

Le Houérou, Philippe; Lankes, Hans Peter

**Research Report**

## Une expérience de la SFI et du Groupe de la Banque mondiale pour mobiliser le secteur privé en faveur du développement

FERDI Note brève, No. B252

**Provided in Cooperation with:**

Fondation pour les études et recherches sur le développement international (FERDI),  
Clermont-Ferrand

*Suggested Citation:* Le Houérou, Philippe; Lankes, Hans Peter (2023) : Une expérience de la SFI et du Groupe de la Banque mondiale pour mobiliser le secteur privé en faveur du développement, FERDI Note brève, No. B252, Fondation pour les études et recherches sur le développement international (FERDI), Clermont-Ferrand

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/277002>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gew hrten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

TRAVAUX DE LA CHAIRE ARCHITECTURE INTERNATIONALE  
DU FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT

## Une expérience de la SFI et du Groupe de la Banque mondiale pour mobiliser le secteur privé en faveur du développement

22 juin 2023

Philippe LE HOUÉROU  
Hans Peter LANKES

- ➔ PHILIPPE LE HOUÉROU est président du conseil d'administration de l'Agence française de développement (AFD), directeur de la Chaire Ferdi sur l'Architecture internationale du financement du développement, ancien vice-président exécutif et directeur général de la Société financière internationale (SFI).
- ➔ HANS PETER LANKES, est professeur invité à la London School of Economics (Grantham Research Institute) et Senior Fellow à l'ODI et au LSE/Oxford International Growth Centre.

Les flux financiers privés vers les marchés émergents et les économies en développement (MEED) sont aujourd'hui plus faibles qu'en 2015, lorsque le Programme d'action d'Addis-Abeba des Nations unies et l'Accord de Paris ont été adoptés - engageant le monde à financer les ODD et à réduire les émissions de carbone. Les attentes étaient-elles simplement irréalistes ? Comment pouvons-nous espérer être à la hauteur du défi de notre génération ?

... /... Dans la perspective du Sommet de Paris de cette semaine pour un nouveau pacte financier mondial, nous avons écrit ([ici](#)) sur les obstacles à la réalisation de ces objectifs et détaillé une expérience réelle lancée en 2016 au sein de la SFI / Banque mondiale qui visait à réaliser le changement nécessaire à l'échelle (« SFI3.0 - Créer des marchés ») - en faisant passer les institutions d'une position réactive à une position proactive combinant leurs instruments souverains et privés pour faire croître l'investissement privé. Cette stratégie a été fortement soutenue par les actionnaires (elle a d'ailleurs été à l'origine de l'augmentation de capital historique de la SFI en 2018) ; le principal défi a été la culture interne de la SFI et de la Banque mondiale.

Il y avait six éléments essentiels :

## 2

- **Premièrement, des diagnostics et des stratégies intégrés de la Banque mondiale pour le secteur privé.** Il est important de comprendre où se situent les opportunités et les obstacles et quelles sont les mesures à prendre, puis de forger un accord au sein de la Banque mondiale pour déployer les instruments les plus efficaces des secteurs public et privé. 48 diagnostics nationaux du secteur privé et 61 stratégies nationales ont été préparés jusqu'à mars 2023. Au cœur de ces diagnostics se trouvaient une série de scénarios « si-alors » qui relient le potentiel d'investissement à l'action du gouvernement et de la Banque mondiale. La tâche cruciale consiste à s'assurer que ces diagnostics et ces stratégies sont conçus en collaboration avec l'ensemble de la Banque mondiale. Des progrès modestes ont été accomplis, mais l'idéal serait de remplacer les cadres de partenariat par pays (CPF) de la Banque mondiale par des plans d'activité plus opérationnels et détaillés incluant les stratégies nationales détaillées de la SFI.

- **Deuxièmement, renforcer l'approche en « cascade ».** Il s'agit essentiellement d'un principe de subsidiarité : la Banque mondiale devrait

donner la préférence aux solutions du secteur privé lorsque cela est possible et approprié, par exemple les lignes de crédit pour les PME ou la production d'électricité, et préserver sa puissance de feu en matière de prêts publics pour les situations qui requièrent une approche publique. L'aéroport Queen Alia d'Amman, en Jordanie, en est un excellent exemple : il est passé d'un concept de secteur public soutenu par la BIRD à un modèle privé couronné de succès, dirigé par la SFI. Dans les situations intermédiaires, les approches privées peuvent nécessiter un soutien public, par exemple un dialogue politique, des garanties ou des financements mixtes pour réduire les risques des investissements. Pour mettre en œuvre systématiquement la cascade, les incitations du personnel de la Banque mondiale devraient être modifiées (développement d'alternatives aux objectifs de volume de prêts générateurs de dette publique) ; pour les prêts finançant des investissements publics générateurs de revenus, il devrait y avoir une justification obligatoire dans les documents du conseil d'administration pour expliquer pourquoi une solution privée n'est pas possible.

- **Troisièmement, développer les marchés locaux de capitaux.** Une grande partie de l'investissement mondial devra être financée au niveau national. La SFI et la Banque mondiale ont lancé un programme conjoint de développement des marchés de capitaux (J-CAP), qui fonctionne à ce jour dans une douzaine de pays et qui combine des conseils aux décideurs politiques et aux régulateurs avec un soutien aux transactions - comme l'ancrage des transactions sur les marchés hypothécaires, les émissions d'obligations ou les bourses de valeurs. La création d'un marché de refinancement hypothécaire dans la zone du franc CFA en est un exemple. Au-delà du J-Cap, la SFI crée de manière proactive des marchés d'obligations vertes en combinant des services de conseil spécifiques et l'achat de nouvelles émissions par des banques dans les EMDE. En 2018, la SFI et le gestionnaire d'actifs Amun-

di ont lancé le fonds Amundi Planet Emerging Green One (AP EGO) pour stimuler la demande d'obligations vertes dans les marchés émergents.

• **Quatrièmement, « créer des projets ».**

Le manque de projets bancables et de capacités locales (ou d'intérêts étrangers) pour les développer est depuis longtemps reconnu comme un obstacle majeur. Nos financements à plus grande échelle poursuivront le même petit nombre de projets si nous n'adoptons pas une approche massive et pratique du développement de projets. La SFI 3.0 devait ajouter des talents d'entrepreneur et de développeur de projets au pool existant de financiers - du personnel travaillant « en amont » des investissements pour créer des opportunités et préparer des études de faisabilité. Par exemple, les équipes de la SFI travaillent à accélérer la transition vers les bus électriques dans les villes des marchés émergents telles que Cali, en Colombie, Lviv, en Ukraine, et Ho Chi Minh Ville, au Viêt Nam. En un peu plus de deux ans, 250 nouveaux employés ont ajouté quelque 30 milliards de dollars à la réserve d'investissements potentiels. Il s'agissait et il s'agit toujours d'une transformation profonde de l'ADN de la SFI. Et c'est un coût sur lequel les autres institutions financières de développement (IFD) ne peuvent pas se défausser : il faut une solution à l'échelle du système des IFD.

• **Cinquièmement, réduire les risques liés aux investissements si appropriés.**

Le risque, qu'il soit perçu ou réel, est un obstacle majeur à l'augmentation des financements et des investissements étrangers. Avec ses garanties partielles de risque (PRG) et l'AMGI, la Banque mondiale dispose d'instruments puissants pour atténuer le risque des investisseurs, en particulier dans le domaine des infrastructures. Comme indiqué plus haut, ces instruments sont au cœur de la cascade : les solutions privées et les garanties devraient être la solution par défaut, les prêts souverains devraient être justifiés. Malheureusement, les garanties restent extrêmement rares

et la tendance est à la baisse. Et ce, malgré les évaluations indépendantes internes et externes réalisées au cours des trois dernières décennies, qui soulignent la valeur de ces instruments et appellent à un renforcement considérable. Une gestion proactive, une modification des incitations et de nouvelles compétences sont nécessaires. Séparément - en partie pour combler le vide de garantie - le guichet du secteur privé (PSW en anglais) de l'IDA a été créé en 2017 pour réduire le risque des investissements de la SFI et de l'AMGI dans les pays les plus pauvres par le biais d'un mixage concessionnel, par exemple en atténuant le risque lié à la monnaie locale. La performance du guichet du secteur privé en matière de mobilisation pourrait être améliorée, mais il reste un instrument crucial.

• **Sixièmement, mesurer l'impact de manière systématique.**

Pour renforcer sa focalisation sur le développement, mais aussi pour aider à relier la stratégie aux projets, il était essentiel pour la SFI de créer un système de mesure qui puisse (1) anticiper, ex ante, l'impact de ses opérations sur le développement, et (2) saisir non seulement l'impact du projet, mais aussi l'influence plus large que les investissements auraient sur le marché ou le pays. La SFI a lancé le cadre de mesure et de suivi de l'impact anticipé (AIMM) en 2017. L'AIMM a inspiré les cadres d'impact de plusieurs autres institutions de financement du développement et a permis à la SFI d'élaborer les Principes opérationnels pour la gestion de l'impact, une initiative anti-blanchiment d'impact lancée en 2019 et désormais gérée par le Global Impact Investor Network (GIIN).

► **Terminer le travail**

En tant que première institution multilatérale de développement, capable de proposer des solutions publiques et privées et disposant d'un niveau de connaissances inégalé, le groupe de la Banque mondiale devrait prendre l'initiative de faire passer le financement du développement

de milliards à des milliers de milliards. La SFI 3.0 a été une expérience pluriannuelle qui devrait être exploitée pour voir ce qui a fonctionné, ce qui n'a pas fonctionné et pourquoi. Selon nous, des progrès ont été accomplis, mais il est également nécessaire de redoubler d'efforts en matière de mise en œuvre. Le côté secteur privé du Groupe de la Banque mondiale, c'est-à-dire la SFI et l'AM-GI, doit continuer à passer d'une approche réactive à une approche proactive de la « création de marchés » et du développement de projets ; et le côté secteur public, c'est-à-dire la BIRD et l'IDA, doit agir de manière complémentaire, en considérant le secteur privé comme un agent de développement clé.



Créée en 2003, la **Fondation pour les études et recherches sur le développement international** vise à favoriser la compréhension du développement économique international et des politiques qui l'influencent.

### Contact

[www.ferdi.fr](http://www.ferdi.fr)

[contact@ferdi.fr](mailto:contact@ferdi.fr)

+33 (0)4 43 97 64 60

n° ISSN : 2275-5055

Directeur de la publication : Patrick Guillaumont

