

L'accent multilatéral

Editorial

Depuis son accession à la présidence en été 2012, Jim Kim s'est résolument engagé dans l'élaboration d'une nouvelle stratégie pour le Groupe de la Banque mondiale orientés vers deux objectifs ambitieux: une réduction considérable d'ici 2030 de l'extrême pauvreté dans le monde et la promotion d'une prospérité sociale plus équitable.

La nouvelle stratégie s'accompagne d'un vaste processus de réorganisation. Concrètement, elle prévoit de renforcer les partenariats avec le secteur privé ainsi qu'avec les organisations bilatérales et multilatérales de développement, et de garantir la gestion commune des problèmes mondiaux. Elle vise en outre à instaurer une véritable culture de gestion des connaissances, grâce à laquelle les erreurs pourraient rapidement être reconnues et corrigées. La Suisse salue et soutient l'élaboration de la nouvelle stratégie. Beaucoup d'axes de la stratégie correspondent aux priorités de la coopération suisse, par exemple l'accent mis sur les pays fragiles et affectés par les conflits, l'égalité des genres ou la lutte contre les problèmes du changement climatique. La Suisse plaide en faveur d'une adaptation et d'une amélioration permanentes de la qualité des prestations d'appui et des programmes menés dans les pays partenaires. De plus, la multiplication du nombre d'acteurs dans la coopération au développement doit inciter le Groupe de la Banque mondiale à se recentrer sur certaines priorités thématiques et à affiner ainsi son profil. La Suisse s'engagera pour que les mesures de réforme prévues dans le sillage de la réorganisation soient effectivement appliquées. Elle est convaincue que le Groupe de la Banque mondiale restera à l'avenir un partenaire privilégié pour tous les pays, dont les Etats émergents et les Etats fragiles.

OLIVIER BÜRKI

DANIEL BIRCHMEIER

Un vent de réforme

La Banque mondiale met le cap sur sa nouvelle stratégie

PERSPECTIVE Réduire l'extrême pauvreté et partager la prospérité. Tels sont les deux nouveaux objectifs que s'est donnés la Banque mondiale lors de son assemblée d'automne, le 12 octobre dernier. Les gouverneurs de l'institution entérinaient ainsi la nouvelle stratégie initiée par son président, Jim Yong Kim, en exercice depuis juin 2012.

«Les deux buts mettent l'accent sur la croissance économique, l'inclusion et la durabilité, y compris une grande préoccupation pour l'équité», souligne le document de présentation de la stratégie. A cette fin, elle touche aussi à l'organisation du travail à l'intérieur du Groupe de la Banque mondiale en vue d'augmenter l'efficacité de l'institution.

Depuis quelque 25 ans, la Banque mondiale s'engage pour «un monde sans pauvreté». Si le taux de pauvreté a effectivement baissé depuis 1990, les progrès ont été très inégaux, admet la Banque. La moitié des pays pauvres de la planète sont classés comme fragiles et affectés par des conflits, et l'extrême pauvreté y gagne du terrain. L'enjeu est donc de taille, d'autant plus que le bilan de la Banque dans sa mission première a souvent été critiqué.

Un président anti-croissance?

En 2000, un livre collectif décrivait comment, selon ses auteurs, la croissance économique, «le «Saint Graal» d'agences internationales comme la Banque mondiale depuis la fin des années 70», avait «infligé des souffrances additionnelles aux populations vulnérables». L'un des auteurs donnait en exemple le soutien de l'institution à des industries d'extraction internationales au Pérou, qui avaient entraîné des «dégradations significatives» en matière d'environnement et



Jim Yong Kim, président de la Banque mondiale.
Washington, 12 octobre 2013. Photo: Banque mondiale.

de déforestation. Ce brillant médecin et anthropologue, qui allait devenir directeur du département HIV/SIDA de l'Organisation mondiale de la santé entre 2003 et 2006, n'était autre que Jim Yong Kim. Douze ans après la parution du livre en question, «Mourir pour la croissance», il était candidat à la présidence de la Banque mondiale, avec le soutien des Etats-Unis.

William Easterly, professeur d'économie à l'Université de New York, connu pour ses positions sans concessions vis-à-vis de la Banque mondiale, remarquait alors que ce serait la première fois que la Banque aurait un président «qui semble être anti-croissance. Même les critiques de la Banque mondiale les plus sévères comme moi pensent que la croissance économique est ce que nous voulons». Les défenseurs de Jim Yong Kim répliquèrent que le futur président voulait simplement dire que seule la distribution des gains de la croissance déterminait si elle améliorerait la vie des plus pauvres. Aujourd'hui, l'ancien protestataire devenu président a décidé de réformer l'institution et les deux termes du même débat, réduction de la pauvreté et distribution de la richesse, sont au cœur de la nouvelle stratégie.

Développer le capital humain

Le premier des buts est cette fois articulé de manière précise et chiffrée : il s'agit de cibler l'extrême pauvreté, celle qui touche 1,2 milliard d'individus, soit 18% de la population mondiale, vivant avec moins de 1,25 dollar par jour. Cette part devrait se réduire à 3% d'ici 2030. Quant au partage de la richesse, s'il n'était pas absent des préoccupations de la Banque, il est pour la première fois mis au même plan que la réduction de la pauvreté. Le but est d'accroître sensiblement les 40% des revenus les plus bas dans les pays en développement.

Pour la Banque mondiale, ces deux objectifs doivent inclure le développement du capital humain, l'égalité des genres, l'autonomie, le droit à s'exprimer et à vivre à l'abri de la violence, afin d'accéder à une vie plus enrichissante et qui « libère le potentiel de chaque être humain », et ce de manière durable. Si l'on peut voir la « patte » du nouveau président dans

cette orientation, « elle reflète aussi le dialogue entre la direction de la Banque et son Conseil d'administration. En plus, elle s'inscrit dans la perspective des Objectifs du millénaire pour le développement et de ceux qui vont suivre, après 2015 », selon Françoise Salamé, conseillère senior du Directeur exécutif suisse, Jörg Frieden, à la Banque mondiale.

Passer des projets aux solutions

La nouvelle stratégie part d'un constat : le monde a changé et la Banque doit s'y adapter. Les inégalités augmentent, souvent en même temps que la richesse globale. Le centre de gravité économique du monde se déplace au fur et à mesure du renforcement des pays émergents, certains d'entre eux deviennent donateurs et plus seulement bénéficiaires. Le secteur privé prend un rôle toujours plus important : en comptant la part informelle, il fournit neuf emplois sur dix dans le monde. Les acteurs du développement et de son financement sont plus nombreux et variés.

Enfin, les populations sont désormais connectées via internet et la téléphonie mobile, ce qui leur permet de s'organiser et de faire pression directement sur les gouvernements. Une grande partie de ces éléments se combine et dessine un paysage dans lequel la Banque doit se resituer pour assurer sa « pertinence globale », selon ses propres termes. La stratégie table sur l'expérience d'acteur global et les connaissances de l'institution pour offrir une valeur ajoutée.

Gagner en cohérence

La stratégie prévoit quatre pistes de travail. L'institution devrait offrir ce qu'elle appelle des « solutions Banque mondiale ». Cela implique de passer d'une « mentalité de projet à des solutions de développement », plus à l'écoute des pays clients, afin de leur proposer des services sur mesure. Elle doit aligner l'ensemble de ses activités sur les deux buts définis par la stratégie afin de gagner en efficacité. Il est aussi prévu de développer les collaborations avec les partenaires

Quelques points forts de la stratégie

La nouvelle stratégie de la Banque mondiale foisonne de propositions orientées sur les deux buts qu'elle s'est fixés : réduire l'extrême pauvreté et partager la prospérité. Certaines touchent aux relations avec ses partenaires et ses clients, d'autres à sa propre réorganisation. Tour d'horizon.

Répondre à la demande : le Groupe de la Banque mondiale va personnaliser son soutien aux pays clients en fonction de l'évolution de leurs besoins (création d'emploi, bonne gouvernance, égalité des genres ou environnement). Cela implique de les aider à définir les secteurs d'intervention. Le modèle d'« engagement sélectif » prévu comprendra le diagnostic de la situation, un cadre de partenariat, et une évaluation en cours et à la fin du cycle.

Continuer à développer la **collaboration avec les partenaires** à l'intérieur des pays et avec les divers milieux en relation avec les agences

du groupe, notamment la Société financière internationale (IFI) pour le secteur privé et l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA). Ces entités vont devoir mieux se coordonner. Un accent particulier sera mis sur la collaboration avec les autres institutions, qu'elles soient multilatérales, intergouvernementales ou financières.

Soutenir le secteur privé demeure une ligne de force. La Banque mondiale compte faire davantage appel à lui à l'heure où ses revenus diminuent et où, selon ses estimations, les projets d'infrastructure vont demander 1500 milliards de dollars d'investissement par année. Elle compte contribuer à de meilleures conditions cadres favorables aux investissements privés et développer les partenariats public-privé.

Travailler comme un seul « Groupe de la Banque mondiale » est qualifié de « capital » pour le succès de la stratégie. De nombreuses tentatives

de collaboration entre les agences du Groupe ont obtenu un succès mitigé, rappelle la Banque. Sur les 400 projets de la Société financière internationale, seuls 20 impliquent plusieurs agences, ce qui représente 1% des prêts de la Banque. Le taux monte à 15-20% dans les projets de conseil. Le Groupe va passer en revue son portefeuille afin d'éliminer les doublons et favoriser les synergies.

L'effort pour **offrir des « solutions WBG »** comprend ce que la stratégie appelle la « science du résultat » (science of delivery), par laquelle la Banque doit assurer que les avantages attendus sont effectivement obtenus par les bénéficiaires et que les solutions de développement sont effectivement mises en pratique.

La Banque doit s'autoriser des **prises de « risques intelligents »** (smart risks), partant de l'expérience qu'une trop grande prudence dans ses engagements, associée à la lenteur de son administration, peut lui faire perdre de bonnes occasions d'être efficace. Cette prise de risque ne doit pas remettre en cause sa réputation fiduciaire, son intégrité, ni ses normes de sauvegarde.



Bidonville au Guatemala. La nouvelle stratégie de la Banque mondiale prévoit que la réduction de l'extrême pauvreté et le partage de la prospérité aillent de pair. Photo: Banque mondiale, Curt Carnemark.

extérieurs, notamment les autres donateurs, les agences multilatérales et la société civile.

Enfin, et ce n'est pas le moindre des défis, la stratégie veut renforcer la coordination entre les différentes entités du de la Groupe Banque mondiale pour gagner en cohérence et en efficacité. La difficulté vient du fait qu'elles ont chacune leur domaine d'activité bien distinct, qu'il s'agisse des pays les plus pauvres (IDA) ou à revenu intermédiaire (BIRD), du secteur privé (IFC) ou des garanties aux investissements étrangers dans les pays en développement (MIGA). Ces organisations ont chacune leur culture, leurs méthodes de travail, leurs indicateurs qui les conduisent à fonctionner en «silo». Jusqu'ici, les efforts de coordination engagés ont rencontré certaines résistances et ont produit peu de résultats.

Une plus grande sélectivité

Le recentrement sur deux objectifs, et dans une perspective de durabilité, réjouira sans doute ceux qui ont critiqué la tendance de la Banque à perdre «le sens de son but et de sa direction» et de travailler «largement au-delà de son cœur de compétence», comme le soulignaient, parmi d'autres, les auteurs de «Réinventer la Banque mondiale» paru en 2002¹. La stratégie prône une plus grande sélectivité dans le choix de ses interventions, sans toutefois abandonner des domaines entiers, comme elle l'avait fait de l'agriculture dans les années 90 (avant de faire marche arrière).

«Dans chaque pays où elle intervient, et en accord avec lui, la Banque entend définir les quatre ou cinq secteurs en lien avec les objectifs de la stratégie, et dans lesquels elle a un avantage comparatif par rapport à d'autres acteurs», explique Françoise Salamé. «Il y a des réticences par rapport à ces changements, car certains pays ne s'attendaient pas à une telle sélectivité». La Banque parle de «réconcilier les demandes des pays avec les buts».

L'argent étant le nerf de la guerre contre la pauvreté, la Banque doit encore trouver un financement à la hauteur des ambitions de sa stratégie. Cet aspect doit être discuté d'ici au printemps 2014. L'équilibre financier de la Banque et de la stratégie sera observé de près par de nombreux pays, dont la Suisse. «La viabilité financière du Groupe dépend crucialement de sa pertinence et de son efficacité», soulignait le conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann dans son intervention lors de l'assemblée d'automne de la Banque, en octobre. Outre les contributions des pays, «la Banque doit renforcer ses partenariats et faire jouer sa force de levier avec le secteur privé et les autres institutions bilatérales et multilatérales».

Collaboration renforcée

Restera à voir si les réformes en cours éviteront à la Banque les volées de bois vert qu'elle suscite régulièrement. En juin dernier encore, l'organisation Human Rights Watch accusait l'institution de fermer les yeux sur les violations des droits de l'homme que certains de ses programmes entraînaient. En septembre 2013, l'organisation

Oakland Institute dénonçait (après l'ONG Oxfam en 2012) l'idée propagée par la Banque mondiale selon laquelle l'Afrique regorgeait de «terres inoccupées» qu'il fallait mettre en location, ce qui léserait les populations locales. En juin 2013, autre exemple, un panel indépendant de revue du rapport «Doing Business», créé à la demande de Jim Yong Kim, relevait des biais dans les indicateurs des pays les plus favorables aux investissements, qui l'amenaient à parler de manipulation.

La Banque mondiale a déjà vécu un certain nombre de tentatives de réformes, souvent peu suivies d'effets, de son propre aveu. La stratégie actuellement mise en place ne minimise pas les risques d'échec, mais se veut ambitieuse et volontariste, en appelant à la vigilance de sa direction et à l'engagement de tous : «Une action globale effective va exiger que tous les pays et les institutions internationales fassent preuve d'une capacité renouvelée de collaborer». Cette réforme sera introduite à partir du 1^{er} juillet 2014. D'ici là, reste à détailler le plan de mise en œuvre, incluant entre autres la stratégie financière et les ressources humaines. ■

EN BREF

Atelier multilatéral de la DDC

En septembre, à Nairobi, les divisions couvrant l'Afrique subsaharienne, la division des institutions globales et la division multilatérale humanitaire ont organisé un atelier à l'intention des bureaux de la DDC de cette région. Tant les représentations de la DDC à l'étranger que le siège à Berne sont engagés dans des projets de coopération avec les agences partenaires, telles que la Banque mondiale et les agences onusiennes. Cependant, le dialogue politique de la Suisse avec ces organisations va au-delà et s'intéresse à leur fonctionnement en général, pour une plus grande efficacité du système multilatéral et de l'aide au développement sur le terrain. Cet atelier était donc une opportunité d'échanges et de formation pour permettre au personnel sur le terrain de mieux connaître les priorités de la Suisse avec les organisations internationales, d'identifier des pistes concrètes de coopération et de s'engager encore plus activement dans ce dialogue politique. ■

¹ «Reinventing the World Bank», Jonathan R. Pincus et Jeffrey A. Winters, Cornell University Press, 2002

La Suisse satisfaite... en attendant les mesures concrètes

La nouvelle stratégie de la Banque mondiale répond à certaines attentes – ou en tout cas espoirs – de la Suisse. Dans son allocution prononcée devant le Comité de développement le 12 octobre dernier, le conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann, au nom du groupe de pays qu'il représente au Conseil d'administration de la Banque mondiale¹, a manifesté son soutien à la nouvelle ligne. La Suisse aimerait toutefois que les financements soient à la hauteur des ambitions affichées.

Plusieurs thèmes promus par la stratégie font partie des préoccupations majeures de la Suisse. C'est le cas des «pays fragiles et affectés par les conflits» qui, selon le texte, «représentent un type particulier de fragilité institutionnelle qui requiert un soutien combiné pour développer des institutions publiques de base – en partant souvent de rien – et un cadre social et économique, accompagnés parfois d'un effort de maintien de la paix». La Suisse a de son côté décidé de considérer ces pays comme des zones prioritaires et leur a réservé une aide accrue de 15 à 20 % pour la période 2013-2016.

L'égalité des genres est un autre thème global abordé par la stratégie et dans lequel la Suisse s'investit (la DDC a célébré en juin 2013 les dix ans de son engagement dans ce domaine). Elle milite notamment pour qu'il soit pris en compte dans toutes les organisations et tous les programmes et soutient fortement ONU Femmes/UN Women (voir *L'accent multilatéral* N° 5/2012). La Banque mondiale a consacré son Rapport sur le développement 2012 au genre. Si le nombre de prêts prenant en compte la question de l'égalité a augmenté, dit aujourd'hui la Banque, «il reste beaucoup à faire pour atteindre et rendre durables des résultats sur le terrain». La Société financière internationale (IFI) a adopté une nouvelle stratégie en la matière et l'agence de garantie des investissements MIGA «va mettre à jour sa politique de durabilité pour renforcer son engagement sur le genre». Le document qui vient d'être adopté par les gouverneurs de la

Banque mondiale mentionne l'égalité hommes-femmes comme une des composantes du «partage de la prospérité», un point dont s'est félicité M. Schneider-Ammann.

Le changement climatique est un autre domaine dans lequel la Banque mondiale annonce vouloir renforcer son action, en le prenant en considération dans ses programmes (agriculture, villes à basse émission de carbone, énergie, etc.) comme dans ses partenariats. Il s'agit aussi d'un thème qui occupe de plus en plus la coopération multilatérale et bilatérale suisse. Pour la première fois, la Banque ne considère plus le changement climatique comme une simple composante du chapitre «environnement», mais comme un sujet en soi.

L'accent sur le secteur privé, non seulement pour sa capacité à créer des emplois, mais aussi comme partenaire dans le cofinancement de programmes ou dans la création de nouveaux instruments financiers, est aussi bien accueilli.

«De notre point de vue, la stratégie est bonne et nécessaire», résume Françoise Salamé, conseillère senior du directeur exécutif suisse à la Banque mondiale, «mais il faut attendre sa mise en œuvre pour voir si elle tient ses promesses». |||

¹ Azerbaïdjan, Kazakhstan, Kirghizistan, Ouzbékistan, Pologne, Serbie, Suisse, Tadjikistan, Turkménistan

Le refinancement de l'IDA

Fonds du Groupe de la Banque mondiale, l'Association internationale de développement (IDA) a pour mission d'aider les pays les plus pauvres. Ses activités couvrent 82 pays qui abritent 80% des populations concernées. Elle va donc jouer un rôle majeur dans la nouvelle stratégie de la Banque, qui sera mise en place en juillet 2014. Son financement est renouvelé tous les trois ans, principalement par les pays économiquement développés. La prochaine reconstitution, IDA17, doit être finalisée en décembre 2013 pour prendre effet en juin 2014. IDA16 avait bénéficié d'un financement de 49,3 milliards de dollars et IDA17 devrait atteindre un montant similaire.

L'exercice fournit l'occasion de passer en revue la mission de l'IDA. Il a été notamment proposé de consacrer plus de fonds aux pays fragiles et affectés par des conflits, en ligne avec la stratégie de la Banque mondiale. En effet, les pays qui sortent de conflit ne suivent pas une trajectoire linéaire vers la stabilité et la paix. Le processus peut souffrir de hauts et de bas durant une longue période, ce qui demande un accompagnement adéquat.

L'accent doit aussi être mis sur la «croissance inclusive», le changement climatique (dont la gestion des risques) et l'égalité des genres.

Par ailleurs, la clientèle de l'IDA se modifie. Au fur et à mesure que les pays les plus pauvres améliorent leur situation, ils entrent dans le champ d'intervention de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD). Une meilleure coordination entre les deux organisations sera de plus en plus indispensable, avertit la Banque mondiale. |||

IMPRESSUM

Editeur:
Direction du développement et de la coopération DDC
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO

Collaboration rédactionnelle:
Michel Bühner, Antoinette Prince

Maquette et mise en page:
Marc Dubois, Lausanne
marc@mdvr.ch

Olivier Bürki
Chef de la Division des Institutions globales, DDC
olivier.burki@eda.admin.ch

Chantal Nicod
Cheffe suppléante, Division des Institutions globales
chantal.nicod@eda.admin.ch

Daniel Birchmeier
Chef de section, Institutions financières multilatérales, SECO
daniel.birchmeier@seco.admin.ch

Philippe Sas
Adjoint au chef de section, Institutions financières multilatérales, SECO
philippe.sas@seco.admin.ch

« Avoir des objectifs, ça donne de l'énergie »

INTERVIEW Cyril Muller est l'un des 12 membres du comité de direction du Groupe de la Banque mondiale, en charge des relations extérieures et des questions institutionnelles. Pour cet économiste suisse qui travaille depuis une vingtaine d'années au sein de l'institution, les acteurs multilatéraux n'ont plus d'autre choix que de travailler tous ensemble pour relever le défi du développement.

Quel est selon vous le changement le plus radical des nouvelles orientations stratégiques de la Banque mondiale ?

L'élément clé réside dans la définition de nos objectifs : fin de l'extrême pauvreté d'ici 2030 et partage de la prospérité. Tout notre travail doit tendre vers ces deux objectifs. Pour la première fois dans l'histoire, l'extrême pauvreté a baissé de moitié environ au cours des vingt dernières années. Pour arriver à l'éliminer, la Banque mondiale doit être capable d'accélérer cette évolution.

Il y a deux défis évidents : d'une part, les pays en conflit constituent une grande partie des régions touchées par l'extrême pauvreté. Il faut donc tenter de diminuer l'incidence et le nombre de conflits. D'autre part, l'extrême pauvreté est couplée à un manque d'accès aux services de base (électricité, eau, santé). Agir sur l'accès à ces services devient essentiel. Lorsqu'on finance des infrastructures, elles ont à la fois un impact direct sur les plus pauvres, mais elles permettent aussi de réduire les inégalités, par un meilleur accès à des marchés, par exemple.

S'agit-il d'un véritable changement de cap ?

Ce n'est pas une révolution mais une évolution forte. Aujourd'hui, on peut dépasser le rêve d'un monde sans pauvreté extrême : on a la possibilité, à l'échelle planétaire, de la réduire à 3%.

Et pourquoi maintenant ?

La communauté internationale s'est mobilisée autour des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) et cela a pris du temps. Certains sont atteints, d'autres non. Aujourd'hui, nous voulons accélérer la réussite de ces objectifs. En choisissant les deux

but de sa stratégie, la Banque mondiale veut contribuer à cet effort. Des objectifs, en nombre réduit, peuvent réunir, donner de l'énergie.

Quand on lit que la BM veut développer une « culture de la solution » ou « rendre les objectifs opérationnels », on est un peu étonné que ce ne fût pas déjà le cas auparavant. Pourquoi tant de temps pour définir des buts qui semblent évidents ?

Ils ont toujours été là. Aujourd'hui, nous voulons que les deux objectifs phare guident quatre de nos cinq institutions, celles qui travaillent avec le secteur public (BIRD, IDA*) comme celles qui s'occupent du secteur privé (IFC, MIGA*). La CIRDI* est un cas particulier.

Pendant les années 80-90, la Banque a été critiquée parce qu'elle imposait des modèles de développement. Depuis 15 ans, elle a évolué vers une pratique où le pays-client détermine lui-même l'équilibre entre secteurs public et privé. Désormais, tous les projets soutenus par la Banque devront contribuer à la réduction de l'extrême pauvreté et à une croissance mieux partagée.

Comment allez-vous vous assurer que ce sera bel et bien le cas ?

La simplicité des objectifs nous aide beaucoup. Mais ça demande aussi d'être plus pointu si l'on veut que l'intervention ait un impact. Comment ? L'engagement de la Banque dans un pays se traduira d'abord par un diagnostic élaboré sur l'état de la pauvreté et les mécanismes de croissance. Puis la stratégie par pays sera définie en prenant en compte aussi bien le secteur public que privé, mais aussi les autres acteurs, comme les programmes des Nations Unies ou les activités de la société civile. Jusqu'à maintenant, nos stratégies par pays étaient concentrées sur le secteur public et nous proposons surtout des solutions sectorielles.

* BIRD (Banque internationale pour la reconstruction et le développement)
IDA (Association internationale de développement)
IFC (Société financière internationale)
MIGA (Agence multilatérale de garantie des investissements)
CIRDI (Centre International pour le Règlement des Différends Relatifs aux investissements)



Pour la Suisse Cyril Muller, membre du comité de direction de la Banque mondiale, celle-ci vit un « climat différent » depuis l'arrivée de Jim Yong Kim à sa tête. Photo: Banque mondiale

Cela ne suffit plus. Il est impossible, par exemple, de réaliser l'approvisionnement électrique de l'Afrique uniquement par le biais du secteur public. Nous devons tous – et mieux – travailler ensemble.

Qu'en est-il des pays dits « fragiles » : la BM veut s'y investir davantage. Mais comment faire, alors que c'est par définition difficile d'y travailler ou d'y avoir des interlocuteurs en mesure d'agir ?

C'est un engagement de la Banque. Si on est sérieux, on ne peut pas ne pas se concentrer sur eux. Nous avons constaté qu'au cours des cinq dernières années, nos projets dans les pays fragiles ont eu autant d'impact que dans les autres pays. Mais cela demande de s'adapter et de prendre certains risques.

Nous devons aussi être plus réactifs : être présent dès qu'un accord de paix est signé, offrir des programmes pour les personnes déplacées dès qu'elles retournent chez elles, prévoir des réponses régionales aux questions d'infrastructure et d'énergie. Nous pensons pouvoir ainsi lier les aspects de sécurité à ceux du développement.

Nous nous engageons enfin à travailler avec les autres partenaires actifs dans ces pays : par exemple notre programme pour le Sahel est coordonné avec l'Union africaine, les Nations Unies, la Banque africaine de développement et les principaux acteurs bilatéraux.

Y aura-t-il un effort particulier sur l'Afrique subsaharienne, qui part de plus loin que les autres régions du monde pour atteindre ces objectifs ?

Nos efforts se concentrent déjà sur cette région : dans le Fonds IDA, dédié aux pays les plus pauvres, plus de la moitié des ressources vont à cette partie de l'Afrique et ça va continuer.

Le défi de l'Afrique subsaharienne peut être gagné : les indicateurs économiques de la région ont pris le virage de la croissance et le nombre absolu de pauvres se tasse.

Le financement doit être discuté d'ici au printemps. La Banque table sur des économies dues au renforcement de son efficacité. Qu'en est-il des ressources supplémentaires dont elle aura besoin ?

L'objectif de notre programme d'économies est de permettre une augmentation des ressources financières que nous pouvons mettre à disposition des pays en développement. Les économies réalisées seront donc réinvesties dans les programmes. Sur ce point, nous espérons réduire la base de nos coûts de 400 millions de dollars sur trois ans.

Le Groupe de la Banque mondiale a engagé plus de 50 milliards de dollars au cours de la dernière année. Pour l'IDA, nous disposons de 49 milliards de dollars pour les trois dernières années. Pour la période 2014-2017, nous espérons 50 milliards. Ce serait extraordinaire, étant donné la crise économique des pays donateurs.

Comment les cinq agences de la Banque vont-elles faire pour surmonter leurs réticences à travailler ensemble, à mettre en place des méthodes et des indicateurs communs ?

Nous n'avons pas le choix que de travailler ensemble. La seule aide publique ne suffira pas : aujourd'hui, l'aide publique au développement s'élève à 125 milliards de dollars par année sur l'ensemble de la planète. Le seul déficit d'infrastructures de l'Afrique est un multiple de ce montant. Il faut donc trouver d'autres ressources, réduire les coûts, réinventer l'organisation.

Il y a des résistances, c'est vrai. Mais aussi un changement d'esprit, un climat différent.

Depuis l'arrivée de Jim Yong Kim ?

C'est évident : c'est un leader qui pousse tout le monde. ■

Le Fonds africain de développement est optimiste

La treizième reconstitution du Fonds africain de développement (FAD-13), bouclée fin septembre 2013, a drainé 7,3 milliards de dollars pour la période 2014-2016. La somme est de quelque 22% inférieure à l'exercice précédent (2011-2013), mais la Banque africaine de développement affiche sa satisfaction et son optimisme, vu la situation économique actuelle. La contribution des pays donateurs, elle, a d'ailleurs été légèrement supérieure à l'exercice précédent.

Le FAD constitue l'organe de prêts concessionnels de la Banque africaine de développement (BAD). Celle-ci a annoncé plusieurs nouveautés pour le prochain exercice. Elle va différencier trois catégories de financement (une seule actuellement) en fonction du profil de ses clients : les prêts « réguliers », les plus concessionnels, pour les pays les plus pauvres ; les « réguliers avancés », un peu moins souples ; et les « mixtes » pour les pays qui accèdent à d'autres possibilités



de financement. La BAD lance aussi deux nouveaux instruments destinés à attirer des fonds commerciaux.

En plus de ses priorités – le développement des infrastructures et la coopération régionale – le Fonds va se focaliser sur trois thèmes en particulier, qui entrent en résonance avec la nouvelle stratégie de la BAD 2013-2022 : les Etats fragiles, avec la volonté de traiter les racines de la fragilité et non seulement les symptômes ; le genre, domaine dans lequel l'institution

a déjà « progressé rapidement » et introduit des indicateurs qui permettent un meilleur suivi ; et la gouvernance, destinée à renforcer le fonctionnement des Etats, la gestion des finances publiques et les conditions cadres en faveur du secteur privé.

Le vent des réformes n'épargne pas la BAD. Elle va mettre en place un « cadre de mesure des résultats » afin d'augmenter son efficacité et de mieux démontrer l'impact de son aide. Tablant pour les dix ans à venir sur une « croissance inclusive » et tendant à être de plus en plus « verte », elle a aussi décidé de ne plus distinguer les stratégies de la Banque et du Fonds, mais de les aligner (« approche One Bank »).

Selon la Banque, « sur la période couverte par le FAD-13, environ 20 millions de personnes devraient être raccordées à des services énergétiques fiables et abordables et 19 millions auraient un meilleur accès aux transports ; de plus, 7,5 millions devraient bénéficier de services d'alimentation en eau et d'assainissement ; 3 millions d'opportunités de formation professionnelle et technique ; et 7 millions d'une productivité agricole accrue ». ■