



## CONSULTATION REGIONALE

choisir des options très différentes d'un pays à l'autre. Avec pragmatisme, la BEI peut être amenée à soutenir la mise en place de nouvelles BND dans certains pays africains.

M. **Bruno Wenn** (KfW) a indiqué que, des échecs des années 80 et de sa propre expérience, la KfW a tiré principalement trois enseignements relatifs à l'importance (i) d'avoir une mission claire et notamment d'accompagner le développement des systèmes financiers et non de les concurrencer, (ii) de la bonne gouvernance et notamment que l'Etat respecte l'indépendance de la banque publique, (iii) du professionnalisme et de la capacité d'innover pour approfondir le marché. L'expérience a montré qu'un environnement favorable et un système incitatif sont des éléments clés pour que les BND puissent jouer leur rôle de manière durable. Depuis quelques années

non la rentabilité. Des batteries de critères d'éligibilité ont été établies qu'il suffisait de remplir pour obtenir un crédit. Leurs difficultés ont été accentuées du fait qu'elles exerçaient deux métiers totalement différents, celui de prêteur et celui d'investisseur en capital. Aujourd'hui, on a compris que cette dernière activité devait être confiée à des équipes spécialisées sur le modèle des fonds d'investissement.

M. **Borin** (Banque Africaine de développement) est également intervenu pour faire un bref rappel des différentes activités de la BAD et pour insister sur l'importance, d'une part, de la gouvernance et, d'autre part, de l'assistance technique aux banques commerciales pour les inciter notamment à entrer dans des PPP.

**Session III : Les institutions financières de développement à l'œuvre dans leurs domaines d'intervention : missions et instruments financiers.** Présentations de la Banque de Développement d'Afrique du Sud (DBSA), de la Banque Ouest-africai

gestion, mauvaise gouvernance et absence de transparence (notamment les rapports annuels), ingérence de l'Etat etc.

– Sur le rôle de l'Etat

De nombreux participants ont plaidé pour un retrait de l'Etat des conseils d'administration (BNDA, BEI) et pour une professionnalisation du secteur (DBSA comme exemple de « self-regulated institution »). La présence d'actionnaires et d'administrateurs issus de la société civile peut apporter une valeur ajoutée en matière de professionnalisme et de gouvernance (KfW). D'autres ont toutefois souligné le rôle incontournable de l'Etat dans certains secteurs, consistant à mettre en place des systèmes incitatifs (Ministère égyptien de l'Investissement, M. de Boissieu) ou à aménager l'environnement (infrastructure notamment) afin que les activités financées par les BDD puissent être rentables (BNDA).

– Sur l'utilité et l'usage des subventions

Il faut des subventions pour permettre aux banques ou au IFD de couvrir certains marchés ou secteurs sans mettre en péril leur viabilité financière (BEI). La question est de déterminer la nature et le niveau de l'intervention publique. Par exemple dans le cas de DFCU, il n'y a pas de bonification du produit financier mais apport gratuit d'assistance

- ⇒ Le FdD consiste à apporter des instruments financiers (dons, prêts, crédits-bails, garanties, etc.) mais s'accompagne le plus souvent d'appuis non financiers (conseils, assistance technique, développement des capacités, services techniques externes).
- ⇒ Des ressources sont nécessaires pour bâtir les instruments financiers du FdD. La liquidité existe dans les systèmes bancaires en Afrique. Lorsque les IFD sont des banques, elles ont accès assez facilement aux ressources via les dépôts des clients et des gouvernements, mais la transformation est rendue difficile par les lois bancaires. A l'inverse, lorsque les IFD ne sont pas des banques, les ressources sont plus difficiles à mobiliser, mais leur utilisation est laissée au choix des IFD faute de régulation externe.
- ⇒ L'organisation des IFD est nécessairement complexe : ce doit être une organisation de connaissance, capable d'assurer des fonctions multiples (finance, conseil, partenariat) et de jouer un rôle de catalyseur/facilitateur. Comment coordonner les domaines commerciaux et développementaux (les fusionner en une seule organisation, les séparer, créer des entités séparées pour chaque activité de développement) ? Différents modèles existent et paraissent viables (DFCU,