

Catalyser l'investissement du secteur privé vers les pays à faibles revenus et les pays en situation de fragilité

Proposition de financement mixte 'Blended Finance'

Troisième réunion de reconstitution FAD-14
28-29 Novembre 2016
Luxembourg



FONDS AFRICAINS DE DEVELOPPEMENT

Résumé Analytique

Ce document présente une proposition de financement mixte impliquant les ressources du FAD pour attirer plus d'investissements provenant du secteur privé, dans les pays africains à faible revenu et pays en situation de fragilité. Dans le cadre de cette proposition, les ressources concessionnelles du Fonds seraient utilisées de façon stratégique, parallèlement à des financements non concessionnels d'autres partenaires, et ce afin d'améliorer l'équilibre risque/rendement des emprunteurs du secteur privé, en tant que catalyseur du financement de projets ayant un impact fort sur le développement. La proposition - qui sera développée dans le cadre du programme du groupe de travail du FAD - met un accent particulier sur les petites et moyennes entreprises (PME), la réponse aux changements climatiques, l'agro-industrie et la sécurité alimentaire.

Pour que les pays à faible revenu africains atteignent les ambitions les objectifs de développement durable, il est nécessaire de mobiliser d'importantes ressources financières supplémentaires, y compris du secteur privé, conformément au consensus mondial sur le financement du développement tenu par le Programme d'action d'Addis-Abeba. Le financement du secteur privé sera essentiel afin d'aider les pays africains à faible revenu à se développer de manière durable, et ce par la création d'emplois, en particulier pour ceux qui sont les plus vulnérables et en permettant aux pays d'élargir leur assiette fiscale et d'émerger de leur dépendances à l'aide au développement. Il est encourageant de noter que les flux privés vers les pays en voie de développement augmentent déjà, reflétant une attention accrue sur les opportunités d'investissement offertes par la croissance mondiale. Cependant, ces investisseurs privés ont souvent du mal à s'investir dans les projets, les secteurs et les pays où ils pourraient avoir le maximum d'impact sur le développement.

C'est dans ce cadre que le financement mixte joue un rôle important. Les investisseurs privés ont parfois de bonnes raisons d'éviter les pays à risque notamment ceux de la plupart des pays du FAD: les rendements sont trop bas pour le niveau de risque, les marchés ne sont pas aussi performants qu'ils devraient l'être et le climat des affaires local peut être difficile. Ils peuvent également avoir des raisons moins tangibles pour ne pas investir – par exemple le fait de ne pas reconnaître les opportunités offertes ou percevoir un risque plus élevé que la réalité, et ce basé sur des évaluations obsolètes du potentiel du pays.

Pour pallier l'insuffisance des investissements du secteur privé dans ces pays, le Groupe de la Banque africaine de développement a exploré une manière de faire évoluer l'aide au développement et de multiplier les investissements privés. Le financement mixte peut catalyser les investisseurs privés en les récompensant pour la production de biens publics et les résultats en matière de développement. Par exemple, le financement mixte peut atténuer les défaillances du marché, améliorer les rendements exigés des premiers investisseurs sur les marchés frontières et compenser les coûts irrécupérables de l'introduction de nouvelles technologies.

Le Groupe de la Banque a déjà fait des efforts considérables pour accroître son portefeuille d'opérations non souveraines dans les pays du FAD au cours de la dernière décennie, mais la perception des risques des investisseurs et le coût élevé du financement continueront d'entraver l'atteinte des niveaux de financement nécessaire, à moins que l'on introduise de nouveaux instruments financiers.

Dans le cadre de cette proposition, la direction du groupe de la Banque cherche à obtenir l'approbation d'instaurer un guichet du FAD pour le financement mixte. Ce guichet fournirait des ressources de cofinancement avec la BAD, orientés vers l'agriculture, le financement du climat et le financement des PME, domaines essentiels pour faire avancer les objectifs du Groupe de la Banque et de contribuer à une croissance plus inclusive et durable en Afrique. Les projets

identifiés visant la création d'emplois pour les jeunes, les femmes ou les entreprises de soutien des jeunes et des femmes auront un accès prioritaire aux ressources financières mixtes.

Grâce au guichet de financement mixte, le FAD pourrait pour la première fois, financer directement des clients du secteur privé, affirmant ainsi son soutien continu aux gouvernements afin de mettre en place les réformes liées aux climat des affaires et l'amélioration de la gouvernance économique. En fournissant un point d'ancrage pour la mise en œuvre de projet, le guichet s'appuiera sur les expériences antérieures de la Banque en matière de structuration de ressources concessionnelles et non concessionnelles pour les projets à fort impact sur le développement. La Banque veillera à ce que les procédures de déploiement de financement mixte soient simplifiées et qu'un référentiel unique des enseignements tirés de la tarification des produits concessionnels soit mis en place afin de pouvoir comparer les décisions de tarification de manière transparente.

La proposition reflète la nécessité importante d'atténuer d'éventuels aléas moraux et de minimiser les distorsions du marché. Une structure de gouvernance robuste et transparente identifiera et déclenchera des opérations qui répondent à des critères d'admissibilité clairement définis et qui répondent aux principes directeurs clés du financement mixte. Ces principes comprennent (i) une concessionnalité minimale garantissant que le montant des ressources concessionnelles du FAD allouées dans le cadre d'un projet sera maintenu au montant minimum déterminé; (ii) l'additionnalité de la structure de financement mixte et le conditionnement qui démontre que les objectifs de développement de l'investissement ne peuvent être atteints sans la composante de financement du FAD; Et iii) la viabilité financière, qui démontre que le modèle commercial est viable sur le plan commercial après une première phase d'appui concessionnel. Les termes des produits seraient «liés au marché» et soigneusement surveillés par rapport à un cadre de gestion des risques qui sera élaboré pour approbation par le Conseil du FAD.

La Direction du Groupe de la Banque cherche donc à obtenir l'approbation des Plénipotentiaires sur le concept d'un guichet FAD pour le financement mixte visant la participation du secteur privé aux opérations de financement. La direction a proposé que le mandat du Groupe de travail des Plénipotentiaires du FAD-13 soit reconduit et d'ajouter l'élaboration de cette proposition et ses directives opérationnelles à son programme, en vue de faire le point lors de l'évaluation à mi-parcours. La proposition finale sera présentée aux Plénipotentiaires pour une décision d'allocation lors des discussions sur la reconstitution du FAD-15.

TABLE DES MATIERES

CONTENU

ACRONYME	I
1. INTRODUCTION.....	1
2. CATALYSER LE SECTEUR PRIVE VERS LES PAYS FAD: OPPORTUNITES ET CONTRAINTES 1	
3. MOBILISATION DE L'INVESTISSEMENT PRIVE – LE ROLE DU FINANCEMENT MIXTE.....	3
4. RENFORCER LE ROLE CATALYSEUR DU FAD: LE CONCEPT DU FINANCEMENT MIXTE.....	5
5. LE GUICHET DE FINANCEMENT MIXTE DE LA FAD: CONCEPT	10
6. RISQUE ET GESTION DU RISQUE	12
7. CONCLUSIONS	13
ANNEX I: RESUME EXECUTIF DU DOCUMENT INTITULE «LE ROLE DU FAD DANS LE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVE» - DOCUMENT PRESENTE LORS DE LA DEUXIEME REUNION DE RECONSTITUTION DES RESSOURCES DU FAD, 30 JUIN-1ER JUILLET 2016.	15
ANNEX II: LES LEÇONS TIREES DES OPERATIONS MIXTES ET DES OPERATIONS NON SOUVERAINES DES PAYS EN SITUATION FRAGILE	17
ANNEX III: RESUME DES INSTRUMENTS ACTUELLEMENT UTILISES POUR SOUTENIR LE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVE	21
ANNEX IV: CHAINE DE RESULTATS INDICATIVE	23
ANNEX V: EXEMPLES DE PROPOSITIONS ENVISAGEABLE POUR LE FINANCEMENT MIXTE	24

ACRONYME

ADB	African Development Bank
ADF	African Development Fund (The Fund)
ADF countries	Regional Member Countries eligible for ADF development assistance
ADF-14	Fourteenth replenishment cycle of the African Development Fund
ADOA	Additionality and Development Outcomes Assessment
AfDB	African Development Bank
Bank	African Development Bank
Bank Group	ADB, ADF, and NTF, and associated Special Funds
CDC	Commonwealth Development Corporation
CIF	Climate Investment Funds
DBDM	(Bank Group's) Development and Business Delivery Model
DFI	Development Finance Institution (bilateral or multilateral)
EU	European Union
EU-AIF	European Union's Africa Investment Facility
FDI	Foreign Direct Investment
GDP	Gross domestic product
GEF	Global Environment Fund
FAPA	Fund for Africa Private Sector Assistance
FX	Foreign currency exchange
IFC	International Finance Corporation (subsidiary of the World Bank Group)
IMF	International Monetary Fund
IPP	Independent Power Producer
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (Reconstruction Credit Institute: Germany's bilateral DFI)
NTF	Nigeria Trust Fund
NSO	Non-sovereign operation
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
PBO	Policy-based (or programme-based) operation
PPP	Public-Private Partnership
PSD	Private sector development
PSF	Private Sector Credit Enhancement Facility
RMF	Results Management Framework
SDGs	Sustainable Development Goals
SDR	Special Drawing Right (IMF's financial accounting unit)
SEFA	Sustainable Energy Fund for Africa
SME	Small or Mid-Sized Enterprise
TCX	The Currency Exchange
UA	Unit of Account (equivalent to the IMF's SDR): the Bank Group's financial accounting unit
USD or US\$	United States Dollar
WEF	World Economic Forum

CATALYSER LE SECTEUR PRIVE DANS LES PAYS FAD: OPPORTUNITE ET CONTRAINTES: PROPOSITION DE FINANACEMENT MIXTE

1. Introduction

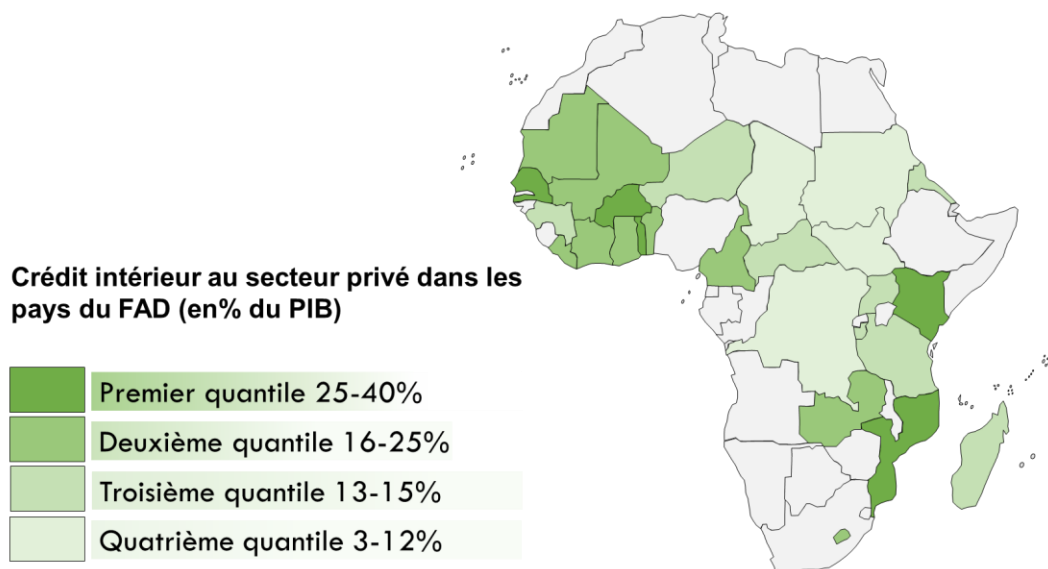
- 1.1. Le présent document a été préparé à la demande des Plénipotentiaires du FAD afin d'être présenté lors de la troisième Réunion de reconstitution des ressources du FAD-14. Il s'appuie sur un document présenté lors de la deuxième réunion de reconstitution du FAD du 30 juin au 1er juillet 2016. Ce dernier a fait le bilan des travaux de la Banque en faveur du développement du secteur privé dans les pays à faibles revenus et les pays en situations de fragilité. Il a noté que, bien que l'appui aux gouvernements pour la réforme de l'environnement des affaires demeure un élément central à l'approche du FAD, la Banque a connu une augmentation importante de demande de financement auprès du secteur privé dans les pays FAD. Un résumé du premier document est reproduit dans l'annexe I.
- 1.2. Afin que le secteur privé joue son rôle dans la réalisation des objectifs du développement durable et des Top 5, il est nécessaire de procéder à une augmentation considérable des opérations non souveraines de la Banque dans les pays à faibles revenus et particulièrement ceux dans des situations de fragilité. Pour y parvenir, la Direction de la Banque a présenté deux propositions lors de la deuxième réunion de réapprovisionnement. La première proposition consistait en une allocation supplémentaire au mécanisme d'amélioration du crédit du secteur privé (PSF) pour soutenir l'élan actuel et le second était un mécanisme de financement mixte permettant aux FAD d'apporter un soutien direct au secteur privé dans les pays FAD. Pendant la deuxième réunion de reconstitution, les Plénipotentiaires, ont approuvé le complément de la FSP et ont demandé des précisions sur une proposition de participation du FAD au financement mixte de la Banque.
- 1.3. Les financements mixtes sont généralement définis comme l'utilisation parallèle de prêts concessionnels (c'est-à-dire de don et de prêts à taux inférieur au marché) et de produits financiers non concessionnels pour fournir un financement à des conditions rendant les projets viables et / ou financièrement viables. Dans le présent document, nous utilisons le financement mixte dans un sens un peu plus restreint, faisant référence au déploiement parallèle de financements concessionnels et non concessionnels afin d'améliorer l'équilibre rendement / risque vis-à-vis d'un emprunteur.
- 1.4. Le présent document expose une proposition visant à fournir un financement mixte afin d'accélérer le développement du secteur privé dans les pays à faible revenu, en particulier ceux qui font face à diverses situations de fragilité. A la suite de cette introduction, le reste du document est organisé comme suit: la section 2 du présent document établit le bien-fondé des arguments en faveur du financement mixte dans le contexte africain; la section 3 illustre les expériences en matière de financement mixte; la section 4 analyse les barrières spécifiques que le financement peut aider à surmonter; la section 5 décrit les caractéristiques de conception et les structures de gouvernance de la proposition; et la section 6 décrit les risques potentiels et les mesures d'atténuation des risques. Les conclusions sont présentées à la section 7.

2. Catalyser le secteur privé vers les pays FAD: Opportunités et contraintes

- 2.1. Le développement du secteur privé dans les pays à faible revenu d'Afrique reste largement sous-développé et l'investissement privé est nettement inférieur à son potentiel véritable. Pourtant, dans les états fragiles, le secteur privé joue un rôle particulièrement important dans le maintien de la stabilité après les conflits, la transformation structurelle et la croissance économique. Le crédit domestique au secteur privé, indicateur du niveau de financement du secteur privé déployé au sein d'un pays, atteint 132% du PIB dans le monde, mais seulement 20% dans les pays à faible revenu d'Afrique et 14% dans les états fragiles (figure 1). Le capital requis pour accélérer le développement du secteur privé

africain existe, mais les pays à faible revenu d'Afrique ont moins réussi à attirer ces investissements que d'autres pays en voie de développement. Cela reflète les faiblesses économiques systémiques et les contraintes institutionnelles qui accroissent le coût des affaires dans les économies à faibles revenus.

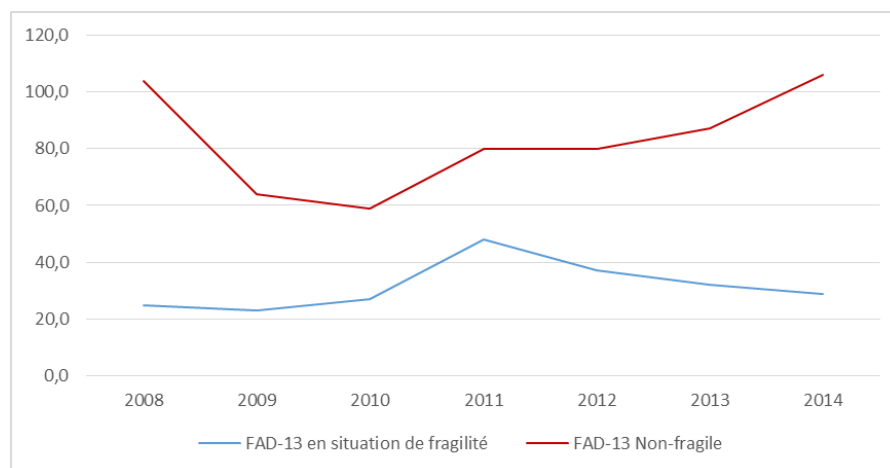
Schéma 1: Crédit domestique au secteur privé (% du PIB) dans les pays FAD



Source: Indicateurs du développement dans le monde (2015)

- 2.2. Dans les pays confrontés à des situations de fragilités, les défis sont amplifiés par des environnements commerciaux contraignants, une capacité limitée des promoteurs de projets et des marchés de capitaux peu développés. Ces obstacles se traduisent par un déficit de financement du secteur privé. Les insuffisances du secteur financier national dans les pays en transition sont aggravées par un écart dans l'investissement direct étranger (IDE). Comme l'illustre la figure 2, l'IDE par habitant est plus faible pour les pays FAD dans des situations de fragilité que pour les autres pays FAD et cet écart s'est encore creusé avec la chute des prix des produits de base puisque les pays en transition dépendent fortement des ressources naturelles.

Schéma 2: IDE par habitant pour les pays en transition (USD millions)



Source: Indicateurs du développement dans le monde (2015)

- 2.3. Une contrainte spécifique à l'investissement dans les états fragiles est que les investisseurs pionniers ont du mal à s'approprier les avantages d'être les premiers à investir. Un investisseur pionnier entrant dans un marché vierge fait face à d'importantes incertitudes et ne perçoit que peu de bénéfices compensatoires à cet effet. Pourtant, nous observons qu'une fois que le modèle d'affaire est validé, de nouveaux entrants suivent le leader en tant que concurrents et captent souvent la majeure partie des bénéfices. Cela réduit l'incitation des premiers investisseurs à prendre des risques sur ces marchés vierges. Ainsi, l'échec du marché justifie l'accès à des ressources concessionnelles pour des investissements pionniers, notamment pour les situations de fragilité, afin de soutenir le processus de pénétration du marché.
- 2.4. Tandis que les pays en situation de fragilité sont désavantagés pour attirer les investissements du secteur privé, ils ont également moins accès à la gamme d'instruments de financement du développement ciblant le financement du secteur privé. Par exemple, un rapport de l'OCDE montre que les états en situation de fragilité ont reçu une part égale à moins de 23% des financements mobilisés par les instruments de garanties entre 2009 et 2011.
- 2.5. Le FAD fait des investissements considérables en matière d'assistance technique aux gouvernements afin d'améliorer le climat des investissements, mais les réformes de la gouvernance prennent du temps à prendre effet. Il est de plus en plus clair que soutenir l'investissement privé dans un environnement des affaires imparfait peut offrir des avantages tangibles, tels que la stabilisation précoce grâce à l'emploi, l'augmentation des revenus, et les dividendes de la paix aux côtés des effets de démonstration et de mobilisation que les «pionniers» ont dans les marchés frontalières. En outre, la coopération avec le secteur privé peut améliorer l'efficacité des réformes liées à la gouvernance.
- 2.6. Le FAD est bien placé pour continuer à améliorer l'environnement des affaires par l'assistance technique et les opérations programmatiques (OP) qui aident les pays à attirer les investisseurs privés. Afin d'améliorer l'efficacité du Fonds dans ce domaine, la Direction a proposé d'utiliser le Pilier III de la Facilité pour les Etats en Transition (FTS) afin d'appuyer de façon ciblée les investissements et en particulier dans les états fragiles. La 2^e réunion de reconstitution du FAD-14 a reconnu que dans les situations de fragilité, les agences de promotion de l'investissement ne fonctionnent pas efficacement ce rôle.
- 2.7. Cependant, des instruments complémentaires ciblant le secteur privé sont nécessaires de toute urgence afin d'attirer l'investissement dans les marchés les plus difficiles à atteindre. Au-delà des interventions traditionnelles des Institution de Financement du Développement (IDF), le financement mixte peut être utilisé pour cibler les défis spécifiques du développement et tirer parti de l'investissement privé. Le financement mixte peut attirer des investisseurs du secteur privé vers des pays en transition où les projets ne seraient pas viables en raison des coûts élevés des risques issus de facteurs autres que le risque commercial. Il peut fournir des créances et des périodes de grâce plus longues afin d'assurer la viabilité du projet. Il peut également être utilisé pour appuyer des investissements pionniers, qui ne se matérialiseraient pas autrement. Les financements mixtes peuvent généralement être utilisés pour réduire les obstacles financiers ou les découragements auxquels sont confrontés les groupes défavorisés tels que les femmes, les jeunes entrepreneurs et les segments mal desservis de l'économie.

3. Mobilisation de l'investissement privé – Le rôle du financement mixte

- 3.1. En combinant des ressources concessionnelles et non concessionnelles, tous les acteurs d'une transaction de financement mixte bénéficient de solutions gagnant-gagnant. Ces structures permettent aux fournisseurs de financements concessionnels d'amplifier l'impact de ressources modestes afin de mobiliser des montants de financement non concessionnels plus importants: de «milliards à trillions». Pour les investisseurs privés et les financiers non-concessionnels, elle garantissent des

rendements viables sur des projets intéressants. Et surtout, les populations des pays les plus pauvres d'Afrique peuvent bénéficier davantage de fonds acheminés vers leurs marchés de manière efficace, pour une transformer fondamentale des économies, des sociétés et des vies.

- 3.2. Au cours de la dernière décennie, le financement mixte est passé d'une activité de niche à une activité couramment utilisée par les institutions de financement du développement. Le consensus émergent dans le domaine du développement est que l'utilisation de financements concessionnels pour soutenir directement le secteur privé est justifiée lorsque les avantages ou les coûts socio-économiques ne seraient pas supportés par les investisseurs privés en raison des défaillances du marché.
- 3.3. Un certain nombre de donateurs bilatéraux et de partenaires au développement ont adopté l'utilisation du financement mixte pour aligner le rendement financier des projets sur les retombées socio-économiques. L'exemple le plus récent est l'approbation par les Plénipotentiaires de l'IDA de l'ouverture d'un guichet pour le secteur privé de l'IDA. Ce concept développé en aval de celui de la Banque lui est globalement semblable. Au moins vingt-neuf fonds fournissent des financements concessionnels au secteur privé en Afrique, par le biais de prêts bonifiés, de garanties, de subventions pour les études de faisabilité de projets, d'assurances et de capital-risque. Ces fonds sont, au moins en partie, cofinancés par des dons de partenaires bilatéraux et multilatéraux. Les financements mixtes peuvent être déployés par le biais d'instruments «liés au marché», de sorte qu'ils imitent sensiblement le comportement du marché, quoiqu'à des taux d'intérêt inférieurs à ceux qui prévalent sur le marché, ou sous forme de subventions pures. La première approche est adoptée par la Société financière internationale (SFI), qui accorde des prêts concessionnels à des projets du secteur privé par le biais de fonds fiduciaires financés par des bailleurs de fonds en les fusionner avec les fonds non concessionnels de la SFI depuis 1996. En 2008, la SFI a établi une unité de financement mixte pour gérer et rationaliser l'utilisation du financement concessionnel. L'Union Européenne (UE) a également développé la Facilité d'investissement pour l'Afrique (FIA), un instrument de financement mixte couvrant les prêts à des entités publiques et privées sous forme de dons pour l'assistance technique, les instruments de partage des risques et les fonds d'investissement ciblant les secteurs de l'énergie, du transport, de l'eau et de l'assainissement, l'agriculture, les PME, la santé et l'éducation. Les dons du FIA de l'UE peuvent être combinées avec des fonds non concessionnels provenant d'organisations partenaires éligibles et d'États membres de l'UE afin de fournir une gamme de produits financiers. La Banque Intra-américaine de Développement et les banques de développement bilatérales comme KfW et CDC ont également déployé des facilités de financement mixtes.
- 3.4. Le Groupe de la Banque Africaine de Développement a mis à l'essai des structures de financement mixtes pour les pays à faible revenu, comme indiqué dans le document présenté lors de la deuxième réunion des Plénipotentiaires du FAD-14. Dans la plupart des cas, le FAD a fourni un financement concessionnel par le biais d'une entité souveraine qui a investi dans un projet du secteur privé, tandis que la BAD a financé directement la composante non-souveraine de la transaction. Le Groupe de la Banque a également fourni un financement mixte directement au secteur privé, en particulier dans le domaine du financement du climat, où le financement concessionnel est assuré par des fonds fiduciaires dédiés tels que le Fonds d'énergie durable pour l'Afrique (SEFA), le Fonds Vert pour l'Environnement, Le Fonds d'investissement pour le climat (CIF). L'encadré 1 présente un exemple fructueux d'utilisation de fonds concessionnels pour catalyser l'investissement privé, tandis que l'annexe II résume les principaux enseignements tirés par la Banque en matière de financement mixte.
- 3.5. En s'appuyant sur ces expériences et le savoir-faire accumulé, ce document propose un rôle plus direct du FAD dans le soutien des investissements du secteur privé dans les pays à faibles revenus.

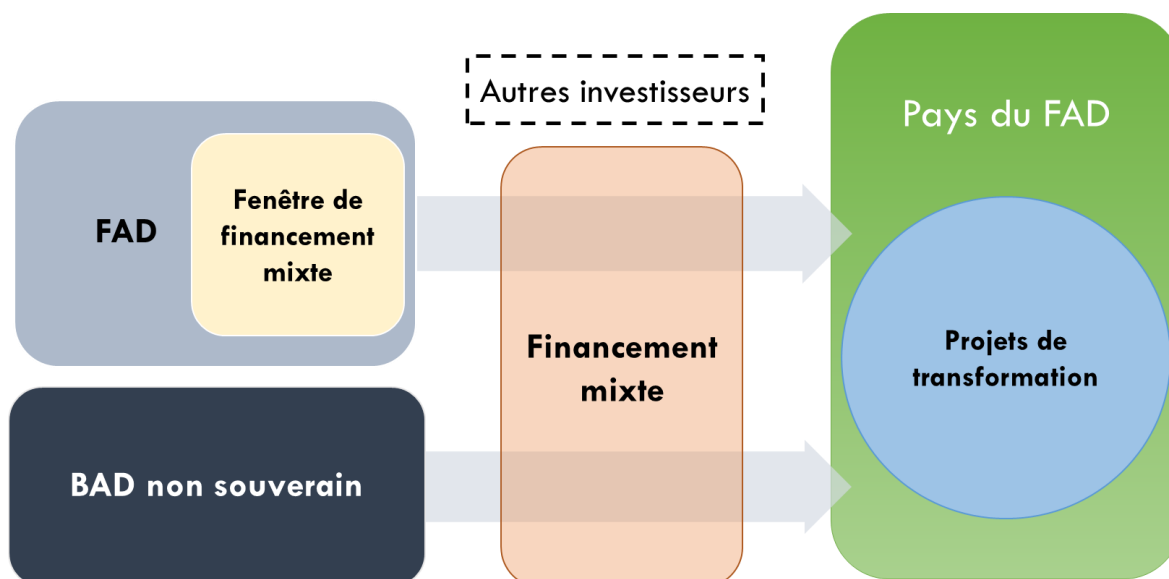
Encadré 1. Le Fonds Afrique pour les énergies renouvelables

La Banque a participé au financement du Fonds Afrique pour les énergies renouvelables (AREF) de 200 millions de dollars. AREF est un véhicule privé dans lequel la BAD (25 millions de dollars), le SEFA (35 millions de dollars) et le FEM (4,5 millions de dollars) sont des investisseurs essentiels. Les ressources ont été déployées sous forme de fonds propres juniors ayant un taux de rendement plafonné, augmentant ainsi potentiellement le rendement des autres investisseurs. Cette structure a permis de mobiliser la participation d'investisseurs plus avertis au risque dans AREF. Cela a permis à AREF de franchir rapidement la phase de collecte de fonds et d'atteindre l'objectif final de souscription de 200 millions de dollars dans un délai de 18 mois à compter du début des opérations en mars 2014. Le Fonds a travaillé avec un large éventail d'investisseurs et a par la suite engagé 32% des capitaux soulevés (T2 2016) à des projets dans une gamme variée de pays et de technologies, y compris le premier producteur indépendant d'électricité en Géothermie en Éthiopie.

4. Renforcer le rôle catalyseur du FAD: le concept du financement mixte

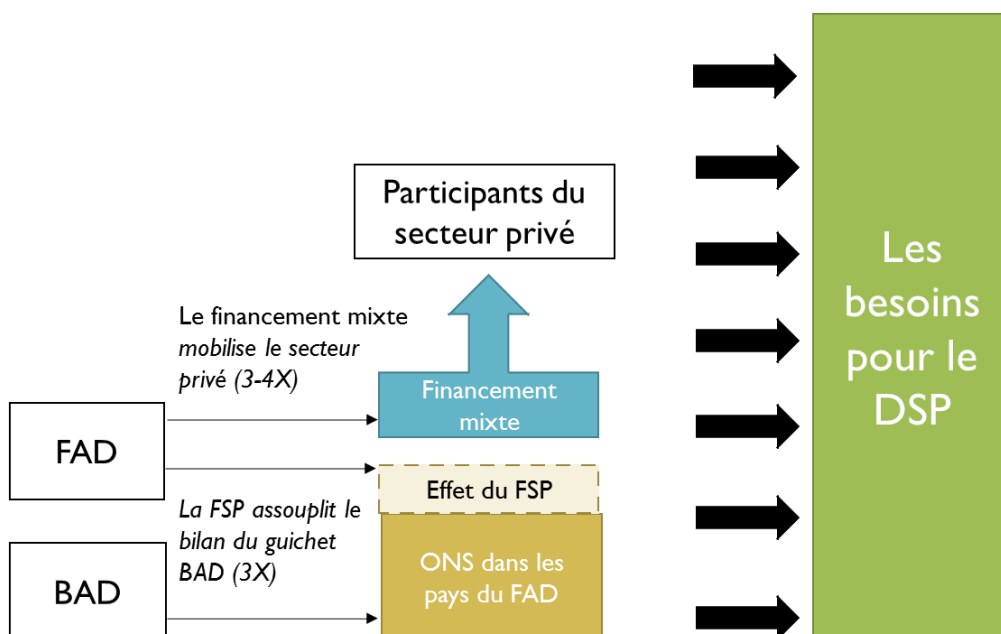
- 4.1. S'appuyant sur le renforcement significatif et fructueux des opérations non souveraines de la BAD dans les pays à faibles revenus depuis 2005, et sur les antécédents du FAD en matière de facilitation des réformes de la gouvernance, la Direction propose d'intensifier l'accès au financement mixte dans les pays affectés par la fragilité. Dans le cadre de cette proposition, les guichets du FAD et de la BAD de la Banque accorderaient, sur une base pari-passu, un financement direct à des investisseurs qualifiés du secteur privé et ce à des conditions concessionnelles et non concessionnelles. Alors que les deux guichets déploieront leurs ressources en parallèle selon leurs termes respectifs, l'assemblage des fonds réduirait le coût effectif du financement pour les emprunteurs privés, ce qui stimulerait les taux de rendement et réduirait l'écart entre le rendement socio-économique des projets et les taux de rendement financiers ajustés au risque pour les investisseurs. La structure proposée est illustrée dans la figure 3. Afin d'assurer une mise en œuvre rapide de la proposition et de permettre des remboursements directs vers le FAD ce nouveau guichet FAD n'impliquerait pas la création d'un nouveau véhicule spécial. L'analyse soutenant le concept de guichet FAD pour le financement mixte a pris en compte les structures et instruments de financement existants (voir l'annexe III). Des analyses complémentaires seront entreprises à ce sujet par le Groupe de travail du FAD.

Schéma 3: La participation d'ADF dans le financement mixte



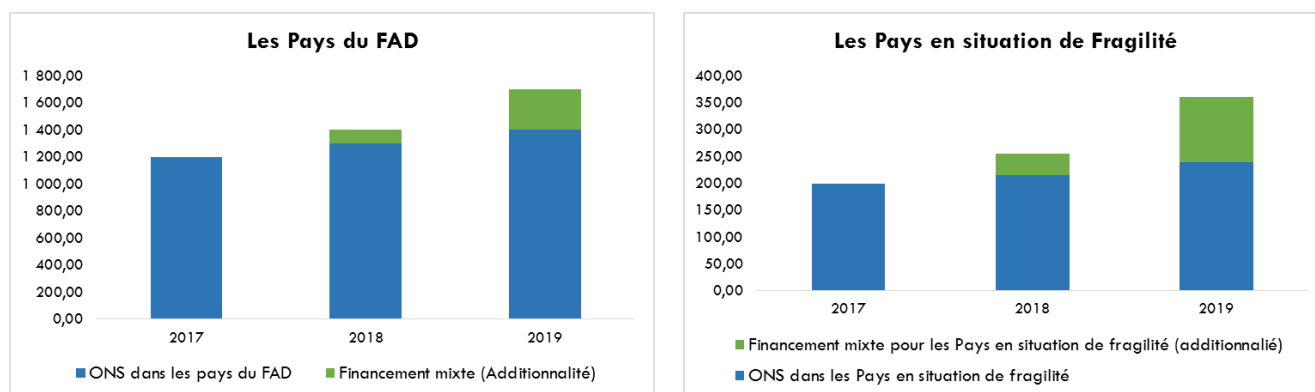
- 4.2. Le guichet pour le financement mixte présente l'opportunité d'accroître la participation du FAD dans des opérations de financement afin de catalyser les investissements privés dans les pays FAD. Jusqu'à présent, le FAD a participé au cofinancement de Partenariats Public-Privé avec le guichet du secteur privé de la BAD par l'intermédiaire d'entités souveraines. Selon le contexte, utiliser l'intermédiation d'une entité souveraine crée une couche supplémentaire à une transaction déjà complexe. Il implique que l'entité souveraine contracte une dette supplémentaire et présente un risque fuites financières. En revanche, lorsqu'il est établi que le secteur privé est le récipiendaire le plus adapté afin de réaliser le projet, déployer directement un financement mixte au secteur privé éviterait d'alourdir le bilan souverain.
- 4.3. De plus, en comparaison avec la possibilité de mobiliser des financement mixte externe, un guichet FAD permettrait de rationaliser les procédures de mobilisation de financement mixte, en raccourcissant les délais d'investissement, réduisant les coûts transactionnels tout en veillant à ce que les enseignements tirés soient préservés et diffusés. Le groupe de la Banque, comme les autres IFD, suit un apprentissage par la pratique afin de tester l'approche la plus efficace pour s'adapter au financement mixte dans différents contextes. Un guichet FAD pour le financement mixte permettrait également la Banque de tirer pleinement parti de sa marque et de son avantage comparatif, de consolider sa base de connaissances et de renforcer sa voix au nom du continent africain dans le dialogue mondial sur le financement mixte.
- 4.4. La participation du FAD au financement mixte s'inscrit bien dans le cadre du paradigme des «milliards à trillions» adopté par les institutions multilatérales de financement du développement et du Programme d'action d'Addis-Abeba. L'ampleur des besoins de financement et l'impact sur le développement de financements supplémentaires bien conçus et gérés justifient l'ouverture d'un guichet FAD. . En modifiant l'équilibre risque / rendement pour les participants du secteur privé, le guichet pour le financement mixte aura un effet catalytique au-delà du bilan de la Banque ; sa fonction principale étant de mobiliser des investissements supplémentaires du secteur privé, comme le montre la figure 4 ci-dessous. Les prêts FAD de financement mixte directs aux opérations du secteur privé (ONS) de financement pourraient attirer 3 à 4 fois la valeur du financement FAD en ressources supplémentaires provenant du secteur privé.

Schéma 4: Le financement mixte attire les investissements du secteur privé



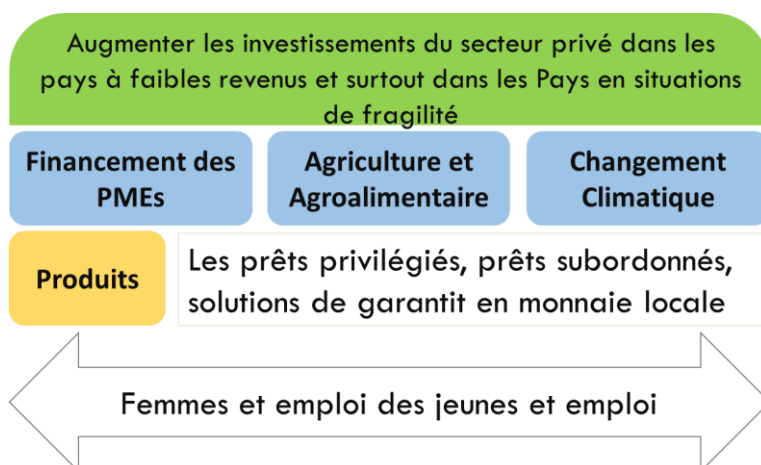
- 4.5. Le guichet FAD pour le financement mixte fournirait un financement supplémentaire aux OSN dans des situations de fragilité, au-delà du niveau anticipé dans les conditions actuelles. Afin d'illustrer le potentiel du concept, la figure 5 simule le financement additionnel anticipé relatif au pipeline projeté des OSN dans les pays FAD ainsi que dans les situations de fragilité. La simulation se cadre sur les trois prochaines années pour lesquelles des projections sont disponibles et sera mise à jour en fonction de la période de mise en œuvre en temps voulu. Ces projections ne sont présentées qu' à titre illustratif, cependant elles révèlent que le guichet FAD pour le financement mixte pourrait apporter un soutien significatif au financement du secteur privé, en particulier dans les situations de fragilité auxquelles la majeure partie du financement serait allouée.

Schéma 5: Additionalité du guichet FAD pour le financement mixte (en millions d'UC)



- 4.6. Lors de la phase de pilotage, le soutien du FAD au financement mixte accorderait la priorité aux investissements dans des situations de fragilité et se concentrerait sur trois domaines stratégiques compatibles avec la stratégie décennale et des Top 5. Ces domaines seraient: a) le financement des PME; B) l'agriculture et la sécurité alimentaire ; et c) les projets liés au changement climatique, y compris les énergies renouvelables. Dans les trois domaines, les projets qui ciblent particulièrement les entreprises dirigées par des femmes et favorisent l'emploi des jeunes et des femmes seraient prioritaires pour accéder aux fonds. Le recours au financement mixte permettrait ainsi de privilégier les secteurs les plus pertinents pour les Top 5 et qui, selon l'expérience de la Banque, ont les plus grandes défaillances du marché et justifient donc l'utilisation de financements concessionnels.

Schéma 6: Domaines stratégique et leurs étendues



- 4.7. Réponses aux changements climatiques. Les bénéfices sociaux en matière d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques et, ne sont capturés par les investisseurs privés car les biens publics non tarifés rendent le rendement financier souvent trop faible et / ou les risques trop élevés pour que les projets soient réalisables. La Banque a connu à maintes reprises ces contraintes. Dans un certain nombre de cas, les produits financiers traditionnels exigent des rendements trop élevés pour soutenir pleinement l'adoption de nouvelles technologies qui, à long terme, deviendraient durables et moins onéreuses une fois qu'elles sont couramment adoptées. Dans d'autres cas, les produits financiers traditionnels prévoient un délai trop court ou un délai de grâce insuffisant pour le remboursement du capital, ce qui entraîne un décalage avec des cycles de mise en œuvre particulièrement longs des projets typiques d'adaptation aux changements climatiques. Les projets de sylviculture visant à la restauration des réserves forestières dégradées illustrent ce défi. Malgré leur potentiel attrayant pour les investisseurs du secteur privé, le laps de temps nécessaire à la maturation des forêts n'est simplement pas en phase avec la maturité et les périodes de grâce des prêts traditionnels. En combinant les termes d'un prêt BAD avec ceux d'un prêt concessionnel (où la concessionnalité peut être structurée sous la forme d'un délai de grâce allongé) permettrait à de tels projets d'aller de l'avant et de catalyser d'autres financiers en leur offrant des rendements plus élevés. En limitant l'émission de carbone, en soutenant la création d'emplois dans les zones rurales et en accroissant l'assiette fiscale, ces projets peuvent générer des effets considérables en matière de développement, .
- 4.8. Agriculture et agroalimentaire. L'agriculture représente plus de 60% des emplois africains, mais elle n'a pas su attirer des capitaux privés suffisants pour accélérer et soutenir la croissance de la productivité requise. L'ampleur des ressources nécessaires à la transformation du secteur agricole africain est estimée à 280 - 340 milliards de dollars US sur 10 ans. La Stratégie de la Banque pour la transformation agricole indique clairement que l'agriculture ne peut s'engager sur la voie d'une croissance accélérée et durable que si elle est menée par des entreprises agricoles et agro-industrielles qui sont commercialement viables. Toutefois, les facteurs rendements/risques ne sont pas encore suffisamment équilibrés pour que le secteur privé fournisse le montant d'investissements nécessaires. L'exposition au risque réglementaire, les fluctuations des prix mondiaux des produits de base et les variations climatiques croissantes font que les projets agroalimentaires dans les pays à faibles revenus sont exposés à un risque élevé, ce qui réduit l'accès au financement.
- 4.9. De plus, l'impact global de l'agro-industrie sur le développement nécessite un soutien aux petits producteurs et aux plantations satellites liées aux gros projets agrotransformateurs. Le coût de démarrage élevé de ces entreprises, signifie qu'il n'est commercialement viable que si les promoteurs peuvent accéder au financement à des taux bonifiés. Lorsque les risques sectoriels sont amplifiés par la situation fragile des pays, un élément de financement concessionnel est essentiel pour attirer des investissements viables du secteur privé à court terme. La rareté relative des sources de financement concessionnelles pour le secteur agricole par rapport à d'autres secteurs limite l'engagement du secteur privé à la transformation agricole de l'Afrique. Il est possible de structurer des produits de financement mixtes afin de renforcer les projets d'agriculture et agroalimentaires, en augmentant le rendement attendu par les investisseurs privés en octroyant des prêts subordonnés, afin d'atténuer les risques inhérents au secteur et de catalyser des financements supplémentaires.
- 4.10. Petites et moyennes entreprises (PME). Les PME représentent près des deux tiers des emplois dans les pays FAD mais font face à des obstacles systémiques d'accès au financement. On estime que les PME en Afrique sont confrontées à un déficit de crédit de 70 à 90 milliards de dollars: l'accès au crédit devrait augmenter de 300% pour combler cet écart. Les PME dirigées par des femmes sont particulièrement désavantagées car elles sont moins bancarisées que celles dirigées par des hommes. Les PME dirigées par des femmes sont confrontées à des coûts d'emprunt plus élevés, sont tenues de garantir une proportion plus élevée de prêts qu'elles reçoivent et ont des délais de prêt plus courts que les PME appartenant à des hommes.

- 4.11. Impliquant une gamme d'instruments et des produits de financement variés, le financement mixte peut être utilisé pour catalyser un financement accru du secteur privé envers les PME. Par exemple, la fourniture de garanties de portefeuille à des conditions favorables aux intermédiaires financiers pour les prêts aux PME peut accroître leur disposition à prendre des risques structurés en financement ces entreprises, ce qui constitue un précieux effet de démonstration. Les PME des pays en situation de fragilité sont souvent déconnectées des chaînes de valeur locales, régionales et mondiales, principalement en raison du manque de capacités techniques et de gestion, du non-respect des normes internationales, de la faiblesse des chaînes de valeur et des écosystèmes du secteur privé. Les programmes d'appui aux (pour tisser des liens commerciaux, accroître le contenu local, promouvoir les PME et l'incubation) peuvent être élaborés et financés afin de renforcer les capacités de la chaîne de valeur par le biais d'un financement mixte fourni aux banques locales, comprenant des taux d'intérêt bonifiés, des maturités plus longues ou un mécanisme de partage des risques. Les financements mixtes peuvent également être utilisés pour inciter les entreprises à intégrer les PME locales dans leur chaîne d'approvisionnement et à contribuer à un programme de contenu local.
- 4.12. Mobiliser le financement en monnaie locale. Le manque de disponibilité de monnaie locale pour l'investissement est un obstacle clé pour le secteur privé africain et est une contrainte supplémentaire porté sur trois secteurs en particulier celui du financement du climat, de l'agriculture et de l'agro-industrie, et des PME. Le manque d'accès au financement en monnaie locale signifie que les emprunteurs qui reçoivent leurs revenus en monnaie locale mais qui ne peuvent emprunter que dans des devises internationales sont exposés à des risques de change importants. Cela a un impact particulièrement négatif sur les pays pauvres et les petites entreprises. Les pays les plus pauvres, et en particulier ceux en situation de fragilité, ont des marchés de capitaux intérieurs moins développés et sont donc plus exposés au déséquilibre monétaire, comme l'indique l'encadré 3. De plus, les petites entreprises ont des bilans moins diversifiés et un accès plus faible aux instruments de couverture et risque de change. Pallier le manque de financement en monnaie locale aurait donc un impact sur la réduction de la pauvreté et des effets de péréquation importants.
- 4.13. Cependant, en raison du manque de liquidité des marchés monétaires et des marchés de capitaux locaux sous-développés, le coût équivalent en monnaie locale comprend une prime de couverture particulièrement onéreuse,. En s'appuyant sur la notation AAA de la BAD, la Banque a tenté de relever ce défi en adoptant dix devises africaines comme monnaies de prêt officielles et en offrant des prêts en monnaie locale financés par des émissions obligataires BAD ou des prêts synthétiques structurée par des contreparties bancaires tels que The Currency Exchange (TCX). Toutefois, ces mesures n'ont eu qu'un succès limité, notamment en ce qui concerne les secteurs déjà mal desservis. Moins de 10% des interventions d'assistance aux PME de la Banque ont été fournies en monnaie locale, malgré les besoins considérables des PME.

- 4.14. La disponibilité de financements mixtes peut combler ce vide, par exemple en subventionnant les prêts échangés en monnaie locale, afin de fournir des prêts en monnaie locale à des taux abordables dans les pays où aucune solution de marché n'est disponible ce qui encouragera les investisseurs et les prêteurs à allonger les échéances financières. Ainsi, les PME bénéficiaires ne seraient pas obligées de prendre des emprunts en monnaie locale avec des taux d'intérêt excessifs, ni d'assumer le risque de change lié aux prêts en devises. Le déploiement de financements mixtes pour appuyer le financement en monnaie locale serait combiné à l'assistance technique et à la réforme réglementaire par le biais d'opérations souveraines du FAD pour stimuler l'émergence d'un marché local de couverture de change, créant ainsi à long terme un bien public.

Encadré 3: Les risques de change - une entrave au financement du développement en Afrique?

Les risques de change sont récemment réapparus sur le continent africain avec une nouvelle vague de dévaluations due à la baisse des prix des matières premières. Cela porte souvent atteinte à l'élément très concessionnel des prêts libellés en devises internationales. Par exemple, les calculs de la Banque suggèrent que depuis 2006, le Kwacha, le Kwacha zambien et le Leone sierra-léonais ont subi des dévaluations cumulées par rapport à l'Unité de compte de la Banque de 430%, 200% et 89% respectivement. Cela signifie que le taux d'intérêt d'un prêt FAD en devise de 0,75% aurait atteint un taux stupéfiant de 36% en Kwacha malawite.

L'impact des est également ressenti dans les opérations non souveraines. Un prêt à long terme de la BAD en dollars américains à un intermédiaire financier zambien pour les prêts aux PME peut sembler financièrement viable à court terme, mais la forte dépréciation du Kwacha zambien aurait entraîné des coûts importants pour l'intermédiaire et ces coûts sont susceptibles de se répercutés sur les PME bénéficiaires.

Cela suggère que les instruments de financement innovants qui réduisent l'exposition des clients au risque de change sont susceptibles d'avoir un impact de développement plus fort que les prêts fortement concessionnels en devises.

5. Le guichet de financement mixte de la FAD: Concept

Critère d'éligibilité

- 5.1. Les opérations éligibles au financement direct à partir du guichet proposé ne seront que celles financées par les opérateurs du secteur privé dans les pays FAD, dans les segments socio-économiques difficiles à atteindre ou défavorisés ou dans les pays affectés par la fragilité, ciblant l'un des trois domaines stratégiques décrits à la section 4. En outre, les opérations de financement mixtes seront évaluées en fonction des trois principes clés suivants:
- 5.1.1. Concessionnalité minimale. Le montant des ressources concessionnelles du FAD allouées à l'emprunteur sera maintenu au minimum nécessaire pour rendre la transaction possible;
 - 5.1.2. Additionnalité de la composante de financement mixte. La demande de financement mixte devrait démontrer que les objectifs de développement de l'investissement ne pourraient être atteints sans la composante FAD; et
 - 5.1.3. Pérennité financière. Le projet devrait démontrer que le modèle économique est commercialement viable après une première phase de soutien concessionnel. À cette fin, la durée moyenne du produit du FAD sera fixée de manière indicative à 10 ans, dans une

fourchette de 7 à 15 ans, sans possibilité de refinancement ni de répétition des activités avec le FAD.

- 5.2. La gamme de produits financiers offerts en cofinancement aux clients du secteur privé comprendrait les prêts de premier rang, les prêts subordonnés et les garanties. Dans les trois zones ciblées, le guichet du FAD pour le financement mixte offrira également des produits financiers afin de réduire le coût des prêts en monnaie locale.
- 5.3. Les produits seraient «liés au marché». Cela signifie que même si les taux d'intérêts sont bonifiés, ils imitent le comportement du marché. L'objectif de l'instrument est de catalyser l'investissement dans des situations que le secteur privé trouve trop risquées pour permettre tarification fondée sur le risque. Le tarif du produit du FAD sera déterminé sur la base du principe de la «concessionnalité minimale», en utilisant un «taux commercial» déterminé de manière transparente comme point de référence pour mesurer le degré de concessionnalité inhérent à chaque transaction et sur la base du Cadre de gestion du risque qui sera établi par des Directives opérationnelles. Les Directrices opérationnelles énonceront aussi les paramètres de fonctionnement, y compris la taille maximale des transactions FAD ainsi que la proportion de la transaction FAD par rapport à la transaction BAD.

Gouvernance et modalités de mise en œuvre

- 5.4. La structure de gouvernance du volet de financement mixte serait conçue pour atténuer le risque d'aléa moral (c.-à-d. L'incitation à utiliser des financements moins chers du FAD pour rendre plus viables les transactions BAD excessivement faibles ou risquées), minimiser les coûts administratifs et améliorer les critères commerciaux lors de la sélection des investissements. L'évaluation du projet et une due-diligence raisonnable suivront le traitement des ONS de la BAD. Cependant, une équipe dédiée de Financement mixtes serait activement impliquée dans le processus d'établissement des demandes de crédit et sera responsable du processus d'approbation de la composante concessionnelle, recommandant la tarification et la structuration du prêt et surveillant les résultats obtenus. L'équipe de financement mixte serait composée d'un administrateur et d'un personnel de soutien, alignée au modèle de la FSP. Les cinq responsabilités de l'équipe seraient les suivantes: assurer la conformité des demandes de financement mixte avec les trois principes clés énoncés à la section 5.1; Conseiller sur la structure financière et les prix; Surveiller la viabilité commerciale et la durabilité du portefeuille; Assurer le suivi du risque et de l'état du portefeuille; Et assurer le reporting des résultats. Le FAD sera le prêteur officiel du financement mixte, ce qui serait régi par un accord légal entre le FAD et l'entité concernée.
- 5.5. La mise en œuvre des dispositions de gouvernance proposées pour l'accès au financement mixte nécessiterait une augmentation modeste des ressources interne. Dans la mesure du possible, les processus existants d'identification, d'évaluation, de suivi et de supervision seraient utilisés, ainsi qu'un rôle spécifique d'une équipe indépendante chargée de vérifier le déploiement approprié des financements concessionnels. En créant un instrument de financement mixte, le FAD pourrait créer des gains d'efficacité et des économies d'échelle et surmonter l'approche fragmentée actuelle du financement mixte
- 5.6. La proposition permettrait de tirer parti de l'expérience considérable de la Banque en matière de création et de gestion des ONS, suite à la croissance importante du portefeuille des ONS dans les pays à faible revenu au cours de la dernière décennie. La Banque a renforcé sa capacité d'identification, d'évaluation et de gestion des ONS et a mis à l'essai de nouveaux instruments. La Banque a introduit une gamme de fonds spéciaux pour le financement du climat et des instruments d'atténuation des risques pour les pays FAD, qui, après une période d'introduction, dont l'adoption est en croissance. De même, la création d'une Unité des Opérations Spéciales pour gérer les

restructurations et le recouvrement des créances non-performantes représente une étape importante pour l'engagement de la Banque dans le secteur privé. Lorsque l'instrument financier mixte atteindra la fin de la phase pilote, il sera important d'accroître les capacités de développement et de gestion du portefeuille et juridiques, en tenant compte des besoins particuliers de celui-ci. L'expérience de la FSP démontre qu'il est possible d'atteindre des taux d'utilisation très élevés avec un effectif léger, à condition que les processus d'évaluation et d'approbation soient conçus pour minimiser les coûts transactionnels.

- 5.7. Des mesures complémentaires ont été mises en œuvre dans l'ensemble du Groupe de la Banque afin de renforcer sa capacité à soutenir la croissance du secteur privé dans les pays à faibles revenus. Le nouveau modèle de développement et de prestation des affaires (DBDM) adopté par la Banque pour soutenir la mise en œuvre des Tops 5 engage la réorganisation stratégique des équipes. Parmi les actions en cours, figurent la création de nouvelles vice-présidences pour mettre en œuvre les Top 5, ainsi que l'adaptation des indicateurs clés de performance pour créer une gestion efficace des projets et rationaliser le cycle de vie du projet. D'autres initiatives importantes sont en cours: une révision de la matrice de délégation des pouvoirs de la Banque alignée sur la nouvelle structure organisationnelle et les objectifs du DBDM; Une refonte et une rationalisation des opérations commerciales et des opérations de financement souveraines et non souveraines en vue d'accroître l'efficacité de la gestion, axée sur les résultats du développement des activités de la Banque; L'adaptation des indicateurs clés de performance pour inciter davantage à une gestion efficace des projets; et rationaliser le cycle de vie du projet afin d'atteindre l'entrée en vigueur des prêts au niveau de la Banque dans les 6 mois suivants leur approbation.
- 5.8. En ce qui concerne les opérations non souveraines, la Direction met particulièrement l'accent sur le suivi, l'enregistrement et la communication des résultats en matière de développement de ces opérations. Le nouveau Cadre de gestion des résultats (FGR) clarifiera la logique d'intervention des opérations du secteur privé et introduira un cadre logique simplifié pour leur suivi. Pour accroître la cohérence entre les opérations, les indicateurs de mise en œuvre seront tirés de ceux utilisés dans le rapport d'évaluation des résultats en matière de développement et de l'additionnalité du projet (ADOA) et du pool d'indicateurs sectoriels. Les projets feront état des progrès réalisés en matière de développement en suivant des tableaux de surveillance révisés. Cette nouvelle approche contribuera à l'apprentissage et orientera les décisions sur la base des impacts obtenus. Un programme de formation complet sur les principes de la gestion axée sur les résultats et l'utilisation de ses outils ciblant un groupe de spécialistes du secteur privé de la Banque sera mis en œuvre après l'approbation du nouveau cadre de suivi des résultats.

6. Risque et gestion du risque

- 6.1. Un guichet pour le financement mixte exposerait le FAD à des risques commerciaux, y compris le risque de crédit et potentiellement le risque de change. Cela nécessitera un cadre opérationnel adapté, avec des règles de provisionnement des risques spécifiques. Il faudra des règles sur la diversification du portefeuille pour éviter la concentration. Les règles relatives à l'investissement et à la gestion de portefeuille établiront un seuil maximum d'exposition. La nature même du financement mixte, qui vise à faciliter la participation du secteur privé aux situations et aux segments économiques à haut risque, peut entraîner des pertes, surtout dans le cas de produits dont la tarification à risque éliminerait l'avantage de concessionnalité du financement. Toutefois, la Direction veillera à ce que les ressources allouées au guichet soient gérées de façon diligente et prudente. À cette fin, un cadre spécifique de gestion des risques sera élaboré à travers des Directives opérationnelles de financement mixtes.
- 6.2. Un montant indicatif de 200 millions d'UC, établi en fonction de la demande estimée pour la période pilote, a servi de base à une simulation initiale de l'impact financier du guichet financement mixte sur

la pérennité du FAD. Les résultats suggèrent qu'en raison d'un cycle de décaissements plus rapides, d'échéances plus courtes et des taux d'intérêt plus élevés que ceux applicables aux opérations souveraines, l'impact du guichet sur la capacité d'engagement avancé du FAD serait initialement négatif pour le prochain cycle du FAD après son introduction, mais il deviendra positif pour les reconstitutions ultérieures. En outre, avec une tarification plus élevée que celle applicable aux opérations souveraines, le nouveau guichet permettrait d'obtenir un revenu net supplémentaire pour le Fonds estimé à environ 15 millions d'UC par an sur une période de 15 ans. Cependant, ces projections supposent que le portefeuille sera composé de transactions à risque élevé avec une note moyenne pondérée de risque entre 5- et 5+, et ce en raison de la côte de risque souverain des pays concernés. Par conséquent, une gestion rigoureuse de la qualité du portefeuille sera nécessaire pour s'assurer que la part des créances non-performantes(CNP) ne dépasse pas 15% des encours. Au-delà de ce seuil, le nouveau guichet proposé porterait préjudice à la viabilité du Fonds sur le long terme, en raison d'un niveau élevé de provisionnement nécessaire pour couvrir les pertes.

- 6.3. En outre, un certain nombre de risques résiduels et de mesures d'atténuation de risques seront pris en compte dans la gestion des opérations cofinancées par le guichet FAD. Ceux-ci sont décrits dans le Tableau 1.

Table 1: Risque et gestion du risque

Risques	Gestion du risque
Distorsion du marché et désavantages pour les investisseurs privés	<ul style="list-style-type: none"> - L'utilisation du principe de «concessionnalité minimale» afin que l'élément concessionnel ne dépasse pas le minimum nécessaire et que les transactions soient réalisables. - Le financement concessionnel sera «lié au marché» pour fournir des incitations de marché aux emprunteurs. - La disponibilité des prêts concessionnels limitée dans le temps garantie la viabilité financière. - Les règles relatives à la part maximale du financement total de la Banque dans les ONS seront applicables.
Risque de conflit d'intérêt entre la BAD et l'ADF	<ul style="list-style-type: none"> - Équipe distincte pour évaluer la demande de financement mixte. - Décision sur le déploiement de financements concessionnels faite par un comité non impliqué dans les transactions de la BAD. - Approbations parallèles de la BAD et du FAD.
Risques liés à la réputation de la Banque	<ul style="list-style-type: none"> - Critères d'éligibilité robustes et processus transparents. - Les critères environnementaux, sociaux et fiduciaires de la Banque continueront de s'appliquer.

7. Conclusions

- 7.1. Le concept proposé dans le présent document devrait être considéré dans un contexte plus large du soutien multidimensionnel du FAD au secteur privé dans les pays à faibles revenus et aux situations fragiles. L'octroi de prêts et d'une assistance technique aux gouvernements pour améliorer l'écosystème de gouvernance et renforcer le climat des investissements demeurera le principal pilier de l'approche du Fonds. Le financement mixte peut appuyer les investissements à fort impact sur le développement, mais doit être complémentaire à des réformes plus globales pour améliorer l'environnement des affaires.
- 7.2. L'utilisation d'un financement mixte viendrait compléter et renforcer les programmes de gouvernance et de soutien institutionnel du FAD visant à améliorer l'environnement des affaires dans les pays FAD. Par expérience, l'impact du dialogue réglementaire et de l'assistance technique à l'appui des réformes de gouvernance est amplifié par des interventions catalytiques et de démonstration en appui directe de projets du secteur privé à fort impact. Les deux se renforcent mutuellement: le dialogue réglementaire et l'assistance technique créent les conditions favorables à des investissements

réussis, tandis que les projets innovants démontrent l'avantage d'une politique saine et fournissent des résultats démontrables aux décideurs réformistes.

- 7.3. La demande importante et croissante des ONS dans les pays à faible revenu et les pays en situation de fragilité nécessitent un recours accru aux instruments financiers innovants et au déploiement stratégique des ressources concessionnelles des IDF. La Direction de la Banque recommande donc aux Plénipotentiaires d'approuver le concept proposé dans le présent document pour la création d'un guichet FAD de financement mixte afin de participer aux opérations de financement mixte du secteur privé; Et d'approuver que le Groupe de travail du FAD soit chargé d'élaborer cette proposition, y compris ses directives opérationnelles, en vue de rendre compte de ses travaux lors de l'évaluation de mi-parcours du FAD-14. La proposition finale serait ensuite présentée aux Plénipotentiaires pour une décision d'allocation lors des discussions sur la reconstitution du FAD-15.

Abidjan, Novembre 2016

ANNEX I: Résumé exécutif du document intitulé «Le rôle du FAD dans le développement du secteur privé» - document présenté lors de la deuxième réunion de reconstitution des ressources du FAD, 30 juin-1er juillet 2016.

Il est essentiel d'avoir un secteur privé vigoureux et dynamique pour réaliser les Objectifs de développement durable (ODD) dans les pays africains à faible revenu. La génération de revenus et la création d'emplois par le secteur privé feront en sorte que « Personne ne soit laissée à la traîne ». En dernière analyse, l'expansion du secteur privé favorise la diversification de l'assiette fiscale dont les pays ont besoin pour financer les biens et services sans recourir à l'aide. Ce n'est qu'à la faveur du partenariat avec le secteur privé que se produira l'effet de levier permettant de transformer les « milliards » disponibles auprès des mécanismes de financement du développement en « billions » dont on a besoin pour réaliser les ODD.

Au cours de la décennie écoulée, le rythme de croissance du portefeuille du secteur privé du Groupe de la Banque africaine de développement, qui englobe aussi bien les opérations souveraines que les opérations sans garantie souveraine, a dépassé celui de l'ensemble de son portefeuille. Pris individuellement, le taux de croissance du portefeuille des opérations non souveraines de la BAD a également été supérieur à celui des BMD comparables. Traditionnellement, le Groupe de la Banque fournissait l'appui au développement du secteur privé dans les pays à faible revenu par l'entremise d'opérations souveraines visant à améliorer le climat des affaires et à promouvoir la bonne gouvernance économique. Les partenaires au développement reconnaissent que les réformes en matière de gouvernance doivent être complétées par l'investissement dans des projets catalyseurs et transformationnels du secteur privé pour attirer les financements privés et produire des résultats de développement. Alors que son engagement était marginal et hypothétique avant 2006, le Groupe de la Banque a, en utilisant le guichet BAD, considérablement étoffé ses opérations non souveraines (ONS) dans les pays FAD.

Le Groupe de la Banque utilise de plus en plus des approches innovantes pour combiner les financements privés avec les financements concessionnels en vue d'appuyer les projets dont les bénéfices sociaux sont élevés. Il s'agit notamment de prêts FAD consentis aux gouvernements aux fins d'investissement dans des partenariats public-privé (PPP) et de l'utilisation de pools de financement mixte, tels que les fonds pour les énergies renouvelables qui drainent les capitaux privés vers les nouvelles technologies sobres en carbone. Le Groupe de la Banque a également introduit de nouveaux instruments au titre du FAD, notamment la Garantie partielle de risque (GPR), la Garantie partielle de crédit (GPC) et la Facilité de rehaussement de crédit en faveur du secteur privé (FSP), dont l'utilisation gagne du terrain. La FSP s'est avérée être un outil efficace qui a permis à la Banque de saisir de nouvelles opportunités de financement dans les pays en transition et les secteurs plus risqués. L'engagement de la totalité des ressources actuelles de la FSP devrait intervenir en 2017.

Le nombre accru d'opérations du secteur privé exécutées par le Groupe de la Banque a produit des résultats considérables en matière de développement. Au cours des deux derniers cycles du FAD, plus de 1,6 million de personnes dans les pays FAD ont bénéficié des différentes opérations du secteur privé de la Banque. Sept pays FAD ont enregistré des améliorations de leurs climats des affaires à la faveur des interventions du Groupe de la Banque. Plus de 26 000 emplois directs ont été créés et 700 millions \$ de recettes fiscales au profit de l'État ont été directement générées par les projets du secteur privé.

Pourtant, il subsiste d'énormes difficultés en matière d'appui au développement du secteur privé dans les pays FAD. Les pays à faible revenu sont généralement caractérisés par un environnement moins propice aux affaires, souffrent d'un déficit infrastructurel plus marqué et présentent des risques opérationnels plus élevés, en particulier ceux qui se trouvent en situation de fragilité. En conséquence, il

est plus difficile pour le Groupe de la Banque de pénétrer les marchés des pays à faible revenu et en situation de fragilité. Si 50 % du portefeuille actif des ONS sont exécutés dans les pays éligibles au guichet FAD, plus de la moitié de ce chiffre est concentrée dans seulement cinq pays à revenu intermédiaire mais surendettés, mixtes et en transition vers le guichet BAD. Le Groupe de la Banque doit étoffer l'appui qu'il fournit au développement du secteur privé dans les situations de fragilité, tout en ciblant les petites et moyennes entreprises (PME) et les femmes entrepreneurs afin d'échapper au piège de la fragilité.

Pour l'avenir, le Groupe de la Banque devra amplifier ses opérations du secteur privé pour concrétiser les ambitions porteuses de transformation inscrites dans les cinq grandes priorités opérationnelles de la Banque, à savoir le Top 5. La Direction est en train d'introduire délibérément des orientations favorables à l'essor du secteur privé dans les activités qu'elle mène avec ses clients du secteur public, et poursuivra cette démarche tout au long du FAD-14, en phase avec les priorités stratégiques du Groupe de la Banque. Cette manière de faire a entraîné un réaménagement de la stratégie et des programmes sectoriels, notamment : i) faire de l'agriculture une activité commerciale ; ii) mener des réformes à l'échelle du secteur et déployer les instruments de partage de risques pour permettre aux investissements privés d'éclairer l'Afrique et de l'alimenter en énergie ; iii) cibler les femmes entrepreneurs et les jeunes pour améliorer la qualité de vie des populations africaines ; iv) faire de l'industrialisation africaine tirée par le secteur privé et facilitée par le secteur public une priorité ; et v) intégrer les marchés nationaux étroits pour réaliser les économies d'échelle dont les entreprises africaines ont besoin pour être compétitives aux niveaux national, régional et mondial. L'accent qu'il faut à nouveau mettre sur les partenariats public-privé est également essentiel pour le nouveau modèle de développement et de prestation de services de la Banque.

Cependant, les activités de prêt au titre des opérations non souveraines de la Banque devraient bientôt être confrontées à plusieurs contraintes liées à l'utilisation des fonds propres, qui réduiront sa capacité à poursuivre ses activités selon les paramètres découlant des ambitions dictées par le statu quo. Les pressions sont d'autant plus fortes, compte tenu de l'ambition renouvelée de concrétiser le Top 5 et de mener à bien le nouveau modèle de développement et de prestation de services. Ces pressions seront surtout ressenties dans les pays à faible revenu et en situation de fragilité, grands consommateurs de fonds propres. Le présent document décrit trois options grâce auxquelles le FAD peut renforcer l'appui au développement du secteur privé dans les pays à faible revenu. La Direction présente l'augmentation des ressources de la FSP (option A), d'un montant additionnel de 200 millions d'UC, comme une priorité pour le FAD-14, l'objectif étant de maintenir la dynamique et d'appuyer la montée en puissance de l'investissement au titre du Top 5.

ANNEX II: Les leçons tirées des opérations mixtes et des opérations non souveraines des pays en situation fragile

Conformément aux conclusions de l'évaluation indépendante de la Banque sur les opérations non-souveraines (NSO), la Banque a fait des efforts significatifs afin d'accroître des NSO dans les pays en situation de fragilité. Dans les limites du cadre de gestion des risques de la Banque, la part de NSO dans les pays en situation de fragilité a augmenté substantiellement au cours des années passées et s'élève actuellement à 16 % du totale des opérations NSO dans les pays FAD. Les situations de fragilité sont caractérisées par les difficultés au niveau du climat des affaires, les coûts indirects élevés des faibles infrastructures, des défis réglementaires, la faible productivité du travail et d'autres facteurs qui ont un impact sur la viabilité commerciale des entreprises privées. De plus, les risques politiques souvent cités comme une préoccupation majeure pour des investisseurs intéressés par ces environnements.

L'expérience montre que les instruments de financement traditionnels dont disposent les IDEs, particulièrement ceux exigeant des engagements de contrepartie souverains, ne sont pas toujours appropriés pour relever les défis spécifiques et les risques de développement du secteur privé dans les pays en situation de fragilité où la capacité de la contrepartie souveraine pour faire respecter les accords est limitée et l'assurance commerciale n'est soit pas disponible ou seulement à des coûts prohibitifs. Ceci appelle au déploiement de ressources concessionnelles catalytiques pour soutenir les entités privées qui sont disposées à prendre plus de risques, mais ne sont pas en mesure de le faire, étant donné la dominance de l'état et des échecs du marché.

L'expérience de la Banque dans le développement du secteur privé dans les pays en situation de fragilité indique aussi:

- **La faible capacité et le nuage des agences de promotion d'investissement.** L'expérience montre que dans des économies de rareté de capitaux dans les pays en situation de fragilité, les IDEs peuvent avoir un impact de transformation en frayant la voie aux investisseurs de deuxième vague. Les agences de promotion d'investissement dans ces pays ont tendance à manquer de capacité ou n'ont pas simplement de connaissance des marchés mondiaux si le pays a été coupé de l'économie globale en raison de crise économique ou de conflit. L'assistance ciblée pour construire la capacité de ces agences pour faciliter les IDEs dans des sous-secteurs et des projets spécifiques est donc un complément à court terme important aux efforts à plus long terme de reformer le climat des investissements et catalyser l'investissement direct.
- **L'importance de construire la capacité du secteur privé locale.** Dans des environnements de fragilité, les faiblesses de capacité du secteur privé détériorent leur capacité d'initier et croître leurs entreprises (informelles). Alors qu'il y a eu une mise d'accent traditionnel sur la construction de la capacité du secteur public ainsi que la réforme de l'environnement des affaires comme un moyen à promouvoir le secteur privé dans des situations fragiles, il y a un besoin de renforcer les PME et les institutions de support, comme les chambres de commerce, les associations des affaires, les prestataires de services et autres. Cela doit être complété par des initiatives ciblées de reconstruction des marchés financiers, des banques et autres intermédiaires financiers.
- **Les partenaires aux Développement doivent accepter de travailler avec et à travers le secteur privé dans des situations de fragilité est vivifiante tant au niveau des projets que des entreprises.** L'expertise locale qui doit fournir les services visant à promouvoir le développement du secteur privé (formations, AT, etc...) est plus d'assistance est requise La fédération des

ressources et des programmes avec des acteurs de développement non traditionnels doit être explorée, par exemple, dans les zones économiques spéciales.

- **L'Adoption d'une approche régionale au développement du secteur privé dans les environnements de fragilité est essentielle.** En vue des profils à haut risque et des diverses opportunités de marchés, les partenaires au développement doivent travailler avec les intermédiaires et sponsors sous régionaux, comme les banques commerciales, les banques de développement et les fonds d'investissement privés régionaux pour s'unir face aux risques, diversifier les portefeuilles et réaliser des économies d'échelle.

Le financement de Petites et moyennes entreprises (PME) est un élément important pour développer le secteur privé dans des pays à faibles revenus, où la fréquence de grandes entreprises est moins significative. Le Département d'Évaluation Indépendant de la Banque a effectué une évaluation De l'assistance de la Banque aux Petites et moyennes entreprises au cours de la période 2006-2013, mettant en évidence un ensemble important de leçons et expériences qui dans de nombreux cas peuvent être appliquées aux programmes plus larges visant des segments peu accessibles du marché.

- Un écart persistant dans la composante de produits de la Banque est l'utilisation limitée de monnaie local dans les prêts, qui gêne sa capacité d'atteindre les bénéficiaires des PME;
- Associer les investissements et les opérations d'assistance technique carrément concentrée sur les PME est important en vue de s'assurer la capacité de mise en œuvre est en adéquation avec les finances et vice versa ;
- Les PME sont un segment intrinsèquement plus risqué; par conséquent les programmes plus fermement concentrés sur les PME ont aussi vu une part grande des prêts non-exécutés.
- Le suivi et évaluation des opérations d'assistance aux PME est difficile, nécessitant la conception d'outils de mesure appropriés et la collecte d'une masse significative de données et sont plus compliqués par la structure à deux niveaux de la plupart des opérations de PME, qui exige en principe des informations des deux bénéficiaires immédiats (banques et fonds d'investissements etc...) et les bénéficiaires finaux (les PME)

La Banque a aussi **fourni une solution mixte à travers les fonds climatiques** qu'elle gère pour le compte des donateurs mondiaux pour des projets qui avancent la résistance climatique et réduisent les émissions de gaz à effet de serre dans une gamme de secteurs, y compris l'énergie, l'agriculture et le secteur forestier. À la fin de 2015, la BAD avait avec succès mobilisé autour de 1 milliard d'USD pour un total de 40 projets qu'elle a cofinancés à 1,6 milliard de dollars EU.

En mettant en œuvre ces ressources, la Banque a acquis une expérience et une compréhension significative de ce qu'il faut pour livrer un package mixte et robuste de financements :

La nécessité de minimiser les subventions aux bénéficiaires avec pour objectifs d'assurer la durabilité financière à long terme et éviter l'altération des marchés. L'établissement du minimum de concessionnalité est difficile: inévitablement, les modalités de financement finales doivent être établies au cas par cas selon des risques spécifiques de projet et/ou des barrières. Trouver le bon niveau de concessionnalité est en grande partie lié aux besoins des clients, des conditions du marché et des négociations. Il est important d'établir des points de référence précis pour chaque secteur et type de projet, pour avoir la direction de références claire des décisions tarifaires;

particulièrement il est utile d'établir un dépôt unique de données opérationnelles, des expériences et des leçons afin de fournir un guide de référence pour des décisions futures. À cet égard, centraliser le processus de structuration des produits de financement mixte de finances climatiques en une équipe spécialisée dédiée a été très utile.

- La Réduction du risque moral exige la surveillance continue et un ensemble de règles antérieures clairement établi dans la mise en œuvre de financement mixte en parallèle aux fonds propres en engageant "pour exercer le même degré d'attention qu'il exerce en ce qui concerne l'administration de ses propres ressources". Particulièrement le processus d'approbation à deux phases adopté par les Fonds d'investissement Climatiques et le Fonds mondial pour l'environnement assure qu'une entité indépendante, dans le cas d'espèce les comités de surveillance appropriés où les donateurs sont représentés, qui a l'autorité de validation finale sur la concessionalité proposée.

La mise en œuvre de la **Facilité de Rehaussement de Crédit du Secteur privé (FSP)**, qui a maintenant vu une hausse significative de ses ressources, au cours de la période du FAD fournit aussi quelques expériences importantes dans l'intégration d'instruments novateurs pour atteindre des segments mal desservis et risqués :

- L'adoption d'une **méthodologie de participation de risque non financée** permet la mise d'un accent particulier sur le risque, un frein au financement privé dans les pays FAD. À la lumière des indicateurs clés de performances institutionnels d'entreprise qui mettent l'accent sur l'approbation de bilan de la BAD et de ses volumes de dépenses, ceci permet au FSP d'être complémentaire et additionnel - plutôt que rivaliser avec le capital propre de la BAD et sa capacité rechercher de la liquidité sur les marchés à des termes favorables. En retour, il permet à la FSP coopter avec efficacité la capacité transactionnelle des ONS de la BAD et a été un facteur critique pour le déploiement rapide des ressources de la FSP.
- Il est important de gérer le **risque moral** en préservant une relation d'une coudée entre l'investissement non-concessionnel de la Banque et la décision de participation au risque par la FSP. Une autorité de prise de décisions séparée (le Conseil du FAD), un administrateur indépendant, une séparation claire entre la fonction de création et la décision de participer au risque transactionnel en déployant des ressources concessionnelles rares sont faites indépendamment. L'expérience de la FSP montre que ceci peut être fait avec des ressources relativement limitées.
- **L'établissement des nouveaux véhicules autonomes qui rencontrent ex ante tous les paramètres légaux, financiers, d'audit et de gestion de risque est un itératif, mais le temps le processus intensif.** Construire dans une phase pilote permet la mise en œuvre d'avancer en ayant l'occasion d'affiner le modèle économique, les arrangements opérationnels et légaux sur la base de l'expérience;
- **Des critères clairs d'éligibilité pour la participation de la FSP au risque** sont importants d'établir en amont des espérances réalistes sur le rôle de la facilité et guider des décisions d'investissement. Ceci inclut mettre en place des paramètres clés de portefeuille, y compris une taille prudente de transaction maximale.
- Si la facilité devrait être financièrement autonome, l'équilibre du portefeuille - **l'intégration de projets à risque modéré à côté de projets à haut risque, serait un facteur clé.** Ceci voudrait dire

cependant la facilité ne peut pas consacrer toutes ses ressources aux segments les plus risqués à moins qu'elle ne traite au moins certaines de ses ressources comme des subventions qui réduirait le niveau de force de levier réalisée.

ANNEX III: Résumé des instruments actuellement utilisés pour soutenir le développement du secteur privé

Instrument	Source de financement	Résumé- Vue d'ensemble	Défis ou écarts
Facilité de Rehaussement de Crédit du Secteur Privé (FSP)	FAD	<p>Vue d'ensemble: un véhicule de participation de risque pour des pays à faibles revenus, partageant jusqu'à 66 % pertes de crédit manque à ses engagements des pertes sur ADB ONS.</p> <p>Caractéristiques clés : Utilise la capacité transactionnelle de la Banque. Permet à la Banque d'étendre son bilan pour augmenter son financement du secteur privé dans les PFR. Facteur de force de levier significatif (évalué trois fois la mobilisation d'investissement). Permet à la Banque de faire plus des ONS dans les pays FAD et, particulièrement, dans les états fragiles.</p> <p>Produits financiers: la participation de risque dans ADB prête et des garanties.</p>	Ne change pas les prix pour les emprunteurs et autres investisseurs
Garantie de Risque Partiel	FAD	<p>Vue d'ensemble: Assure les prêteurs commerciaux contre des risques politiques au cas où l'entité ou le gouvernement échoue à honorer des engagements spécifiques</p> <p>Caractéristiques clés: Destiné à attirer les prêteurs privés vers les PPP. Seulement 25 % de la valeur nominale de garantie sont déduits de PBA de pays.</p> <p>Produits financiers: Garantie couvrant des risques politiques définis.</p>	. Exige la contre-indemnité souveraine, ' un instrument pour le dernier kilomètre'
Garantie Partielle de Crédit	FAD	<p>Vue d'ensemble : Garantie partielle aux obligations de service de dettes des pays éligibles et SOES.</p> <p>Caractéristiques clés : Soutien aux PFR pour avoir accès aux marchés et des faibles coûts d'emprunts pour leurs projets. Seulement 25 % de la valeur nominale de garantie sont déduits de PBA des pays.</p> <p>Produits financiers: Garantie couvrant les risques de crédit souverains.</p>	Surtout utilisé pour l'emprunt souverain plutôt que pour SOES, si le support de la FSD est surtout indirect par la stabilisation macro-économique. Exige la contre-indemnité souveraine, ' un instrument pour le dernier kilomètre'
Fonds Climatiques(CIF, SEFA)	Divers donateurs bilatéraux	<p>Vue d'ensemble : Permet une plus grande participation du secteur privé dans l'action climatique. soutien les investissements dans les technologies propres.</p> <p>Caractéristiques clés : Permet une association de financement concessionnel avec l'investissement commercial pour réduire le taux global exigé de retour pour les investisseurs commerciaux, permettre la réduction des risque climatiques et des projets technologies vertes avancés.</p> <p>Produits financiers: Subventions, prêts, capitaux propres</p>	Centre d'intérêt unique Financement consolidé limité.
Assistance Technique ex. Fonds Fiduciaire de la Gouvernance et le Fonds d'assistance au secteur privé africain	Divers donateurs bilatéraux	<p>Vue d'ensemble : En complément des travaux dans la gestion des finances publiques et la gouvernance, FFG et FAPA font la promotion de la bonne marche de l'environnement des affaires</p> <p>Caractéristiques ns) clés : Complément utile aux opérations du FAD et de la BAD permettant des initiatives pilotes nouvelles et le renforcement de capacité le DSP</p> <p>Produits financiers : Subventions capitaux propres.</p>	Des ressources Limitées, la capacité doit être combinée avec des investissements pour atteindre l'échelle.

Alternatives considérées

Pour compléter ces initiatives existantes qui soutiennent le développement du secteur privé dans les pays FAD, des instruments financiers alternatifs ont été explorés dans le cadre de la reconstitution du FAD-14. L'intérêt était d'utiliser le FAD soutenir directement le secteur privé, comme moyen pour attirer des financements. Des structures alternatives ont été explorées et sont exposées ci-dessous. .

Instrument	Résumé- Vue d'ensemble	Avantages	Défis
Financement mixte (à travers une entité légale séparée)	<p>Vue d'ensemble: Utiliser une entité juridique séparée comme un conduit mixte.</p> <p>Produits financiers: Pourrait être à travers des participations au risque sur les NSOs de la BAD, mais avec l'acceptation de retours inférieurs (pour la partie concessionnelle de financement mixte).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pourrait bénéficier du facteur de force de levier à des fins d'adéquation/liquidité capitaux. - Pourrait fournir des produits subordonnés à la BAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Exigerait toujours le temps pour développer des directives opérationnelles. - L'entité devrait être 'adaptée à l'usage prévu' et les consultations avec des agences de notation devraient se faire, si elle devait être notée Pourrait aboutir aux décalages significatifs.
Pilier IV Facilité de Soutien à la Transition	<p>Vue d'ensemble: ' le pilier IV ' serait mis en place sous la Facilité de Soutien à la Transition</p> <p>Produits financiers: Garanties de Crédit garanti dans les pays en situation de fragilité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -- Entière attribution consacré exclusivement aux pays en situation de fragilité 	<p>Nécessite une mise en place administrative</p> <ul style="list-style-type: none"> - Choisit des NSO sur la base de classification de pays plutôt que des segments de marché/des caractéristiques d'affaire

ANNEX IV: CHAÎNE DE RESULTATS INDICATIVE

La performance et les résultats spécifiques seront issus de la configuration des opérations qui mobiliseront des financements mixtes. Ce modèle de cadre de résultats illustre l'impact présumé de la facilité proposée. Des objectifs spécifiques et chiffrés seront fixés dans le programme opérationnel pour chaque transaction qui sera soumise pour approbation.

Objectif	Indicateur/mesure	Cible indicative
Résultat		
Créer de l'emploi durable, en particulier dans les pays affectés par des situations de fragilité	Nombre d'emplois nouvellement créés (notamment en faveur de femmes) dans des pays affectés par des situations de fragilité	Suivi au moyen du cadre de mesure des résultats du Groupe de la Banque
Contribuer à la stabilité fiscale	Part de revenu du gouvernement tiré des projets et des sous-projets ciblés dans des situations de fragilité	Suivi au moyen du cadre de mesure des résultats du Groupe de la Banque
Contribuer à la production d'énergie renouvelable	Capacité d'énergie renouvelable installée.	Suivi au moyen du cadre de mesure des résultats du Groupe de la Banque
Débloquer le potentiel de l'agriculture africaine	Nombre d'individus ayant bénéficié d'améliorations dans le secteur agricole.	Suivi au moyen du cadre de mesure des résultats du Groupe de la Banque
Accroître la productivité des PME, y compris des entreprises dirigées par des femmes et des jeunes	L'effet PME (retour sur investissements), y compris les parts issues des entreprises dirigées par des femmes et des jeunes.	Suivi au moyen du cadre de mesure des résultats du Groupe de la Banque
Performance		
Mobiliser des financements additionnels auprès d'investisseurs privés.	Flux d'investissements commerciaux dans des transactions soutenues par le guichet de financement mixte.	Ratio 1:3 de financements extérieurs par rapport aux financements du Groupe de la Banque dans des situations de fragilité et des secteurs à impact élevé.
Mobiliser des financements additionnels de la BAfD en faveur de segments du marché mal desservis	Volume de ressources additionnelles déployées durablement sur une base pari-passu avec des fonds du guichet FAD.	La mobilisation selon un ratio 1:3 de ressources de la BAfD par rapport aux ressources du guichet FAD.
Accroître l'accès aux financements en devise locale	Transactions en devise locale soutenues par le guichet de financement mixte	Au moins une transaction au cours de la phase-pilote.
Atteindre des situations de fragilité	Part des ressources du guichet de financement mixte déployée dans des situations de fragilité.	Plus de 50% des ressources
Étapes de mise en œuvre		
Initiation d'un pipeline de projets à haut impact	Identification de transactions à impact élevé susceptible d'être éligibles à des financements mixtes.	A déterminer
Manuel des opérations	Présentation d'un manuel des opérations au Conseil d'administration du FAD	A déterminer
Première transaction mixte	Première transaction soumise aux Conseils de la BAfD et du FAD pour approbation	A déterminer

ANNEX V: Exemples de propositions envisageable pour le financement mixte

Exemple: Accès à l'électricité rurale

L'accès universel aux services de l'énergie propre est une des 5 Hautes priorités (Hi5s) qui a été identifié par le Groupe de la Banque comme une partie majeure de son assistance aux efforts des pays africains vers la réalisation des Objectifs du Développement durable avant 2030. La réalisation du but de l'accès universel à l'énergie propre, sera cependant, particulièrement difficile aux vues des modèles largement disparates dans les zones rurales, où la plupart de la population de l'Afrique au Sud du Sahara vit toujours. Heureusement, une gamme de systèmes d'approvisionnement en énergie renouvelable fournit désormais des solutions techniquement faisables et financièrement compétitives qui peuvent être efficacement déployées dans les zones rurales.

Sous des évaluations actuelles, à travers le continent, seulement 26 % de ménages ruraux ont l'accès à l'électricité. Le taux d'accès est en dessous de 10 % dans la majeure partie des pays FAD, particulièrement dans les pays sortant de conflit ou d'autres situations fragiles. Le Nouveau Pacte sur l'Énergie, la stratégie du Groupe de la Banque d'éclairer et alimenter en énergie l'Afrique, a une cible ambitieuse de 95 % de ménages ruraux ayant l'accès à l'électricité avant 2025. On s'attend à ce qu'une grande partie de la nouvelle capacité d'approvisionnement en énergie respecte la consommation accrue par des ménages ruraux à être fourni par des systèmes d'énergie renouvelable de-grille, particulièrement des systèmes d'énergie solaire, et le biogaz.

La faisabilité technique et la fiabilité de systèmes d'énergie renouvelable autonomes, de réseaux ne sont pas en question. Cependant, le financement d'initiatives d'approvisionnement en énergie rurales commercialement viables fait face à deux défis distincts.

Le premier défi consiste en ce que, tandis que les besoins d'énergie de ménages individuels peuvent être réalisés par l'installation des systèmes autonomes et les ménages consommeront un courant de services énergétiques au cours d'une période prolongée de 10-15 ans, le ménage rural typique n'a pas la capacité financière pour respecter une dépense forfaitaire franche pour investir dans le système d'approvisionnement en énergie. Ce problème serait résolu en attirant un fournisseur d'énergie renouvelable pour financer, procurer, installer et entretenir des systèmes énergétiques autonomes pour des ménages. Certains des coûts seront dans des devises fortes, comme pour les importations de panneaux solaires et de batteries des fournisseurs les plus compétitifs, tandis que d'autres coûts seront encourus en monnaie locale. Le deuxième problème est que tandis que les ménages ruraux pourraient être en mesure d'assurer des paiements périodiques des services énergétiques sur la vie économique de leurs systèmes énergétiques si les taux mensuels sont mis maintenus à un niveau abordable, ces revenus au fournisseur d'énergie seront en monnaie locale.

Typiquement pour financer le lancement d'approvisionnement en énergie rural, le fournisseur d'énergie tire les ressources nécessaires de son propre capital, mobilisant probablement des ressources supplémentaires d'institutions financières internes et/ou externes, y compris le Groupe de Banque africaine de développement. Dans le cas où le fournisseur d'énergie mobilise le financement supplémentaire et encourt des obligations de remboursement, il fait non seulement face aux risques de crédit liés à la capacité ou la volonté de ses clients à continuer à honorer leurs paiements périodiques, mais il fait aussi face au risque de dépréciation de devises.

Si ces problèmes ne sont pas abordés, un lancement ambitieux d'accès d'énergie renouvelable de réseau resterait trop risqué. Le FAD et la facilité de financement mixte de la BAD peuvent catalyser l'accès aux services d'énergie renouvelable aux prix qui sont abordables pour des ménages ruraux, particulièrement dans les pays affectés par les fragilités, par un modèle de transaction comme celui décrit ci-dessous :

- (a) Le FAD met à la disposition d'un fournisseur d'énergie renouvelable le financement direct sur des termes concessionnels appropriés à être mixte (au niveau de l'emprunteur, sans mélange de fonds) avec des ressources ONS non-concessionnelles BAD et probablement des fonds climatiques et le soutien d'Assistance Technique. Les ressources de financement sont mises à disposition en devise forte, mais probablement aussi en monnaie locale. Ces ressources soutiennent le client dans l'acquisition de matériels, comme les panneaux solaires, des batteries, des câbles, des commutateurs, des turbines de puissance hydrauliques, des transformateurs et des services de fournisseurs locaux et externes pour assembler des systèmes énergétiques de réseau.
- (b) En plus, le Groupe de la Banque pourrait mettre à la disposition du fournisseur d'énergie renouvelable une monnaie locale garantie de risque de crédit partielle, qui couvrirait le risque du défaut de consommateurs d'énergie rural sur leurs paiements de tarifs périodiques au fournisseur d'énergie rural.
Le FAD fournirait des solutions de gérer la marge de change de conversion, ou échanger ses créances recouvrables en monnaie locales. (

Exemple: Développer une chaîne de valeur des PME

Conformément à Stratégie décennale e la Banque et le Top 5, l'objectif de l'Initiative d'Entreprises Inclusive est de promouvoir le développement d'entreprises viables liées avec des projets de secteur privé et public financés par le Groupe de la Banque. L'Initiative d'Entreprises Inclusive tire des leçons du Programme d'Industries Inclusive (IIP) qui a été piloté par le Département du Secteur privé de la Banque de 2013 à 2015. L'Initiative sera mise en œuvre à travers le modèle économique décrit ci-dessous:

- **Critères d'Éligibilité :** les Entreprises éligibles à l'assistance sous l'Initiative doivent être ancrées sur des projets publics ou privés soutenus par le Groupe de la Banque dans n'importe quel secteur. Il y a deux critères de sélection : (a) le projet doit avoir une grande qualité à l'entrée et l'engagement fort des promoteurs de le mettre en œuvre à temps; et (b) le modèle économique du projet doit donner des opportunités adéquates aux micros, petites et moyennes entreprises locales, petites et de taille moyenne (MPMEs dans le sens ascendant et descendant de la chaîne de valeur. La Banque s'assurera en particulier à ce que les femmes entrepreneures ont un accès égal aux opportunités d'affaires.
- **Engagement:** En plus des deux critères d'éligibilité, une autre condition importante est une expression de fort engagement par le sponsor du projet structurant pour promouvoir un modèle économique inclusif en créant des opportunités MPMEs locales Le sponsor pourrait être une autorité du pays ou une société privée. L'engagement du sponsor serait formellement exprimé en signant une lettre d'entente avec la Banque, expliquant clairement les termes s de la collaboration entre les deux à l'appui du développement inclusif des entreprises locales.
- **Contrôle/Supervision:** Lorsqu'un projet structurant est choisi pour participer à l'Initiative, « un Programme d'Entreprises Inclusive " sera développé avec le sponsor du projet. La conception et la mise en œuvre du programme seront surveillées par une large équipe multi-sectorielle de la Banque incluant la participation de tous les départements pertinents, y compris l'Équipe d'Assistance Technique du Secteur privé, présidée par le directeur de pays.

Exemples Possibles : un Programme d'Entreprises Inclusives pourrait être n'importe lequel des exemples hypothétiques suivants : (i) une gamme de fournisseurs agricoles et agroindustriels s'est liée avec un projet minier; (ii) assistance à un gouvernement pour développer le contenu local par des liens MPME aux grands projets d'infrastructure; (iii) maximiser l'utilisation de fournisseurs locaux dans

l'industrie pétrochimique; (iv) assistance technique à des MPMEs par le renforcement des capacités de gestion d'entreprise, capacités techniques comme la maintenance de normes phytosanitaires et formation en compétences de production critiques; et (v) mettre en contact les petits agriculteurs avec des marchés pour faciliter l'approvisionnement en nourriture de qualité et abordable dans une zone de projet ou autour d'une ville

Ressources Un Programme d'Entreprises Inclusives utilisera une combinaison du Fonds d'assistance au Secteur privé africain (FAPA) et potentiellement le financement du FAD mise à disposition à travers un financement mixte (soumis à l'approbation du Conseil du FAD), pour concevoir un modèle de programme et des renforcements de capacité.

Quand un programme viable a été développé et convenu entre le Groupe de la Banque, le sponsor du projet et les parties prenantes des MPMEs, le financement de la réalisation du programme sera assurée par : (a) les engagements du sponsor du projet; (b) les investissements en capitaux des épargnes des opérateurs des MPMEs; (c) financement catalytique par la facilité de Financement mixte (d) assistance financière d'autres agences de développement bilatérales et multilatérales; et (e) Lignes de crédit et participations de capital-risque novatrices d'intermédiaires financiers locaux et sous régionaux, y compris les banques de développement locales et sous régionales et les fonds propres privés.