

**ASSOCIATION DES INSTITUTIONS AFRICAINES
DE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT
(AIAFD)**



**PREMIÈRE SESSION TECHNIQUE SUR LA MISE EN
ŒUVRE DU MÉCANISME NDPSE PAR LES POINTS
FOCAUX AU SEIN DES IFD AFRICAINES**

Du 27 au 28 avril 2021. Par visioconférence Zoom

DOCUMENTS DE TRAVAIL

TABLE DES MATIÈRES

TERMES DE RÉFÉRENCE ET PROGRAMME DE LA SESSION TECHNIQUE	3
Termes de référence	4
Programme	5
INTRODUCTION À LA RÉFORME SUR LA MISE EN ŒUVRE DU MÉCANISME NDPSE	7
Message du Secrétaire général	9
Importance du mécanisme NDPSE	10
Structure et mise en œuvre du mécanisme NDPSE	10
Problèmes rencontrés lors de la mise en œuvre du mécanisme NDPSE.....	11
Réforme relative à la mise en œuvre du mécanisme NDPSE	11
Processus amélioré de révision par les pairs	13
Avantages de la réforme relative à la mise en œuvre du mécanisme NDPSE.....	15
LISTE DES ANNEXES.....	16
Annexe 1 : Les dix critères de potentiel d’impact sur le développement	17
Annexe 2 : Questionnaire pour évaluer le potentiel d’impact sur le développement des IFD et instructions de notation	18
Annexe 3 : Tableau comparatif de la Notation de Crédit et de la Notation AIAFD.....	20
Annexe 4 : Tableau d’honneur 2020	21
Annexe 5 a : Questionnaire pour la collecte d’informations en vue d’évaluer le potentiel d’impact sur le développement.....	22
Annexe 5 b : Questionnaire pour la collecte d’informations en vue d’évaluer le potentiel d’impact sur le développement	23
Annexe 5 c : Questionnaire pour la collecte d’informations en vue d’évaluer le potentiel d’impact sur le développement.....	24
Annexe 6 : Feuille de notation par question.....	25
Annexe 7 : Aperçu du système de catégorisation des notations	26
Annexe 8 : Tableau de notation de 2020.....	27

**TERMES DE RÉFÉRENCE ET
PROGRAMME DE LA SESSION
TECHNIQUE**



PREMIÈRE SESSION TECHNIQUE SUR LA MISE EN ŒUVRE DU MÉCANISME NDPSE POUR LES POINTS FOCaux AU SEIN DES IFD AFRICAINES

TERMES DE RÉFÉRENCE

I. Programme et mode de la session

Date : **27 et 28 avril 2021**
Heure : **07 h 30 à 10 h 30 (GMT)**
Mode de la session : **Visioconférence**

II. Contexte et raison d'être

Le Conseil d'administration a adopté la stratégie visant à renforcer les processus relatifs à la mise en œuvre du mécanisme NDPSE. Cette initiative résulte du souci de préserver la crédibilité de la notation de l'AIAFD. Lors de sa 45^e réunion ordinaire tenue le 12 juin 2019 à Malabo, en République de Guinée équatoriale, l'Assemblée générale « a décidé de demander au Conseil d'administration d'étudier à nouveau la question du renforcement du processus d'évaluation à l'aide du mécanisme NDPSE afin d'améliorer l'acceptation des résultats, en considérant et réfléchissant sur les observations et suggestions formulées par les délégué(e)s lors de la réunion, et de faire des recommandations à la prochaine réunion de l'Assemblée générale pour qu'une décision soit prise ».

La stratégie adoptée par le Conseil d'administration vise principalement les deux objectifs stratégiques suivants : (a) renforcer les processus d'autoévaluation et de révision par les pairs ; et (b) protéger la crédibilité de la notation de l'AIAFD. Cette stratégie est incorporée dans le plan d'action 2021-2022 qui prévoit la désignation de points focaux pour la mise en œuvre du mécanisme NDPSE au sein des IFD et l'organisation d'une session bisannuelle pour les points focaux à partir de 2021.

Dans ce but, le Secrétariat de l'AIAFD, dans sa lettre en date du 27 février 2021, a demandé aux IFD de désigner leurs points focaux pour la mise en œuvre du mécanisme NDPSE, en s'assurant que ces derniers respecteront les exigences liées à ce poste et pourront remplir efficacement leurs fonctions.

Par une autre lettre communiquée en mars 2021, le Secrétariat de l'AIAFD a invité les points focaux chargés de la mise en œuvre du mécanisme NDPSE à participer à la première session technique qui a été programmée les 27 et 28 avril 2021, de 7 h 30 à 10 h 30 (GMT), par visioconférence.

III. Objectifs

La session technique sur la mise en œuvre du mécanisme NDPSE fournira une plateforme de rencontre aux points focaux au sein des institutions membres pour (a) faciliter leur échanges d'expériences professionnelles ; (b) harmoniser leur compréhension et interprétation des normes et dispositifs prudentiels sous la supervision du consultant pour la révision par les pairs ; (c) discuter des changements relatifs au processus d'autoévaluation à l'aide du mécanisme NDPSE, et (d) recueillir des suggestions utiles en vue

d'éventuelles améliorations à apporter au mécanisme NDPSE lors de sa révision générale, prévue chaque cinq ans, la dernière ayant eu lieu en 2017.

En outre, la session technique donnera à l'AIAFD l'occasion de

- a. s'assurer que chaque IFD concernée a désigné un point focal pour la mise en œuvre appropriée du mécanisme NDPSE ;
- b. présenter de manière significative aux participant(e)s le contexte, les objectifs, et les techniques établis par la réforme des processus de mise en œuvre du mécanisme NDPSE ;
- c. s'assurer que les participant(e)s comprennent le mécanisme NDPSE et utilisent à bon escient les outils qu'il fournit ;
- d. répondre directement aux préoccupations des participants ; et
- e. recueillir des suggestions pour améliorer davantage le mécanisme NDPSE et les processus relatifs à sa mise en œuvre.

V. Résultats attendus

La session technique sur la mise en œuvre du mécanisme NDPSE par les points focaux devrait permettre d'atteindre les résultats suivants :

- a. Tous les points focaux désignés pour la mise en œuvre du mécanisme NDPSE participent à la session technique ;
- b. Chaque participant expose pendant trois minutes sur les points suivants :
 - ✓ aperçu des forces et faiblesses de son institution concernant la mise en œuvre du mécanisme NDPSE ;
 - ✓ résumé de son expérience dans la coordination de la mise en œuvre du mécanisme NDPSE et de l'exercice d'autoévaluation ;
 - ✓ suggestions pour améliorer l'efficacité du mécanisme NDPSE.
- c. Les points focaux sont satisfaits de leur participation et attendent avec impatience la prochaine session prévue en 2023.

PROGRAMME

HEURE (GMT)	JOUR 1 27 avril 2021
07 h 30 – 08 h 00	<ul style="list-style-type: none"> • Discours d'introduction : Secrétaire général de l'AIAFD • Remarques d'ouverture de la BAD • Présentation de chaque participant • Présentation du programme de la session par le consultant
08 h 15 – 08 h 30	Synthèse des résultats de la révision par les pairs 2020 par le consultant
08 h 30 – 09 h 00	Réforme des processus de mise en œuvre du mécanisme NDPSE par le consultant
09 h 00 – 10 h 30	Présentation des IFD représentées par les participants (par ordre alphabétique)
HEURE (GMT)	JOUR 2 28 avril 2021
07 h 30 – 09 h 00	Simulation d'autoévaluation (portant uniquement sur les opérations, pour respecter le temps imparti)

09 h 00 – 09 h 30	Discussions - Participants et consultant
09 h 30 – 10 h 00	Conclusions et recommandations : Participants et consultant
10 h 00 – 10 h 30	<ul style="list-style-type: none">• Évaluation électronique de la session avec un formulaire fourni par le Secrétariat — Participants• Distribution des certificats de participation — par courriel• Mots de remerciement des participants prononcés par deux délégué(e)s• Discours de clôture officielle du Secrétaire général

**ASSOCIATION DES INSTITUTIONS
AFRICAINES DE FINANCEMENT
DU DÉVELOPPEMENT
(AIAFD)**

**INTRODUCTION À LA RÉFORME
SUR LA MISE EN ŒUVRE DU
MÉCANISME NDPSE**

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL
Avril 2021

SOMMAIRE

INTRODUCTION À LA RÉFORME SUR LA MISE EN ŒUVRE DU MÉCANISME NDPSE	7
Message du secrétaire général.....	9
Importance du mécanisme NDPSE.....	10
Structure et mise en œuvre du mécanisme NDPSE	10
Problèmes rencontrés lors de la mise en œuvre du mécanisme NDPSE.....	11
Réforme relative à la mise en œuvre du mécanisme NDPSE	11
Processus amélioré de révision par les pairs	13
Avantages de la réforme relative à la mise en œuvre du mécanisme NDPSE	15
LISTE DES ANNEXES.....	16
Annexe 1 : Les dix critères de potentiel d'impact sur le développement	17
Annexe 2 : Questionnaire pour évaluer le potentiel d'impact sur le développement des IFD et instructions de notation	18
Annexe 3 : Tableau comparatif de la Notation de Crédit et de la Notation AIAFD.....	20
Annexe 4 : Tableau d'honneur 2020	21
Annexe 5 a : Questionnaire pour la collecte d'informations en vue d'évaluer le potentiel d'impact sur le développement.....	22
Annexe 5 b : Questionnaire pour la collecte d'informations en vue d'évaluer le potentiel d'impact sur le développement	23
Annexe 5 c : Questionnaire pour la collecte d'informations en vue d'évaluer le potentiel d'impact sur le développement.....	24
Annexe 6 : Feuille de notation par question.....	25
Annexe 7 : Aperçu du système de catégorisation des notations	26
Annexe 8 : Tableau de notation de 2020.....	27

NOTE

Cette brochure a été rédigée par le facilitateur de la session 2021 de renforcement des capacités des points focaux chargés de la mise en œuvre du mécanisme NDPSE dans les institutions africaines de financement du développement.

MESSAGE DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Cette brochure est préparée à l'occasion de la première session biannuelle de renforcement des capacités des points focaux chargés de la mise en œuvre du mécanisme NDPSE au sein des IFD. Elle met à la disposition du lecteur suffisamment d'informations pour bien comprendre le contexte et contenu de la réforme de la mise en œuvre du mécanisme NDPSE, intervenue en 2020. Elle est spécialement destinée à faciliter et optimiser le travail des points focaux chargés de la mise en œuvre du mécanisme NDPSE dans leur activité journalière et à travers eux et elles, à maximiser le bénéfice que chaque IFD peut tirer du mécanisme NDPSE.

La grande innovation de la réforme est d'intégrer dans le mécanisme NDPSE, le système de catégorisation des notations, qui a permis d'atteindre les quatre objectifs immédiats de (a) renforcer et harmoniser le processus d'autoévaluation au sein des institutions participantes, (b) établir la procédure de révision par les pairs articulée autour de la contre-vérification des autoévaluations et de l'évaluation complémentaire du potentiel d'impact sur le développement, (c) redéfinir le contenu du Tableau d'honneur et (d) instituer le Tableau de notation.

Le Tableau de notation rassurera davantage les partenaires sur la valeur du certificat de notation de l'AIAFD. Cette valeur est devenue similaire à celle de la notation des agences de notation de crédit, parce qu'elle repose sur une évaluation complémentaire indépendante par rapport à l'autoévaluation. Néanmoins, alors que les agences de notation de crédit agissent dans le cadre de réglementations nationales ou internationales et de l'éthique professionnelle en vigueur, l'AIAFD fonctionne sur la base de l'esprit qui a présidé à la mise en place du mécanisme NDPSE dès le départ, à savoir le consensus entre ses institutions membres. Ainsi donc, la réforme approuvée par l'Assemblée générale est consensuellement contraignante pour toutes les IFD.

Il est important cependant de noter que cette réforme ne modifie pas le mécanisme NDPSE, ni dans ses normes et dispositifs prudentiels, ni dans son système de notation intégré. Sa valeur ajoutée consiste à sauvegarder la crédibilité des certificats de notation de l'AIAFD afin de permettre aux récipiendaires d'en tirer le maximum d'avantages en termes de prestige et/ou de levier pour une mobilisation de ressources fraîches.

Je voudrais profiter de cette occasion pour féliciter et remercier M. Paul Yuma Morisho, consultant senior pour la révision par les pairs et auteur de cette brochure.

Permettez-moi de conclure en souhaitant aux lecteurs de cette brochure d'apprendre utilement le processus d'autoévaluation et le processus de révision par les pairs. Leurs questions éventuelles seront les bienvenues au Secrétariat général, qui se fera le plaisir de leur fournir les réponses appropriées.

Cyril OKOYE
Secrétaire général

1. IMPORTANCE DU MÉCANISME NDPSE

- 1.1. Le mécanisme NDPSE a été développé à l'initiative de l'Assemblée générale de l'AIAFD tenue en 2000 et avec le soutien financier et technique de la Banque africaine de développement, à travers un processus pluriannuel de réunions consultatives, d'ateliers et d'une conférence de validation qui ont eu lieu de 2001 à 2008. Il a été adopté de manière consensuelle par les DG des institutions membres de l'AIAFD en novembre 2008, à Sun City, en Afrique du Sud.
- 1.2. Au cours des années 1980, bon nombre des IFD africaines ont été suspendues ou fermées en raison de défaillances liées à la gestion à vue. Dans les années 1990, on assiste à un renouveau généralisé des IFD, par la réouverture d'institutions suspendues et la création de nouvelles. En même temps, conscients de la spécificité du financement du développement et de l'importance d'assurer la pérennité de leurs institutions, les nouveaux dirigeants des IFD ont profité de leur appartenance commune à l'AIAFD pour adopter un cadre de référence non réglementaire, mais consensuel et unique, le mécanisme NDPSE.
- 1.3. Le mécanisme NDPSE est une innovation très appréciable, car :
 - a. Il a offert un référentiel des meilleures pratiques de gestion, en vue de compenser l'absence de référentiel professionnel adapté aux institutions africaines de financement du développement, dont la plupart ne sont pas assujetties à la réglementation bancaire de leur pays.
 - b. Il a offert à ces institutions l'opportunité d'améliorer leur gouvernance et de renforcer leurs performances financières et opérationnelles, en incorporant progressivement les normes et dispositifs prudentiels du mécanisme dans leurs politiques et procédures.
 - c. Il a offert à ces institutions l'opportunité d'autoévaluer leur propre niveau de conformité aux normes et dispositifs prudentiels de l'AIAFD et de prendre librement les mesures requises en conséquence.
 - d. Il a établi une révision par les pairs des autoévaluations reçues, en vue de (a) reconnaître les institutions qui s'efforcent d'intégrer les normes et dispositifs prudentiels dans leurs stratégies, politiques, et procédures et (b) leur délivrer une attestation de participation, qui atteste la soumission de leur autoévaluation.

2. STRUCTURE ET MISE EN ŒUVRE DU MÉCANISME NDPSE

- 2.1. Le mécanisme NDPSE se compose de 100 normes et dispositifs prudentiels qui servent de référence aux institutions africaines de financement du développement afin qu'elles deviennent efficaces et compétitives.
- 2.2. La conformité aux normes et dispositifs prudentiels est évaluée à l'aide du système d'évaluation intégré au mécanisme NDPSE, qui est basé sur 300 critères correspondant aux 100 normes et dispositifs prudentiels, avec trois critères par norme ou dispositif prudentiel. Chaque critère est noté comme suit : 2 points (meilleure conformité), 1 point (bonne conformité), ou 0 point (conformité médiocre ou nulle).
- 2.3. Le système d'évaluation est publié et chaque institution est encouragée à réaliser sa propre autoévaluation en utilisant ce système. Le résultat de l'autoévaluation doit être certifié par

un commissaire aux comptes. Ensuite, ce résultat certifié doit être transmis au Secrétariat de l'AIAFD pour validation par la révision par les pairs. Le rôle de la révision par les pairs a été clairement défini dès le départ. Cependant, la procédure y afférente n'a pas été élaborée. La validation des résultats des autoévaluations n'était donc pas spécifiquement critique ; il s'agissait d'un contrôle de forme qui a abouti à l'établissement du tableau d'honneur à partir de 2013. Ce tableau répertoriait les institutions dont les résultats de conformité étaient égaux ou supérieurs à 80%. Ces institutions ont par conséquent reçu un certificat de conformité, désigné alors fortuitement comme certificat de notation.

- 2.4. En 2016, certaines institutions ont présenté leurs certificats de notation auprès des bailleurs de fonds et ont réussi à mobiliser de nouvelles ressources. Ce succès a créé une obligation technique pour l'AIAFD de définir la valeur de sa notation. Dans le langage financier courant, la notation exprime une opinion sur des capacités évaluées ou estimées par un consultant indépendant ou un expert professionnel, selon une méthodologie établie. Cette question fut prise en examen par le Secrétariat.
- 2.5. Comme le prévoit le Manuel du mécanisme NDPSE, les normes et dispositifs prudentiels ont été réexaminés dans le cadre d'un processus de consensus progressif et quelques normes et dispositifs prudentiels furent révisés. Cette révision a été approuvée par l'Assemblée générale en 2017 et rendue publique en 2018. Ainsi, on parle désormais de mécanisme NDPSE I, qui a servi de référence de 2009 à 2018, et de mécanisme NDPSE II, qui sert de référence depuis 2019. L'exercice de révision reprendra dans les années à venir, puisqu'il est prévu d'observer un cycle minimum de 5 ans.

3. PROBLÈMES RENCONTRÉS LORS DE LA MISE EN ŒUVRE DU MÉCANISME NDPSE.

- 3.1. Parallèlement à l'exercice de révision susmentionné, la base du certificat de notation, qui est l'autoévaluation, était mise en cause par certaines IFD participantes et par la Banque africaine de développement, à partir de 2017. Il était allégué que :
 - a. certaines autoévaluations semblaient subjectives,
 - b. le tableau d'honneur ne reflétait pas la relativité objective des IFD en matière de potentiel d'impact sur le développement,
 - c. la révision par les pairs n'apportait aucune valeur ajoutée en compilant seulement les résultats des autoévaluations.
- 3.2. La crédibilité du certificat de notation était menacée à terme. En fait, quelques IFD importantes suspendaient déjà leur participation à la révision par les pairs. Conscient du dommage général que causerait la perte de la crédibilité du certificat de notation de l'AIAFD, le Comité exécutif depuis 2018, soutenu par l'Assemblée générale en 2019, engagea l'étude relative à la sauvegarde de la crédibilité du certificat de notation à long terme et confia cette étude à un consultant qui devait travailler en collaboration avec le Secrétariat général.

4. RÉFORME RELATIVE À LA MISE EN ŒUVRE DU MÉCANISME NDPSE

- 4.1. Le rapport de l'étude commanditée proposa en 2000, des mesures pour sauvegarder la valeur de la notation de l'AIAFD et l'utilité du mécanisme NDPSE. Après avoir examiné

les propositions du consultant, le Conseil a adopté un paquet de réformes comportant quatre axes principaux.

- 4.2. Le premier axe consiste à exiger la nomination d'un Point focal chargé de la mise en œuvre du mécanisme NDPSE dans chaque institution financière africaine désireuse de participer à la révision par les pairs à l'aide du mécanisme NDPSE de l'AIAFD. L'objectif est de s'assurer que le processus d'autoévaluation est perçu et mené de la même manière par toutes les institutions. Les responsabilités et la position hiérarchique du Point focal sont définies. Chaque institution doit communiquer au Secrétariat de l'AIAFD, le nom, le prénom, et l'adresse du Point focal.
- 4.3. La Brochure du mécanisme NDPSE II a été mise à jour au premier paragraphe de la Section « **Entreprendre le processus d'évaluation.** Ce paragraphe se lit dorénavant comme suit : *« la responsabilité fonctionnelle de la conduite du processus d'autoévaluation doit être confiée à une personne, de préférence qui n'est pas directement impliquée dans les opérations majeures (administratives, financières et opérationnelles). Chaque IFD peut choisir la personne responsable de la planification ou du suivi-évaluation ou du contrôle interne. Cette personne doit également s'assurer que les normes et dispositifs prudentiels de l'AIAFD sont intégrés de manière appropriée dans les politiques, stratégies, et procédures de son institution. »*
- 4.4. Le terme « Point focal » a été défini comme étant un poste ou une cellule rattachée à la Direction générale. Il fait également référence au titulaire de ce poste ou cette cellule. Ce dernier peut être soit un conseiller ou soit un chef de service en charge des fonctions de Planification, de Suivi-évaluation, ou du Contrôle interne, à l'exclusion des fonctions d'audit interne impliquant des rapports réguliers au Conseil d'administration, de gestion financière et/ou comptable, de gestion des activités opérationnelles, de gestion des achats, du patrimoine ou des ressources humaines ; cette exclusion vise à prévenir tout conflit d'intérêts. Les responsabilités suivantes incombent au Point focal :
 - a. promouvoir progressivement l'intégration des normes et dispositifs prudentiels de l'AIAFD dans les politiques, les stratégies et les procédures de de son institution, en initiant des propositions spécifiques y afférentes.
 - b. coordonner le processus d'autoévaluation au sein de son institution, de manière permanente durant l'année : fournir les informations aux différents Services qui le demandent, demander les informations nécessaires pour l'autoévaluation, préparer les fiches d'autoévaluation et les soumettre à la Direction pour approbation et au Conseil d'administration pour information ou délibération, assurer la relation avec le Commissaire aux comptes en étroite relation avec le Directeur des finances pour la certification de l'autoévaluation, préparer le courrier de transmission de l'autoévaluation au Secrétariat général de l'AIAFD.
 - c. servir d'interface permanente entre son institution et le Secrétariat général de l'Association.
- 4.5. Le deuxième axe consiste à développer une procédure de révision par les pairs. La procédure établie prévoit que les résultats de toute autoévaluation certifiée par un Commissaire aux comptes sont contrevérifiés par un consultant indépendant qui rend compte au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Secrétaire général de l'AIAFD. La contre-vérification est basée sur les mêmes informations demandées à toutes les institutions participantes et obtenues auprès d'elles ou dans leurs publications officielles, y compris leurs rapports annuels les plus récents.

- 4.6. Le troisième axe consiste à définir un lien objectif entre l'autoévaluation et le certificat de notation et une valeur autonome de la notation. Le lien objectif consiste à conférer l'éligibilité à la notation uniquement aux institutions qui ont obtenu des scores de conformité de 80 % ou plus. La valeur du certificat de notation est indépendante de toute autoévaluation ; elle repose sur l'évaluation du potentiel d'impact sur le développement.
- 4.7. Le concept de potentiel d'impact sur le développement découle de l'activité de base des institutions de financement du développement. Cette activité vise à contribuer à l'amélioration des conditions de vie et de travail des populations visées par leurs opérations. Plusieurs indicateurs entrent en jeu, notamment le volume et la qualité des opérations, la création d'emplois, la satisfaction du marché, la réduction de la pauvreté et la protection de l'environnement. Dans les pays économiquement avancés, il est devenu obligatoire de considérer l'impact de tout aménagement (route, installation industrielle, etc.) sur l'environnement humain et physique lors de l'évaluation d'un projet. Dans l'évaluation d'un projet de développement, comme dans l'évaluation rétrospective du même projet achevé, on évalue d'une part la faisabilité et la viabilité du projet, c'est-à-dire la probabilité de son impact potentiel, et d'autre part la durabilité des bénéfices, qui est la base de l'amortissement du prêt et de la stabilité financière du prêteur. Le potentiel d'impact sur le développement fournit ainsi une base stable pour la crédibilité du certificat de notation émis par l'AIAFD, éliminant les critiques et les suspicions soulevées sur la possible subjectivité de certaines autoévaluations.
- 4.8. La catégorisation des notations valorise ainsi la relativité du potentiel d'impact sur le développement entre les IFD. À titre d'illustration, il est clair qu'une institution dont la base financière est plus large dispose d'un potentiel d'impact sur le développement plus important. De même, une institution qui finance plutôt des opérations à court terme (commerce, avances sur salaire, transport) réduit par conséquent son potentiel d'impact sur le développement. L'opinion autonome exprimée par la notation AIAFD est basée sur une évaluation réalisée par un consultant indépendant et sur les mêmes indicateurs objectifs appliqués à toutes les institutions éligibles à la notation, comme indiqué dans **l'annexe 1** et le questionnaire d'évaluation du potentiel d'impact sur le développement et les instructions de notation de l'IFD, comme indiqué dans **l'annexe 2**. Le processus de notation de l'AIAFD a été amélioré grâce à l'alignement de la méthodologie de notation de l'AIAFD sur celle des agences de notation de crédit, basée sur une évaluation autonome et indépendante, comme résumé dans l'encadré de **l'annexe 3**.
- 4.9. Le quatrième axe consiste à rationaliser le rapport de la Révision par les pairs. Il a été décidé de publier séparément le cadre stratégique du mécanisme NDPSE (vision, mission, objectifs, outils d'analyse). Désormais, le rapport comportera trois chapitres consacrés au Tableau d'honneur (résultats validés des autoévaluations), au Tableau de notation (résultats de l'évaluation du potentiel d'impact sur le développement et de la durabilité induite) et au Tableau comparatif des notes attribuées (série de cinq ans).

5. PROCESSUS AMÉLIORÉ DE RÉVISION PAR LES PAIRS

- 5.1. Le processus amélioré de révision par les pairs est mené par un consultant indépendant (probablement par une équipe indépendante de consultants par la suite), qui analyse et qualifie les informations reçues des IFD et détermine les indices de conformité et les

indices de notation par rapport auxquels les IFD participantes sont classées par ordre décroissant de mérite sur le tableau d'honneur et sur le tableau de notation.

- 5.2. Dans le contexte de la mise en œuvre renforcée du mécanisme NDPSE, les mots « indice » et « indices » signifient « pourcentages » ou « symboles » correspondant aux scores de conformité ou de notation obtenus par les institutions participantes concernées.
- 5.3. Les activités successives de la révision par les pairs se déroulent selon les trois étapes suivantes :
- 5.4. La première étape consiste à établir le tableau d'honneur (**annexe 4**) qui classe les IFD qui ont soumis les autoévaluations. Les activités suivantes sont réalisées :
 - a. Vérifier par recoupement le caractère vraisemblable, raisonnable ou correct des points attribués par rapport aux 100 normes et dispositifs prudentiels, sur la base d'informations collectées objectivement auprès des IFD elles-mêmes.
 - b. Valider les résultats des autoévaluations tels que corrigés, le cas échéant ; ils sont dès lors appelés indices de conformité.
 - c. Classer toutes les IFD participantes sur le tableau d'honneur par ordre décroissant des indices de conformité.
- 5.5. La deuxième étape vise à établir la liste des IFD éligibles pour la notation. Les activités suivantes sont réalisées :
 - a. Demander, recevoir et analyser les informations spéciales nécessaires à l'évaluation des indices de notation, en utilisant comme support « *le Questionnaire pour la collecte d'informations nécessaires* » (**annexe 5**).
 - b. Déterminer les indices de notation obtenus par les IFD qui ont fourni les informations spécifiques, en utilisant comme support « *la Fiche de notation des IFD par question* » (**annexe 6**) et « *le système de catégorisation des notations* » (**annexe 7**).
 - c. Classer les IFD sur la liste de notation par ordre décroissant de mérite par rapport aux indices de notation dans chacune des trois catégories de notation : Catégorie A, Catégorie B et Catégorie C, en utilisant le « *Tableau de notation* » comme support (**annexe 8**) :
- 5.6. La troisième étape consiste à attribuer les notations aux IFD qualifiées. Les activités suivantes sont réalisées :
 - a. Le consultant rédige et soumet son rapport d'examen par les pairs, en rendant compte des analyses effectuées, des résultats obtenus et des indices de conformité et de notation déterminés.
 - b. La Direction du Secrétariat général vérifie et valide le rapport du consultant et le transmet au Conseil d'administration.
 - c. Le Conseil d'administration examine le rapport du consultant, en sa présence, afin de répondre à des éventuelles questions. À l'issue de ses délibérations, le Conseil adopte le rapport tel quel ou tel qu'amendé et autorise le Secrétaire général à délivrer des attestations de participation à toutes les IFD figurant au tableau d'honneur et des certificats de notation aux IFD figurant au tableau de notation.

- d. Le Secrétaire général prépare les attestations de participation et les certificats de notation, les contresigne avec le consultant indépendant et les distribue aux destinataires.

6. AVANTAGES DE LA REFORME RELATIVE À LA MISE EN ŒUVRE DU MÉCANISME NDPSE

- 6.1. Globalement, cette réforme accroît la valeur du mécanisme NDPSE et renforce sa mise en œuvre. Les avantages spécifiques peuvent être déclinés comme suit :
 - a. Chaque IFD aura un point focal identique en termes de compétences requises et de description de poste. En outre, un séminaire de remise à niveau des points focaux sera organisé tous les deux ou trois ans, afin d'harmoniser la compréhension des normes et dispositifs prudentiels et d'échanger des expériences.
 - b. Chaque IFD conserve toute latitude pour s'autoévaluer et prendre l'initiative d'intégrer progressivement les normes et dispositifs prudentiels dans ses politiques et procédures.
 - c. Chaque IFD participant à la révision par les pairs peut bénéficier de corrections motivées des résultats de son autoévaluation ; il est prévu que ces corrections rectifient principalement une mauvaise compréhension ou une mauvaise interprétation de certaines normes et dispositifs prudentiels.
 - d. La révision par les pairs ajoute de la valeur à la détermination des notations des IFD méritantes ; elle utilise l'autoévaluation pour sélectionner les IFD à évaluer pour la notation ; elle attribue la notation sur la base de l'évaluation du potentiel d'impact sur le développement à moyen terme, par un consultant indépendant.
 - e. Les IFD qui ont suspendu leur participation en raison de soupçons quant à la subjectivité de certaines des autoévaluations peuvent changer d'avis et reprendre leur participation à la révision par les pairs.
 - f. La Banque africaine de développement et d'autres bailleurs de fonds qui ont critiqué la base de la notation, c'est-à-dire l'autoévaluation, accrédi teront désormais plus facilement le certificat de notation de l'AIAFD, au bénéfice ultime de la mobilisation des ressources des IFD.
 - g. L'Agence de notation ouest-africaine (WARA) et d'autres agences similaires seront davantage encouragées à accorder des taux de souscription préférentiels aux IFD africaines qui reçoivent le Certificat de notation de l'AIAFD.

LISTE DES ANNEXES

1. Les dix critères de potentiel d'impact sur le développement
2. Questionnaire relatif à l'évaluation du potentiel d'impact sur le développement des IFD et instructions relatives à la notation
3. Tableau comparatif de la Notation de crédit et de la notation de l'AIAFD
4. Tableau d'honneur de 2020
5. Questionnaire pour la collecte d'informations spécifiques
6. Feuille de notation par question
7. Aperçu du système de catégorisation des notations
8. Tableau de notation 2020

Annexe 1 : Les dix critères de potentiel d'impact sur le développement¹

GOUVERNANCE

1. La **présence d'administrateurs indépendants** dans le Conseil d'administration d'une IFD renforce l'indépendance, l'objectivité et la rigueur dans la prise des décisions, garantissant mieux la matérialisation de l'impact développemental des financements accordés. **FACTUEL**
2. La mise en place des **Comités du Conseil d'administration** permet des examens approfondis des dossiers, préalables à la prise des décisions, ajoutant ainsi de la valeur aux décisions des Administrateurs qui visent en fin de compte l'impact développemental notable. **FACTUEL**
3. La mise en place d'une **politique de conflits d'intérêts** favorise la promotion de l'intégrité des Administrateurs et du personnel, garantissant ainsi l'optimisation de l'impact développemental. **PROSPECTIF**

FINANCES

4. Plus le montant du **capital social** est grand, plus une institution peut financer des projets et ainsi avoir un impact développemental plus notable. **FACTUEL**
5. La **notation de crédit** obtenue d'une agence de notation est un indicateur de la volonté de réaliser des performances remarquables et qui peuvent assurer la réalisation d'impact développemental notable. **PROSPECTIF**

OPERATIONS

6. Le **taux de concentration des engagements** sur les domaines essentiels de la mission de l'institution est un indicateur de l'impact développemental. **FACTUEL**
7. La mise en place d'une **politique des risques** favorise les choix optimaux des projets dont la réalisation aura un impact développemental assuré. **PROSPECTIF**
8. La mise en place de la **politique de l'environnement et du changement climatique** de l'institution orientera vers l'approbation des projets dont la réalisation comportera des impacts développementaux positifs et durables. **PROSPECTIF**
9. La mise en place de la **politique de promotion du genre et de lutte contre la pauvreté** de l'institution orientera vers l'approbation des projets dont la réalisation comportera des impacts développementaux favorables dans le sens de la promotion économique et sociale des populations. **PROSPECTIF**
10. Le ratio du nombre cumulatif des **projets achevés** par rapport au nombre cumulatifs des **projets approuvés** indique que l'institution a un impact développemental plus ou moins remarquable. **FACTUEL**

¹ Nombre de critères dont le contenu de chacun d'eux peut varier à l'avenir afin d'affiner l'évaluation uniquement.

Annexe 2 : Questionnaire pour évaluer le potentiel d'impact sur le développement des IFD et instructions de notation

GOUVERNANCE

- 1. Combien des membres actuels du Conseil d'administration sont-ils indépendants ?**
Total : si 60 % des membres actuels du Conseil d'administration sont indépendants
Partiel : si moins de 60% des membres actuels du Conseil d'administration sont indépendants
Nul : si aucun membre actuel du Conseil d'administration n'est indépendant.
- 2. Combien de Comités internes au Conseil d'administration existe-il ?**
Total : s'il existe au moins 3 Comités internes.
Partiel : s'il existe au moins 1 ou deux Comités internes.
Nul : s'il n'existe aucun Comité interne
- 3. Votre institution a-t-elle formulé et publié une politique de conflits d'intérêts ?**
Total : s'il existe une politique de conflits d'intérêts visant les membres du Conseil d'administration et le personnel
Partiel : s'il existe une politique de conflits d'intérêts formulée et publiée visant seulement les membres du Conseil d'administration ou seulement le personnel.
Nul : s'il n'existe pas de politique de conflits d'intérêts.

FINANCES

- 4. Quel est le montant actuel du capital social de votre institution ?**
Total : si le montant actuel du capital social de votre institution est égal ou supérieur à l'équivalent d'un milliard USD.
Partiel : si le montant actuel du capital social de votre institution est inférieur à un milliard USD, mais égal ou supérieur à cinq cent million USD.
Nul : si le montant actuel du capital social de votre institution est inférieur à cinq cent millions USD.
- 5. Votre institution est-elle cotée par une Agence de notation de crédit ?**
Total : si elle est cotée par une Agence de notation de crédit depuis deux ans ou plus.
Partiel : si elle est cotée par une Agence de notation de crédit depuis un an seulement.
Nul : si elle n'est pas cotée du tout par une Agence de notation de crédit.

OPERATIONS

- 6. Quelle est le taux actuel de concentration des opérations de votre institution dans les domaines de sa mission de base ?**
Total : si le taux actuel de concentration des engagements cumulatifs de votre institution est égal ou plus de 80%.
Partiel : si le taux actuel de concentration des engagements cumulatifs de votre institution est situé entre 60% et 80%
Nul : si le taux actuel de concentration des engagements cumulatifs de votre institution est inférieur à 60%

7. *Votre institution a-t-elle mis en place et publié une politique intégrée de gestion des risques ?*

Total : si votre institution a mis en place et publié sa politique intégrée de gestion des risques de gestion opérationnelle, financière, administrative (achats, patrimoine), technologique et de la sécurité.

Partiel : si votre institution a mis en place et publié sa politique de gestion de risques de gestion pour au moins deux des domaines visés ci-dessus.

Nul : si votre institution n'a pas mis en place ou publié sa politique de gestion des risques.

8. *Votre institution a-t-elle mis en place et publié sa politique de protection de l'environnement et de la gestion du changement climatique ?*

Total : si votre institution a mis en place et publié sa politique intégrée de protection de l'environnement et de gestion du changement climatique.

Partiel : si votre institution a mis en place et publié seulement sa politique de protection de l'environnement ou de gestion du changement climatique.

9. *Votre institution a-t-elle mis en place et publié sa politique intégrée de promotion du genre et de lutte contre la pauvreté ?*

Total : si votre institution a mis en place et publié sa politique intégrée de promotion du genre et de lutte contre la pauvreté.

Partiel : si votre institution a mis en place et publié seulement sa politique de promotion du genre ou de lutte contre la pauvreté.

Nul : si votre institution n'a pas mis en place sa politique ni de promotion du genre ni de lutte contre la pauvreté.

10. *Quel est le ratio du nombre total cumulatif des projets achevés par rapport au nombre total cumulatif des projets approuvés dans votre institution ?*

Total : si le ratio du nombre total cumulatif des projets achevés par rapport au nombre total cumulatif des projets approuvés est égal ou supérieur à 50%.

Partiel : si le ratio du nombre total cumulatif des projets achevés par rapport au nombre total cumulatif des projets approuvés, se situe entre 30% et 50%

Nul : si le ratio du nombre total cumulatif des projets achevés par rapport au nombre total cumulatif des projets approuvés, est de moins de 30%

Annexe 3 : Tableau comparatif de la Notation de Crédit et de la Notation AIAFD

<i>Aspects</i>	<i>Notation de Crédit</i>	<i>Notation AIAFD</i>
Profession/objectif	Évaluation de la notation de crédit conformément à la profession et aux réglementations nationales ou internationales spécifiques.	Évaluation du potentiel d'impact sur le développement et la durabilité induite, en utilisant le mécanisme NDPSE
Sujet évalué	La capacité ou le potentiel de défaut de remboursement d'un prêt potentiel et de paiement des intérêts sur ce prêt à temps.	Viabilité à moyen terme liée au potentiel d'impact sur le développement
Parties prenantes	Émetteurs, Marché financier, Agences de notation	IFD africaines, AIAFD, Investisseurs
Modèle économique.	<p>Paiement de frais par souscription par les émetteurs potentiels sur une base annuelle</p> <p>Paiement de frais par les émetteurs engagés sur une base d'intervention ciblée sur le marché des capitaux</p>	<p>Pas de frais pour les institutions membres de l'AIAFD en règle concernant leur cotisation annuelle.</p> <p>Paiement de frais spécifiques par les institutions non membres de l'AIAFD.</p>
Activités	Évaluation indépendante continue des performances et de l'environnement commercial et/ou industriel de l'émetteur potentiel, sur la période convenue, généralement un an.	Évaluation annuelle du potentiel d'impact sur le développement des IFD éligibles.
Collation des notations	Décisions prises par un comité interne compétent sur la base d'informations analysées au siège, qu'elles aient été recueillies lors de visites sur le terrain ou tirées des médias et des publications spécialisées.	Décisions prises par le Conseil d'administration de l'AIAFD, en sa qualité de groupe de pairs du mécanisme NDPSE, sur la base de la proposition d'un consultant indépendant
Résultats	Attribution d'une notation de crédit à l'émetteur, qui peut être modifiée à tout moment en fonction de l'évolution du marché, de l'économie et de la politique.	Attribution d'un certificat de notation aux IFD, valable pour un an.
Communication	Notification à l'émetteur et aux médias ou annonce ciblée à l'initiative de l'émetteur ou de l'Agence.	Notification individuelle aux IFD concernées ; publication aléatoire du Tableau de notation.

Annexe 4 : Tableau d'honneur 2020

Institutions participant à la Révision par les pairs de 2020	Indices de conformité
Institutions éligibles au processus de notation	
Groupe du Crédit Agricole du Maroc (GCAM – Maroc)	99%
Trade and Development Bank (TDB – Kenya)	98%
East African Development Bank (EADB – Ouganda)	97%
Tamwil El Fellah (TEF – Maroc)	96%
Development Bank of Nigeria PLC (DBN – Nigeria)	95%
Botswana Development Corporation (BDC* ² – Botswana)	95%
Bank of Industry Ltd (BOI – Nigeria)	94%
Banque Nationale de Développement Économique (BNDE – Burundi)	94%
Uganda Development Bank Ltd (UDBL – Ouganda)	92%
Infrastructure Development Bank of Zimbabwe (IDBZ – Zimbabwe)	91%
Development Bank of Rwanda (BRD – Rwanda)	89%
GAPI sarl (Mozambique)	86%
Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique (FAGACE – Bénin)	86%
Export Development Fund (EDF – Malawi)	86%
Development Bank of Southern Africa (DBSA – Afrique du Sud)	85%
IDB Capital Ltd (IDB – Kenya)	85%
Banco de Desenvolvimento de Angola (BDA – Angola)	84%
Banque Nationale d'Investissement (BNI – Côte d'Ivoire)	82%
Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC – Togo)	82%
Eswatini Development & Savings Bank (EDSB – Eswatini)	82%
Nigerian Export-Import Bank (NEXIM-Nigeria)	81%
Agricultural Bank of Namibia (AGRIBN* – Namibie)	81%
Institutions non éligibles au processus de notation	
National Development Bank	79%
Eswatini Development and Savings Bank	79%
Industrial Development Corporation of Zimbabwe Ltd	79%
Federal Mortgage Bank of Nigeria	75%
Small and Medium Enterprises Bank	67%

² * Membre de la SADC-DFRC et Non membre de l'AIAFD

IFD :

Annexe 5 a : Questionnaire pour la collecte d'informations en vue d'évaluer le potentiel d'impact sur le développement

Questions de l'Association	Réponses de l'IFD concernée
1. Composition du Conseil d'administration	
1.1 Quel est le nombre total d'administrateurs ?	
1.2 Quel est le nombre d'administrateurs indépendants ?	
2. Les comités internes du Conseil d'administration	
2.1. Combien de comités internes y a-t-il ?	
3. Politique en matière de conflits d'intérêts	
3.1. Votre institution dispose-t-elle d'une politique en matière de conflits d'intérêts approuvée par le conseil d'administration ?	
3.2 Cette politique s'applique-t-elle au personnel ?	
3.3. Cette politique s'applique-t-elle aux membres du conseil d'administration ?	
4. Capital social de votre institution	
4.1. Quand a eu lieu la dernière augmentation du capital social ?	
4.2. Quel est le montant du capital social à la fin de 2020 en monnaie locale et en équivalent USD ?	
5. Notation de crédit de votre institution	
5.1. À quelle(s) agence(s) de notation de crédit votre institution est-elle abonnée ?	

IFD :

Annexe 5 b : Questionnaire pour la collecte d'informations en vue d'évaluer le potentiel d'impact sur le développement

Questions de l'AIAFD	Réponses de l'IFD concernée
6. Focalisation sur le métier de base : le financement à moyen et long terme	
6.1. Quel est le montant total des prêts approuvés depuis la création de votre institution, en monnaie locale et en équivalent USD ?	
6.2. Quel est le montant total des prêts à court terme, moins de deux ans, (commerce, avances sur salaire, avances pour frais scolaires, etc.) approuvés depuis la création de votre institution, en monnaie locale et en équivalent USD ?	
7. Gestion des risques	
7.1. Votre institution dispose-t-elle d'une politique de risque approuvée par le Conseil d'administration et disponible au public ?	
7.2. La politique de risque existante couvre-t-elle les risques opérationnels ?	
7.3. La politique de risques existante couvre-t-elle les risques financiers ?	
8. Protection de l'environnement et/ou changement climatique	
8.1. Votre institution dispose-t-elle d'une politique dans ce domaine, approuvée par le Conseil d'administration et rendue publique depuis plus d'un an ?	
8.2. Cette politique couvre-t-elle l'environnement et le changement climatique ?	
8.3. Cette politique couvre-t-elle uniquement l'environnement ?	
8.4. Cette politique couvre-t-elle uniquement le changement climatique ?	
8.5. Cette politique définit-elle l'utilisation ou la mobilisation du financement de l'action climatique ?	

IFD :

Annexe 5 c : Questionnaire pour la collecte d'informations en vue d'évaluer le potentiel d'impact sur le développement.

Questions de l'AIAFD	Réponses de l'IFD concernée
9. Genre et réduction de la pauvreté	
9.1. Votre institution dispose-t-elle de lignes directrices sur la promotion du genre et/ou la lutte contre la pauvreté, approuvées par le Conseil d'administration et accessibles au public ?	
9.2 Ces lignes directrices couvrent-elles uniquement la promotion du genre ?	
9.3. Ces lignes directrices couvrent-elles uniquement la réduction de la pauvreté ?	
10. Performance opérationnelle de votre institution depuis sa création	
10.1. Quel est le montant total des prêts approuvés en monnaie locale et en équivalent USD ?	
10.2. Quel est le montant total des prêts décaissés, en monnaie locale et en équivalent USD ?	
10.3. Quel est le nombre total de projets approuvés ?	
10.4. Quel est le nombre total de projets réalisés ?	
10.5. Quel est le montant total des prêts approuvés en monnaie locale et en équivalent USD ?	

Annexe 6 : Feuille de notation par question

Institutions		Points attribués par question										Indices de notation
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
25												
26												
27												
28												

Annexe 7 : Aperçu du système de catégorisation des notations

Le système d'évaluation du potentiel d'impact sur le développement est basé sur une échelle de 20 points, qui classe chaque IFD considérée en fonction des points qu'elle a obtenus, dans l'une des trois catégories similaires et distinctes, à savoir :

- a. La catégorie A admet les IFD qui obtiennent un score de 20 à 16 ; elle indique que ces IFD ont des potentiels d'impact sur le développement très forts ou très satisfaisants, ce qui laisse entrevoir des perspectives rassurantes à moyen terme.
- b. La catégorie B admet les IFD qui obtiennent un score de 15 à 11 ; elle indique que ces IFD ont des potentiels d'impact sur le développement forts ou satisfaisants, permettant de présumer des perspectives stables et encourageantes à moyen terme.
- c. La catégorie C admet les IFD qui obtiennent un score de 10 ou moins ; elle indique que ces IFD ont des potentiels d'impact sur développement moyens ou devant être améliorés à court ou moyen terme.

Il est à noter que les points obtenus à la fin de l'évaluation sont appelés indices, dans le sens d'un pourcentage ou d'un symbole correspondant aux scores obtenus.

Annexe 8 : Tableau de notation de 2020

Institutions évaluées par la Révision par les pairs	Indices de notation
CATÉGORIE A	
Eastern and Southern African Trade and Development Bank (TDB)	AA
Bank of Industry Limited (BOI)	
Fonds de Garantie et de Coopération Économique (FAGACE)	A+
Development Bank for Southern Africa (DBSA)	A
CATÉGORIE B	
Groupe Crédit Agricole du Maroc (GCAM)	BB
East African Development Bank (EADB)	
Tamwil El Fellah (TEF)	
Development Bank of Nigeria (DBN) PLC	
Botswana Development Corporation (BDC)	
Uganda Development Bank Limited (UDBL)	
Infrastructure Development Bank of Zimbabwe (IDBZ)	B+
Rwanda Development Bank (BRD)	
Export Development Fund (EDF)	
Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC)	B
Agribank of Namibia (AGRIBANK)	
Nigerian Export-Import Bank (NEXIM)	
CATÉGORIE C	
Banque Nationale pour le Développement Économique (BNDE)	CC
GAPI Sociedade de Investimentos SA	C+
IDB Capital Limited	C
Banco de Desenvolvimento de Angola (BDA)	
Banque Nationale d'Investissement (BNI)	
Eswatini Development and Savings Bank (EDSB)	