face aux risques auxquels la Fondation est confrontée et soutenir le travail des comités de gestion et d'audit et des risques du Conseil d'administration. Le soutien juridique a également été étendu aux activités de l'entreprise en identifiant les principaux risques juridiques auxquels la Fondation est confrontée et en recommandant des mesures correctives appropriées.

La Fondation a facilité les réunions ordinaires du Conseil d'administration et la 29e réunion annuelle du Conseil des gouverneurs, toutes tenues virtuellement. Elle a également apporté son soutien au Comité de sélection et au Comité de mobilisation des ressources du Conseil d'administration, notamment en partageant avec le Conseil d'administration des mises à jour mensuelles sur les activités de la Fondation.

# 3ÈME PARTIE

## REGARD VERS L'AVANT



Conformément à la vision de la Fondation d'une Afrique capable de réaliser son propre développement, l'objectif du plan d'activités 2021 est de contribuer à la stratégie 2017-2022 de l'ACBF et d'en faciliter la mise en œuvre réussie.

Dans le cadre de son mandat en 2021, la Fondation alignera et ancrera son travail sur la stratégie de réponse à la COVID-19, en soutenant le plan de mise en œuvre de la première décennie de l'Agenda 2063 et 2030 en vue du développement durable de l'Afrique. Elle fournira des conseils et une assistance technique aux pays africains en vue de soutenir la formulation et la mise en œuvre de politiques, y compris l'élaboration de plans de relance.

La Fondation soutiendra la négociation et la mise en œuvre de la ZLECAF et du Programme de numérisation pour accélérer la transformation socio-économique de l'Afrique et accroître l'accès aux connaissances. Elle facilitera également l'utilisation et le partage des connaissances pour informer les priorités de renforcement des capacités et améliorer les résultats du développement. Enfin, elle renforcera ses systèmes, ses processus et ses partenariats et consolidera sa visibilité en tant que lieu de référence pour le renforcement des capacités

# 4ÈME PARTIE

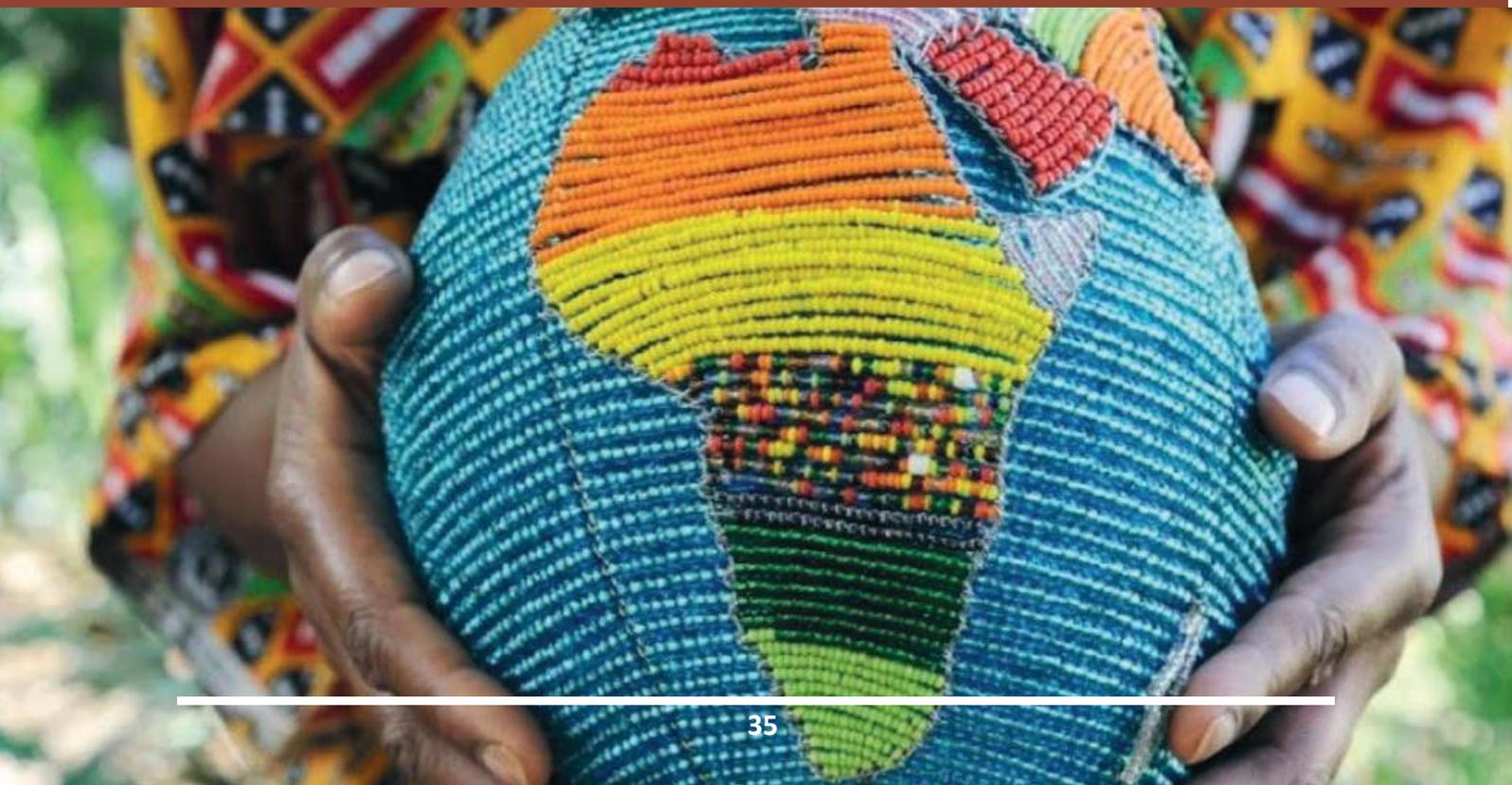
## L'ACBF EN BREF

Propulsée par sa vision et sa mission d'accélérer le développement de l'Afrique, la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF), a été créée en 1991 en tant qu'organisation panafricaine indépendante et à but non lucratif, ayant pour mandat de renforcer les capacités humaines et institutionnelles en vue du développement durable de l'Afrique.

Désignée comme l'Agence spécialisée de l'Union africaine pour le renforcement des capacités en 2017, la Fondation sert de mécanisme de coordination pour le soutien des donateurs au renforcement des capacités en Afrique, grâce à sa mise en commun des ressources, sa gouvernance commune et son système de rapports. Au cours des 29 dernières années de service, l'ACBF a mené et coordonné de manière robuste des programmes de

renforcement des capacités d'une valeur de plus de 700 millions de dollars américains dans 48 pays et huit communautés économiques régionales en Afrique.

Au fil des ans, l'ACBF a acquis l'expérience et les compétences requises qui lui permettent de se démarquer en fournissant des connaissances spécialisées et des ressources humaines pour faciliter la mise en œuvre opportune des programmes de développement continentaux et nationaux. Elle conseille et appuie les pays africains, les communautés économiques régionales et les institutions sur les mesures décisives à prendre pour développer les compétences pratiques requises de toute urgence pour la transformation économique du continent.





## Vision

Une Afrique capable de réaliser son propre développement



## Mission

Établir des partenariats stratégiques, offrir un appui technique et fournir un accès aux connaissances pertinentes liées au renforcement des capacités en Afrique.



## Gouvernance

L'ACBF fonctionne selon une structure de gouvernance à trois niveaux comprenant un Conseil des gouverneurs, un Conseil d'administration et un Secrétariat.

### Le Conseil des gouverneurs

Le Conseil des gouverneurs, l'organe décisionnel suprême de la Fondation, définit sa politique générale et sa direction stratégique. Les gouverneurs se réunissent chaque année pour examiner le rapport sur les activités de la Fondation et examiner la viabilité financière de l'entité. Ce Conseil est composé de représentants des pays membres africains (ministres des finances, de la planification ou du développement économique) et d'institutions partenaires. Un bureau de trois membres (le président et deux vice-présidents) dirige et anime les discussions des gouverneurs.

### Conseil d'administration

Nommé par le Conseil des gouverneurs, le Conseil d'administration supervise les activités de la Fondation. Il définit les directives, les règles et les procédures de fonctionnement de la Fondation et approuve les projets et les budgets pour toutes les interventions de la programmation. Composé d'experts dans le domaine du renforcement des capacités et du développement économique, le Conseil d'administration compte 11 membres (trois représentants des agences fondatrices et huit membres indépendants). Les membres du Conseil d'administration sont nommés sur la base de leur mérite individuel et principalement en raison de leur expérience et de leur connaissance des questions de développement en Afrique. Les décisions du Conseil d'administration sont fondées sur le meilleur intérêt de la Fondation. Le Secrétaire exécutif est un membre *ès qualités* du Conseil d'administration.

### Secrétariat

Dirigé par un Secrétaire exécutif, le Secrétariat mène les activités de l'ACBF conformément aux politiques et directives établies par les deux Conseils. Il dirige l'élaboration, l'exécution et le suivi des programmes, plans et budgets de la Fondation. Il développe et gère le portefeuille de projets, de connaissances et de programmes, et améliore la visibilité de la Fondation. Le Secrétariat crée et maintient également des liens et des relations de travail solides avec les parties prenantes africaines (gouvernements, organisations régionales, société civile, secteur privé, universités et instituts de recherche politique) et la communauté internationale.

L'ACBF renforce les capacités et répond aux besoins de l'Afrique en matière de capacités par :



## Les États membres africains

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

## Partenaires bilatéraux

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

## Partenaires multilatéraux



**BILL & MELINDA**  
*GATES foundation*



# 5ÈME PARTIE

## ÉTATS FINANCIERS

# FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE ÉTATS FINANCIERS Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020



## Déclaration Des Responsabilités De La Direction

La direction de la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (« la Fondation ») est responsable de la tenue de registres comptables adéquats et de la préparation, de l'intégrité et de la présentation fidèle des états financiers et des informations connexes. Les auditeurs indépendants de la Fondation, Deloitte & Touche, ont vérifié les états financiers et leur rapport figure aux pages 4 à 6.

Les états financiers ont été préparés conformément et sont conformes aux normes internationales d'informations financières (NIIF) publiées par le Conseil des normes comptables internationales (CNCI) et aux interprétations publiées par le Comité d'interprétation des normes internationales d'informations financières (CINIIF).

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, et pour sauvegarder, vérifier et maintenir de manière adéquate la responsabilité des actifs et pour prévenir et détecter les erreurs et les pertes importantes. Les systèmes sont mis en œuvre et contrôlés par un personnel dûment formé, avec une séparation appropriée des pouvoirs et des tâches. Rien n'a été porté à l'attention de la direction pour indiquer qu'une défaillance importante dans le fonctionnement de ces contrôles, procédures et systèmes s'est produite au cours de la période considérée.

Les présents états financiers ont été préparés sur la base de la continuité d'exploitation. Rien n'a été porté à l'attention du Conseil d'administration qui indique que la Fondation ne sera pas en mesure de poursuivre ses activités dans un avenir prévisible.

Les états financiers et l'annexe correspondante figurant aux pages 7 à 52 ont été approuvés par le Conseil d'administration sur le 24 juin 2021 et sont signés en son nom par :

PROFESSEUR EMMANUEL NNADOZIE  
SECRÉTAIRE EXÉCUTIF

MADAME GRACE KAIMILA-KANJO  
DIRECTRICE DES FINANCES ET DE L'ADMINISTRATION



📍 P.O. Box 267  
Harare, Zimbabwe  
☎ +263 (0) 8677 000261  
+263 (0) 8644 041005  
+263 (0) 4 852130  
[www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)

📍 Deloitte & Touche  
Registered Auditors  
West Block  
Borrowdale Office park  
Borrowdale Road  
Borrowdale, Harare  
Zimbabwe

## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ACBF



### Rapport sur l'audit des états financiers

#### Opinion

Nous avons vérifié les états financiers de la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (« la Fondation ») présentés aux pages 7 à 52, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2020, l'état du résultat global, l'état des variations des fonds accumulés et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes sur les états financiers, y compris un résumé des principales politiques comptables.

À notre avis, les états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Fondation au 31 décembre 2020, ainsi que sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'informations financières (NIIF).

#### Base de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes internationales d'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont décrites plus en détail dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers » de notre rapport. Nous sommes indépendants de la Fondation conformément au Code de déontologie des comptables professionnels du Conseil international des normes d'éthique pour les comptables (CINEC), ainsi qu'aux exigences éthiques qui sont pertinentes pour notre audit des états financiers au Zimbabwe. Nous avons rempli nos responsabilités éthiques conformément à ces exigences et au code du CINEC. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Mise en évidence d'un problème lié à la continuité d'exploitation

Nous attirons l'attention sur la note 21 des états financiers qui indique qu'il existe une incertitude significative susceptible de jeter un doute important sur la capacité de la Fondation à poursuivre son activité. L'impact de la Covid sur la Fondation est également expliqué plus en détail dans la présente note. Notre opinion n'est pas modifiée en ce qui concerne cette question.

### Autres informations

La direction est responsable des autres informations. Les autres informations comprennent la déclaration de responsabilité de la direction et le rapport sur l'avancement des projets que nous avons obtenus avant la date du présent rapport d'audit. Les autres informations ne comprennent pas les états financiers et notre rapport d'audit sur ceux-ci.

Notre opinion sur les états financiers ne couvre pas les autres informations et nous n'exprimons pas d'opinion d'audit ni aucune forme de conclusion d'assurance à leur sujet.

Dans le cadre de notre audit des états financiers, notre responsabilité est de lire les autres informations et, ce faisant, de considérer si les autres informations sont matériellement incompatibles avec les états financiers ou avec nos connaissances acquises dans le cadre de l'audit, ou si elles semblent autrement être matériellement erronées.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués sur les autres informations que nous avons obtenues avant la date du présent rapport d'audit, nous concluons à l'existence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous sommes tenus du signaler. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.



Une liste complète des partenaires et des directeurs est disponible sur demande.  
Associé de Deloitte Africa, un membre de Deloitte & Touche Tohmatsu Limited

## RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS AUX ACTIONNAIRES DE L'ACBF



### **Responsabilités de la direction pour les états financiers**

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes internationales d'informations financières, ainsi que du contrôle interne qu'elle juge nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, la direction est responsable de l'évaluation de la capacité de la Fondation à poursuivre son activité, de la communication, le cas échéant, des questions relatives à la continuité d'exploitation et de l'utilisation de la méthode comptable de continuité d'exploitation, à moins que la direction n'ait l'intention de liquider la Fondation ou de cesser ses activités, ou qu'elle n'ait pas d'autre solution réaliste que du faire.

### **Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers**

Nos objectifs sont d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et d'émettre un rapport d'audit contenant notre opinion. L'assurance raisonnable est un niveau élevé d'assurance, mais elle ne garantit pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra toujours de détecter une anomalie significative lorsqu'elle existe. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et sont considérées comme significatives si, individuellement ou dans leur ensemble, elles peuvent raisonnablement influencer les décisions économiques des utilisateurs prises sur la base de ces états financiers.

Dans le cadre d'un audit conforme aux normes ISA, nous exerçons notre jugement professionnel et maintenons un scepticisme professionnel tout au long de l'audit. Nous nous attelons également à :

- Identifier et évaluer les risques d'anomalies significatives dans les états financiers, qu'elles soient dues à une fraude ou à une erreur, concevoir et mettre en œuvre des procédures d'audit adaptées à ces risques, et recueillir des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de ne pas détecter une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une erreur, car la fraude peut impliquer une collusion, une falsification, des omissions intentionnelles, des déclarations inexactes ou le contournement du contrôle interne.
- Obtenir une compréhension du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Fondation.

- Évaluer le caractère approprié des méthodes comptables utilisées et le caractère raisonnable des estimations comptables et des informations connexes fournies par la direction.
- Conclure sur le caractère approprié de l'utilisation par la Direction du principe de continuité d'exploitation et, sur la base des éléments probants recueillis, sur l'existence d'une incertitude significative liée à des événements ou des conditions susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Fondation à poursuivre son activité. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention, dans notre rapport d'audit, sur les informations relatives aux états financiers ou, si ces informations sont inadéquates, de modifier notre opinion. Nos conclusions sont fondées sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport d'audit. Toutefois, des événements futurs ou des conditions futures peuvent amener la Fondation à cesser d'être une entreprise en activité.
- Évaluer la présentation générale, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations à fournir, et déterminer si les états financiers représentent les transactions et les événements sous-jacents de manière à obtenir une présentation fidèle.

Nous communiquons avec la direction concernant, entre autres, l'étendue et le calendrier prévus de l'audit et les conclusions importantes de l'audit, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous identifions au cours de notre audit.

Nous fournissons également à la direction une déclaration selon laquelle nous nous sommes conformés aux exigences éthiques pertinentes en matière d'indépendance, et nous lui communiquons toutes les relations et autres questions dont on peut raisonnablement penser qu'elles ont une incidence sur notre indépendance et, le cas échéant, les mesures de protection connexes.

L'associé responsable de l'audit qui a donné lieu au présent rapport d'audit indépendant est Charity Mtwazi.

*Deloitte & Touche*

**Deloitte & Touche**  
**Chartered Accountants (Zimbabwe)**  
**Per Charity Mtwazi**  
**PAAB Practice Certificate No 0585**  
**Harare, Zimbabwe**

**Date: 24 June 2021**

# LA FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

### Au 31 décembre 2020

	Notes	2020 (dollars)	2019 Ajusté (dollars)	2018 Ajusté (dollars)
<b>ACTIF</b>				
<b>Actifs non courants</b>				
Immobilisations corporelles	5.1	2 428 660	2 548 687	2 630 131
Droit d'utilisation de l'actif	5.2	913 326	1 070 278	-
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>3 341 986</b>	<b>3 618 965</b>	<b>2 630 131</b>
<b>Actifs courants</b>				
Stocks	6	38 349	53 580	67 214
Comptes débiteurs	7	1 366	2 470	15 992
Dettes du personnel	8	110 568	196 023	246 286
Avances pour projets	9	1 441 897	1 758 268	469 261
Actifs divers	10	336 643	408 713	375 252
Soldes bancaires et liquidités	11	8 831 352	9 301 953	14 776 741
<b>Total des actifs courants</b>		<b>10 760 175</b>	<b>11 721 007</b>	<b>15 950 747</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>14 102 161</b>	<b>15 339 972</b>	<b>18 580 878</b>
<b>FONDS ET DETTES ACCUMULÉS</b>				
<b>Fonds accumulés</b>		<b>10 880 392</b>	<b>12 338 643</b>	<b>16 002 793</b>
<b>Passif à court terme</b>				
Provisions	12	296 253	244 661	447 503
Autre passif	13	1 646 850	1 403 341	1 711 207
Passif dû sur contrats de location-financement	13.1	219 351	192 866	-
Droit dû au titre de la retraite	13.2	549 063	501 875	419 375
<b>Total du passif à court terme</b>		<b>2 711 517</b>	<b>2 342 742</b>	<b>2 578 085</b>
<b>Passif à long terme</b>				
Passif dû sur contrats de location-financement	13.1	510 252	658 587	-
<b>Total des dettes à long terme</b>		<b>510 252</b>	<b>658 587</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL DES FONDS ET DETTES ACCUMULÉS</b>		<b>14 102 161</b>	<b>15 339 972</b>	<b>18 580 878</b>



PROFESSEUR EMMANUEL NNADOZIE  
SECRÉTAIRE EXÉCUTIF



MADAME GRACE KAIMILA-KANJO  
DIRECTRICE DES FINANCES ET DE L'ADMINISTRATION

## LA FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE

### ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

	Notes	2020 US\$	2019 Restated US\$
<b>REVENU</b>			
Contributions directes	14	3 484 324	3 355 666
Contributions spéciales	14.1	3 551 348	3 034 037
Revenus divers	14.2	448 755	505 435
<b>Total des revenus</b>		<b>7 484 427</b>	<b>6 895 138</b>
<b>DÉPENSES</b>			
<b>Dépenses du projet</b>			
Dépenses de projet des piliers stratégiques 1-4	15	3 211 041	4 200 325
Dépenses de développement des projets et programmes	15.1 & 18	2 853 345	3 413 035
<b>Dépenses totales pour les projets et programmes</b>		<b>6 064 386</b>	<b>7 613 360</b>
Dépenses d'administration et du Conseil d'administration	16 & 18	2 878 292	3 209 328
<b>Total des dépenses</b>		<b>8 942 678</b>	<b>10 822 687</b>
<b>Excédent des dépenses sur les recettes</b>	20	<b>(1 458 251)</b>	<b>(3 927 550)</b>

## LA FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE

### ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

#### Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

	<u>2020</u> <u>(dollars)</u>	<u>2019</u> <u>(dollars)</u>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		
Excédent des dépenses sur les recettes	(1 458 251)	(3 927 550)
Ajustement pour :		
Amortissement d'immobilisations corporelles	26 061	-
Amortissement des biens et équipements	371 596	333 162
Intérêt	88 602	98 412
Intérêts perçus	(24 253)	(23 689)
<b>Flux de trésorerie d'exploitation avant variation du fonds de roulement</b>	<b>(996 245)</b>	<b>(3 519 664)</b>
Diminution ou augmentation des avances pour projets	316 371	(1 289 007)
Diminution des comptes débiteurs	1 104	13 522
Diminution des dettes du personnel	85 455	50 263
Diminution ou augmentation des actifs divers	72 070	(33 462)
Diminution des stocks	15 231	13 634
Diminution ou augmentation du passif courant	342 290	(428 210)
<b>Trésorerie utilisée dans les opérations</b>	<b>(163 724)</b>	<b>(5 192 923)</b>
Intérêts financiers payés	(88 602)	(98 413)
<b>Trésorerie utilisée ou générée par les activités opérationnelles</b>	<b>(252 326)</b>	<b>(5 291 336)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Achat de biens et d'équipements	(43 921)	(28 354)
Intérêts reçus des activités d'investissement	24 253	23 689
<b>Liquidités utilisées pour les activités d'investissement</b>	<b>(19 668)</b>	<b>(4 665)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Paieement du principal du contrat de location-financement	(198 607)	(178 787)
Diminution nette des soldes bancaires et des liquidités	(470 600)	(5 474 788)
<b>Soldes bancaires et liquidités au début de l'exercice</b>	<b>9 301 953</b>	<b>14 776 741</b>
<b>Soldes bancaires et liquidités à la fin de l'exercice</b>	<b>8 831 352</b>	<b>9 301 953</b>

## LA FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DES FONDS CUMULÉS Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

	Fonds cumulés (dollars)
<b>Solde au 1er janvier 2019 (comme indiqué précédemment)</b>	<b>16 857 722</b>
Impact de l'erreur de la période précédente :	
Impact de l'évaluation technique de la NIIF 15 sur la gestion des comptes spéciaux de la BAD (voir note 2.2)	(854 929)
<b>Solde au 1er janvier 2019 (ajusté)</b>	<b>16 002 793</b>
Excédent des dépenses sur les recettes	(3 927 550)
Impact de l'adoption de la NIIF 16	263 400
<b>Solde au 31 décembre 2019</b>	<b>12 338 643</b>
Excédent des dépenses sur les recettes	(1 458 251)
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>10 880 392</b>

## LA FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE NOTE SUR LES ÉTATS FINANCIERS Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020



### 2.2 Impact de la nouvelle application de la NIIF 15 sur les subventions des programmes de la BAD

Une réévaluation technique de la NIIF 15 sur les programmes de la BAD a entraîné une révision de la comptabilisation des revenus et des dépenses liées aux subventions.

Les accords de subvention de la BAD pour la gestion du compte spécial désignent la Fondation comme facilitateur de décaissement, un arrangement qui permet à la Fondation de gagner un revenu administratif. L'argent reçu de la BAD a été comptabilisé comme un revenu dans son intégralité au cours des exercices précédents, ce qui a nécessité un retraitement des recettes et des dépenses de la gestion du compte spécial de la BAD pour se conformer aux exigences de la NIIF15. La période antérieure la plus ancienne présentée est 2018. Le retraitement a été comptabilisé conformément à la norme IAS 8.

L'impact de ce retraitement est le suivant :

	(dollars)
<b>2018</b>	
Diminution du fonds accumulé	854 929
Diminution des charges diverses à payer	21 608
Reconnaissance du passif pour les fonds de la BAD détenus en fiducie	876 537
<b>2019</b>	(dollars)
Diminution des revenus	630 350
Diminution des dépenses	(969 438)
Diminution des charges diverses à payer	53 880
Reconnaissance du passif pour les fonds de la BAD détenus en fiducie	591 329

### 20. EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LES RECETTES

La Fondation a encouru un excédent des dépenses par rapport aux recettes de 1 458 251 dollars au cours de l'exercice considéré (2019 : 3 927 550 dollars).

L'excédent des dépenses par rapport aux recettes ne signifie pas qu'il y a eu des dépenses excessives ou des pertes financières. Il est plutôt dû à la nature et au moment de la réception des revenus par la Fondation pour ses nombreux projets et dépenses institutionnelles. Certains revenus, reçus au cours des exercices précédents, sont utilisés au cours des années suivantes en fonction des critères de reconnaissance spécifiques du revenu. Ces revenus sont conservés sur les comptes bancaires respectifs jusqu'à leur utilisation, ce qui entraîne un excédent global de l'actif par rapport au passif.

## LA FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE NOTE SUR LES ÉTATS FINANCIERS Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020



### 21. CONTINUITÉ D'EXPLOITATION

Des incertitudes significatives pouvant mettre en doute la capacité de la Fondation à poursuivre son activité peuvent découler de la persistance de la pandémie de la Covid-19. Bien que la Fondation ait un excédent d'actifs par rapport aux passifs, certains de ces actifs sont affectés et ne sont donc pas utilisés pour financer les dépenses institutionnelles de la Fondation. Au cours de l'exercice clos en 2020, la Fondation a dû emprunter au fonds de dotation pour financer les dépenses institutionnelles. Les perturbations résultant de la pandémie pourraient affecter la capacité de la Fondation à mobiliser des ressources dans la mesure où les priorités des partenaires et des pays se concentrent sur la lutte contre la pandémie. Les restrictions imposées par les pays dans le cadre du contrôle de l'infection pourraient également affecter la capacité de la Fondation à mettre en œuvre certaines activités sur le terrain. La Fondation a mis en place des plans solides pour faire face à ces risques et adaptera sa programmation et sa structure de coûts en conséquence. Dans le cadre des mesures d'économie et en consultation avec le Conseil d'administration, la Fondation a entrepris une réduction des salaires ainsi qu'une réduction des honoraires du Conseil d'administration. En outre, au début de l'exercice 2021, la Fondation a entrepris un exercice de restructuration partielle qui comprenait la séparation de certains membres du personnel de la Fondation le 28 février 2021, un gel de certains postes vacants, ainsi qu'un redéploiement interdépartemental du personnel. Parmi les autres mesures de réduction des coûts mises en œuvre, citons la renégociation des contrats avec certains prestataires de services et la réduction des services, la mise en attente de certaines dépenses institutionnelles prévues, la restriction des déplacements et des réunions physiques même après l'assouplissement des restrictions officielles et la poursuite du travail à distance.

Du côté des recettes, l'exercice 2021 a commencé sur une bonne note. Des contributions ont été reçues des États membres pour un montant de 3 281 532 dollars et d'autres décaissements sont attendus d'autres pays. Les nouveaux partenariats à l'horizon avec la BAD, le PNUD et la BADEA, qui ont été retardés en 2020 en raison des perturbations causées par la pandémie de la Covid-19, devraient être achevés dans le courant de l'exercice, ce qui marquera le début de nouveaux programmes. Le réengagement avec la Banque mondiale devrait également être finalisé en 2021. En tant qu'agence spécialisée de l'Union africaine sur le développement des capacités, la Fondation recevra des contributions budgétaires annuelles de la Commission de l'Union africaine pour mettre en œuvre des activités de renforcement des capacités dans les pays membres de l'UA dans le cadre de son mandat. Le financement pour l'exercice 2021 a déjà été approuvé par l'Union africaine. Il existe des partenariats en cours avec la Fondation Bill et Melinda Gates et la Banque africaine de développement.

Avec la disponibilité des vaccins depuis le début de l'année 2021, les leçons que la plupart des pays ont apprises en faisant face à l'épidémie sans les mesures extrêmes de confinement qui ont prévalu dans les premiers jours de la pandémie, et les mesures de réduction des coûts mises en œuvre, la Fondation ne prévoit pas de perturbations majeures sur les activités prévues pour les 12 prochains mois. La Fondation continuera à surveiller les entrées de fonds et l'environnement opérationnel et d'autres mesures de réduction des coûts, telles que la réduction des salaires du personnel et/ou une restructuration supplémentaire, pourront être mises en œuvre si nécessaire.



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

THE AFRICAN CAPACITY  
BUILDING FOUNDATION

2 Fairbairn Drive  
Mount Pleasant, Harare,  
Zimbabwe

Tel: (+263-242) 304663, 332002  
Cell: +263 772 185 308- 10  
E-mail: [root@acbf-pact.org](mailto:root@acbf-pact.org)