

# Leur histoire est aussi la nôtre

DES OPPORTUNITÉS POUR CEUX QUI EN ONT LE PLUS BESOIN™

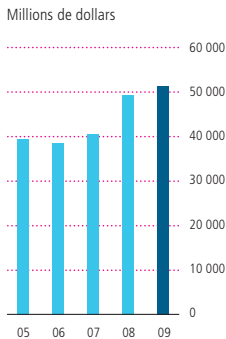


RAPPORT ANNUEL DE L'IFC 2009

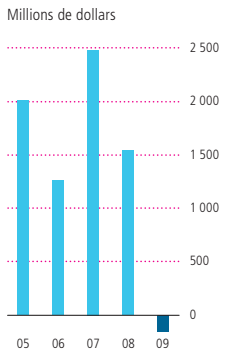


L'IFC en bref

ACTIF



REVENU NET



LES ÉTATS FINANCIERS DE L'IFC AINSI QUE L'EXAMEN ET L'ANALYSE DE LA SITUATION PAR LA DIRECTION SONT DISPONIBLES EN LIGNE (EN ANGLAIS SEULEMENT) A L'ADRESSE : [WWW.IFC.ORG/ANNUALREPORT](http://WWW.IFC.ORG/ANNUALREPORT).

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

	AU 30 JUIN, DATE DE CLÔTURE DES EXERCICES				
Millions de dollars	2009	2008	2007	2006	2005
Revenu (perte) net(te)	(151)	1 547	2 490	1 264	2 014
Dons à l'IDA	450	500	150	–	–
Total, actif	51 483	49 471	40 599	38 547	39 583
Prêts, participations, et titres de dette, nets	22 214	23 319	15 796	12 787	11 489
Rendement de l'actif moyen <sup>1</sup>	(0,3) %	3,4 %	6,3 %	3,2 %	5,6 %
Rendement des capitaux propres moyens <sup>2</sup>	(0,9) %	9,6 %	19,8 %	12,1 %	22,9 %
Encaisses et placements immédiatement disponibles en pourcentage des besoins estimés de liquidités pour les trois prochains exercices	75 %	62 %	85 %	112 %	142 %
Niveau de liquidité des financements extérieurs <sup>3</sup>	163 %	96 %	95 %	N/A	N/A
Ratio d'endettement <sup>4</sup>	2,1:1	1,6:1	1,4:1	1,6:1	1,9:1
Ratio du capital aux actifs pondérés des risques <sup>5</sup>	44 %	48 %	57 %	54 %	50 %
Total des provisions pour pertes sur prêts rapporté à l'ensemble du portefeuille décaissé <sup>6</sup>	7,4 %	5,5 %	6,5 %	8,3 %	9,9 %

Certains ratios financiers sont calculés abstraction faite des effets des plus-values et des moins-values nettes au titre d'autres instruments financiers n'ayant pas fait l'objet de transactions et des montants cumulés au titre des autres éléments du revenu global.

<sup>1</sup> Le rendement de l'actif moyen est défini comme étant le revenu net de l'exercice considéré exprimé en pourcentage de la moyenne des capitaux propres à la fin de l'exercice considéré et de l'exercice précédent.

<sup>2</sup> Le rendement des fonds propres moyens est défini comme étant le revenu net pour l'exercice considéré exprimé en pourcentage de la moyenne du total des capitaux propres (abstraction faite des paiements effectués au titre des souscriptions en cours) à la fin de l'exercice considéré et de l'exercice précédent.

<sup>3</sup> La politique de liquidité de l'IFC a été modifiée à compter du 30 juin 2007 ; l'IFC est désormais tenue de maintenir à tout moment un niveau de liquidités constituées par le produit de financements extérieurs représentant au moins 65 % de la somme de : i) 100 % des prêts privilégiés engagés mais non décaissés ; ii) 30 % des garanties engagées ; et iii) 30 % des engagements au titre des produits de gestion des risques des clients.

<sup>4</sup> Le ratio d'endettement est défini comme étant le rapport entre, d'une part, la somme de l'encours des emprunts et de l'encours des garanties et, d'autre part, la somme du capital souscrit et des bénéfices non distribués et non affectés (moins le montant cumulé des plus-values et des moins-values non réalisées au titre des prêts, des participations et d'autres instruments financiers n'ayant pas

fait l'objet de transactions, enregistrés à leur juste valeur dans le revenu net) à la fin de l'exercice.

<sup>5</sup> Le ratio du capital aux actifs pondérés des risques est défini comme étant le rapport entre, d'une part, le capital (capital libéré, bénéfices non distribués et provisions (générales) pour pertes sur prêts du portefeuille) et, d'autre part, les actifs pondérés des risques, inscrits au bilan et hors bilan. Ce ratio ne prend pas en compte les bénéfices non distribués ayant une affectation spéciale qui sont inclus dans la rubrique Total capitaux propres du bilan consolidé de l'IFC.

<sup>6</sup> Le ratio des réserves totales pour pertes sur prêt au portefeuille total de prêts décaissés est défini comme étant les réserves pour pertes sur prêts exprimées en pourcentage du portefeuille total des prêts décaissés à la fin de l'exercice.

PRINCIPALES DONNÉES OPÉRATIONNELLES

	AU 30 JUIN, DATE DE CLÔTURE DES EXERCICES				
Millions de dollars	2009	2008	2007	2006	2005
<b>Engagements au titre d'investissements</b>					
Nombre de projets <sup>1</sup>	447	372	299	284	236
Nombre de pays	103	85	69	66	67
Montant total des engagements signés <sup>2</sup>	12 405	14 649	9 995	8 275	6 449
Pour le compte de l'IFC <sup>3</sup>	10 547	11 399	8 220	6 703	5 373
Montant total des ressources mobilisées <sup>4</sup>	3 964	4 752	3 887	2 817	2 125
<b>Décaissements au titre d'investissements</b>					
Montant total des financements décaissés	7 606	9 921	7 456	5 739	4 011
Pour le compte de l'IFC	5 640	7 539	5 841	4 428	3 456
Montant total des ressources mobilisées	1 966	2 382	1 615	1 311	555
<b>Portefeuille d'engagements</b>					
Nombre d'entreprises	1 579	1 490	1 410	1 368	1 313
Montant total du portefeuille d'engagements	42 498	39 891	30 954	26 706	24 536
Pour le compte de l'IFC <sup>3</sup>	34 502	32 366	25 411	21 627	19 253
Syndications <sup>2</sup>	7 996	7 525	5 543	5 079	5 283
<b>Services-conseil</b>					
Nombre de projets	782	862	1 018		
Valeur approuvée (USD millions)	940,8	919,1	846,3		
EN TANT QUE dépenses	290,9	268,7	196,9	151,5	122,5

<sup>1</sup> Comprend les projets au titre desquels un premier engagement a été pris durant l'exercice. Un projet donnant lieu au financement de plus d'une entreprise est considéré donner lieu à un seul engagement.

<sup>2</sup> Depuis l'exercice 06, comprend les participations à des prêts et à des garanties.

<sup>3</sup> Comprend les produits de garanties de prêt et de gestion des risques.

<sup>4</sup> Comprend les syndications, les produits structurés et titrisés, et les nouvelles initiatives de l'IFC.



L'IFC a fait preuve de rapidité, d'agilité et d'innovation dans sa riposte à la crise économique mondiale — pour aider les entreprises des pays en développement au moyen d'un vaste programme d'investissements ciblés et de services-conseil.

Les initiatives ont aidé les entreprises en des temps difficiles en permettant de maintenir les emplois existants et d'en créer de nouveaux, en appuyant les chaînes d'approvisionnement et en fournissant les crédits qui faisaient tant défaut.

#### FOURNITURE D'UN APPUI SOUS FORME DE LIQUIDITÉS

##### COMMERCE

La crise mondiale a détourné les capitaux privés des marchés émergents vers des marchés posant moins de risques. Des circuits de financement du commerce présentant une importance cruciale ont été rompus, et des besoins de financement sont apparus dans des secteurs jusque là bien alimentés. L'IFC a recours à deux programmes complémentaires pour soutenir le financement du commerce :

— L'IFC a élargi la portée du Programme de financement du commerce mondial, dont le montant a été porté de 1 à 3 milliards de dollars, pour garantir des risques que les banques commerciales ne prennent pas — en particulier en faveur d'entreprises de petite taille dans les pays les plus pauvres — et permettre l'apport d'un appui supplémentaire au commerce à hauteur de 18 milliards de dollars sur trois ans. Le programme, qui est maintenant en vigueur dans plus de 70 pays, devrait être mis en place dans d'autres pays au cours de l'année à venir.

— Le nouveau Programme de liquidités pour le commerce mondial opère sur une plus grande échelle ; l'IFC collabore avec des institutions multilatérales, des États et de grandes banques internationales pour fournir des liquidités au titre de transactions commerciales par l'intermédiaire de banques dans le monde en développement. Le programme est conçu pour appuyer des opérations commerciales à hauteur de 50 milliards de dollars sur une période de trois ans.

##### INFRASTRUCTURE

La crise menace aussi beaucoup de nouveaux projets d'infrastructure, qui devraient largement contribuer au développement, dans les marchés émergents.

— Le nouveau Mécanisme d'appui à l'infrastructure en situation de crise de l'IFC soutient des projets viables réalisés dans le cadre du secteur privé ou de partenariats public-privé, qui se heurtent à des difficultés financières par suite de la crise. Les prêts et les participations permettront d'assurer des financements à court et à moyen terme, et les services-conseil aideront les autorités nationales à concevoir ou à restructurer des projets de partenariat public-privé. Des plans ont été établis notamment pour :

- Assurer la poursuite, au moins à un niveau minimum, des activités de nouveaux projets dont l'arrêt retarderait de plusieurs années la reprise des plans de développement.
- Investir jusqu'à 300 millions de dollars dans le fonds de participation du Mécanisme, aux côtés d'autres investisseurs dont l'apport devrait atteindre au moins 2 milliards de dollars.

##### MICROFINANCE

Bien que les opérations commerciales de microfinance continuent de donner, globalement, de bons résultats, les capitaux privés qu'elles avaient commencé à attirer au cours des dernières années ont pratiquement disparu. Dans le but d'aider cette branche d'activité essentielle à retrouver la confiance du marché et à poursuivre sa contribution à la lutte contre la pauvreté :

— L'IFC et l'institution allemande de développement KfW ont créé le Mécanisme de renforcement de la microfinance. Trois des grands gérants de fonds privés dans ce domaine — BlueOrchard Finance, responsAbility Social Investments AG, et Cyranos Management — assument les fonctions de gestionnaires de placement et assurent ainsi un rapide déploiement des ressources avec un bon rapport coût-efficacité.

- Une centaine d'institutions de microfinance bénéficieront de refinancements dont elles ont besoin.
- Cette initiative pourrait bénéficier à 60 millions d'emprunteurs ayant de faibles revenus dans les pays les plus pauvres du monde.





## RECONSTRUCTION DE L'INFRASTRUCTURE FINANCIÈRE

### INVESTIR DANS DES BANQUES LOCALES DE PREMIER PLAN

De solides systèmes bancaires sont essentiels au rétablissement des flux de crédit dans les marchés émergents, dont ont besoin les entreprises pour recommencer à se développer et les économies pour redémarrer. En collaboration avec des partenaires, l'IFC s'est employée à renforcer des banques locales qui contribuent dans une mesure cruciale à la santé économique des pays en développement.

—Le Fonds de recapitalisation de l'IFC apportera des capitaux supplémentaires aux grandes banques des pays en développement pour qu'elles puissent poursuivre leurs opérations de prêt et soutenir la reprise économique et la création d'emplois pendant toute la durée de la crise.

—Le fonds accordera à de grandes banques privées ou à des banques d'État manifestement en voie d'être privatisées des prêts subordonnés, prendra des participations au capital de ces banques ou procédera à des investissements apparentés à des titres de participation.

—Ce fonds de trois milliards de dollars a été alimenté par une contribution d'un milliard de dollars de l'IFC et une contribution de 2 milliards de dollars de Japan Bank for International Cooperation.

—L'IFC examine aussi la possibilité d'élargir la portée du Fonds de recapitalisation en mettant en place des fonds parallèles dont les opérations concerneraient uniquement des banques d'investissement en Afrique et en Europe de l'Est, à brève échéance.

### RENFORCEMENT DES SERVICES-CONSEIL

L'IFC a rapidement intensifié ses activités de services-conseil et a mobilisé l'appui de ses partenaires donateurs pour aider les gouvernements, les clients et les marchés à faire face à la crise et à se redresser le plus vite possible. Elle cherche en priorité à :

—Aider les institutions financières à mieux gérer leurs risques et leurs prêts improductifs.

—Compléter ses efforts d'investissement dans les services bancaires axés sur les petites et moyennes entreprises, dans la microfinance et dans le financement du logement par la fourniture de conseils aux institutions financières.

—Soutenir les efforts déployés par les pays pour maintenir les échanges commerciaux en leur fournissant des conseils en matière de logistique commerciale.

—Aider les autorités nationales confrontées à des déficits de plus en plus importants à élargir leur base d'imposition.

—Encourager les autorités nationales à simplifier leurs régimes d'insolvabilité pour permettre aux sociétés endettées de se rétablir plus rapidement.

—Fournir aux administrateurs des conseils portant sur la gestion des risques et les interventions en situation de crise.

—Aider les autorités nationales à restructurer les projets d'infrastructure public-privé qui se heurtent à des difficultés en raison de la crise.



- **LA VISION DE L'IFC :** un monde dans lequel les êtres humains ont l'opportunité d'échapper à la pauvreté et d'améliorer leurs conditions de vie

la vision  
de l'IFC

- **LE BUT DE L'IFC :** créer des opportunités pour permettre aux populations d'échapper à la pauvreté et d'améliorer leurs conditions de vie en s'efforçant de :
  - Promouvoir des marchés ouverts et compétitifs dans les pays en développement
  - Fournir un appui aux entreprises et aux autres partenaires du secteur privé lorsqu'un besoin existe
  - Contribuer à générer des emplois productifs et assurer des services essentiels à ceux qui n'en bénéficient pas

le but de l'IFC







# Voici l'histoire de 2,5 milliards d'êtres humains vivant dans la pauvreté

DURANT L'EXERCICE 09,  
PLUS DE LA MOITIÉ DES ENGAGEMENTS  
DE L'IFC AU TITRE DE SES PROJETS  
D'INVESTISSEMENT CONCERNAIENT  
DES PAYS IDA





# Leur histoire est aussi la nôtre

L'IFC crée des opportunités pour ceux  
qui en ont le plus besoin™.

---

## LEUR HISTOIRE EST AUSSI LA NÔTRE

La crise économique mondiale a marqué le début d'une ère incertaine, en particulier pour les 2,5 milliards de personnes qui subsistent avec moins de 2 dollars par jour.

Beaucoup n'ont pas accès à l'électricité, à l'eau propre ou aux soins de santé de base. Durant au moins une décennie, la croissance économique enregistrée par les pays en développement leur a permis tout à la fois d'étendre leur offre de services essentiels et de réduire toujours davantage le nombre de pauvres.

Cette année, cependant, le nombre de ceux qui vivent dans l'extrême pauvreté devrait être beaucoup plus élevé que prévu avant la crise. Le chômage augmente. Et rares sont les pays qui disposent de ressources domestiques suffisantes pour accélérer le processus de développement.

L'IFC n'a pas tardé à réagir et innover pour améliorer le sort des plus vulnérables, en s'attachant avec le secteur privé à créer les conditions qui se prêtent à une prospérité durable pour ceux qui en ont le plus besoin.

2,5 MILLIARDS  
DE PERSONNES VIVENT  
AVEC MOINS DE

2 DOLLARS/  
PAR JOUR



A woman with long dark hair, wearing a blue sleeveless dress, stands in a room filled with mannequins wearing white dresses. She is holding a white lace garment. The text "Voici l'histoire de Hanh..." is overlaid on the image.

# Voici l'histoire de Hanh...

DURANT L'EXERCICE 09,  
L'IFC A INVESTI PRÈS DE 1,2 MILLIARD  
DE DOLLARS DANS LES PAYS D'ASIE  
DE L'EST ET DU PACIFIQUE.





# ... et notre rôle dans cette histoire.



Pour l'IFC, l'investissement privé est  
un déterminant clé du développement.

## L'HISTOIRE DE HANH VU

Il y a quatre ans, Hanh Vu a quitté son poste de fonctionnaire pour créer son entreprise. Elle rêvait de s'installer à son compte et voulait ouvrir une boutique de robes de mariées à Hanoi. Elle disposait d'un capital tout juste suffisant pour créer une échoppe équipée de deux machines à coudre.

## LE RÔLE DE HANH NAM

Hanh Nam, qui travaille à la Société financière internationale, a aidé Vu à développer son entreprise par l'entremise de Techcombank, une banque cliente de l'IFC, qui a accordé à Vu l'un de ses tout premiers prêts aux petites entreprises. Vu est maintenant à la tête d'une entreprise prospère de 125 employés, et elle compte exporter ses produits.

*Pour de plus amples détails, voir page 41.*

1 350

LE NOMBRE DE PRÊTS  
À DÉCAISSEMENT  
RAPIDE ACCORDÉS  
PAR TECHCOMBANK,  
UNE BANQUE CLIENTE  
DE L'IFC, À DES MICROS,  
PETITES ET MOYENNES  
ENTREPRISES AU VIET  
NAM DEPUIS  
L'AUTOMNE 2008.



A yellow line graph on a black background. The line starts at the top left, rises slightly, then falls sharply. It has several smaller peaks and troughs before a very steep decline starting around the middle of the image. The year '2008' is marked at the first major peak.

2008

# Voici comment est survenue la crise mondiale...

50 MILLE MILLIARDS DE DOLLARS :  
LE MONTANT ESTIMÉ DE LA  
DÉVALORISATION DES ACTIFS  
FINANCIERS À L'ÉCHELLE MONDIALE  
EN 2008.



# ... et comment l'IFC a réagi.



## L'IFC a opéré des choix judicieux dans des circonstances exceptionnelles.

### FACE À LA CRISE MONDIALE ...

*La crise du secteur bancaire aux États-Unis a évolué rapidement pour devenir la plus grave récession que le monde ait connue depuis la Grande dépression.*

La crise du crédit provoquée par l'effondrement des prix de l'immobilier aux États-Unis a eu pour effet de réduire fortement les apports de capitaux privés aux pays en développement, entraînant la contraction des échanges et une récession mondiale.

### ... L'IFC A RISPOITÉ

L'IFC a immédiatement réagi en développant de nouvelles formules pour maximiser son impact au plan du développement dans un contexte défavorable. L'IFC a ainsi joué un rôle de premier plan dans la riposte à la crise mondiale.

**2,1  
MILLIONS :**  
LE NOMBRE D'EMPLOIS  
CRÉÉS PAR LES CLIENTS  
DE L'IFC EN 2008





# Voici comment l'IFC maintient la stabilité

LA BANQUE PARAGUAÏENNE BANCO  
CONTINENTAL A ÉTÉ LA PREMIÈRE INSTITUTION  
FINANCIÈRE À BÉNÉFICIER D'UN FINANCEMENT  
DU NOUVEAU FONDS DE RECAPITALISATION  
DES BANQUES CRÉÉ PAR L'IFC.



A man and a woman are walking on a cobblestone street. The woman is on the left, wearing a dark poncho and jeans. The man is on the right, wearing a dark vest over a light blue shirt and grey trousers. They are both looking at each other and talking. In the background, there is a cafe named 'La Vienesca' with a sign above the entrance. There are palm trees and a street lamp in the background.

# Voici comment l'IFC facilite l'accès au crédit

L'IFC encourage l'esprit d'entreprise  
en assurant la fluidité du crédit.

## COMMENT L'IFC MAINTIENT LA STABILITÉ

*En donnant à une banque les moyens de développer ses activités en temps de crise*

Grâce à sa capacité d'innovation, à la qualité de sa gestion et à la solidité de son bilan, Banco Continental s'est imposée comme la plus grande banque paraguayenne détenue par des intérêts locaux. La crise mondiale menaçait toutefois de compromettre le développement de son offre de services aux petites et moyennes entreprises.

## COMMENT L'IFC FACILITE L'ACCÈS AU CRÉDIT

*En envoyant un signal de confiance*

Pour que Continental soit mieux en mesure de développer ses activités et d'améliorer sa compétitivité, l'IFC a utilisé l'un des nombreux leviers dont elle s'est dotée pour riposter à la crise. Le Fonds de recapitalisation des banques créé par l'IFC a investi 20 millions de dollars dans Continental, envoyant ainsi un signal fort de confiance dans la banque et dans ses perspectives de croissance.

*Pour de plus amples détails, se reporter à la page 37.*

40 000

LE NOMBRE DE CLIENTS  
AUXQUELS BANCO  
CONTINENTAL FOURNIT  
DES SERVICES



NATORE, BANGLADESH

Nasima Khatun a pu accroître son revenu.

Pour de plus amples détails, se reporter à la page 110.

CAMPINAS, BRÉSIL

Sonia Camargo a pu obtenir un meilleur emploi.

Pour de plus amples détails, se reporter à la page 67.

# Voici comment l'IFC aide l'activité économique à redémarrer

TBILISI, GÉORGIE

George Sabanadze a pu réparer son logement.

Pour de plus amples détails, se reporter à la page 72.

110 MILLIARDS DE DOLLARS :  
LE MONTANT ESTIMATIF DES PROJETS  
D'INFRASTRUCTURE DONT L'EXÉCUTION  
A ÉTÉ RETARDÉE PAR LA CRISE



MAHAVALONA, MADAGASCAR  
Noro Dina Mamisoa a pu payer  
l'éducation de ses enfants.  
Pour de plus amples détails,  
se reporter à la page 37.

# Voici comment l'IFC fournit des liquidités

LUSAKA, ZAMBIE  
Wisdom Mababe a pu  
doubler sa récolte.  
Pour de plus amples détails,  
se reporter à la page 95.

ABYAN, YÉMEN  
Yasmine Al Matari a réussi  
à faire fructifier son entreprise.  
Pour de plus amples détails,  
se reporter à la page 69.

## Les investissements de l'IFC ont contribué à rehausser la qualité de vie des plus vulnérables.

### COMMENT L'IFC AIDE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE À REDÉMARRER

Les économies émergentes et en développement seront sans doute le moteur de la croissance une fois la crise actuelle révolue. Pour le moment, cependant, la récession freine le développement du secteur privé de nombreux marchés émergents en gelant les crédits, et de nombreuses initiatives importantes sont au point mort.

### COMMENT L'IFC FOURNIT DES LIQUIDITÉS

Durant l'exercice 09, l'IFC a fourni 14,5 milliards de dollars de financements aux entreprises des pays en développement. Ce faisant, elle a soutenu l'emploi et élargi l'accès à l'éducation, à l'énergie et aux services financiers, en donnant aux groupes de population les plus vulnérables des pays en développement les moyens d'améliorer leur sort.

## 14 %

*LA PART DES  
ENGAGEMENTS  
DE L'IFC CONSACRÉE  
AU SECTEUR DE  
L'INFRASTRUCTURE AU  
TITRE DE L'EXERCICE 09*



# Voici comment l'IFC crée des opportunités

EN 2008, LES CLIENTS DE L'IFC ONT ACCORDÉ 1,3 MILLION DE PRÊTS TOTALISANT PRÈS DE 91 MILLIARDS DE DOLLARS AUX PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES.





A portrait of Oscar Kimani, a young Black man with short hair and a slight smile, wearing a dark blue V-neck sweater over a light-colored collared shirt. He is standing against a textured, light brown background.

# Voici l'histoire d'Oscar

L'IFC accroît rapidement son aide aux petites entreprises.

---

## ENCOURAGER LES ENTREPRENEURS EN HERBE

---

Aider les micros, petites et moyennes entreprises est une priorité stratégique pour l'IFC, car ce sont elles qui créent la majeure partie des emplois à travers le monde. Grâce aux financements et aux conseils fournis par la Société aux PPME, des entrepreneurs en herbe comme Oscar Kimani ont pu réaliser leur rêve.

---

## FAVORISER LA RÉUSSITE EN EXPLOITANT LES NOUVELLES OPPORTUNITÉS

---

Lors des émeutes qui ont éclaté au Kenya en 2007, faisant fuir les touristes, l'agence de voyages basée sur internet créée par Oscar a presque fermé ses portes. Grâce à l'IFC, qui lui a fourni des conseils et lui a fait découvrir de nouvelles opportunités, Oscar dirige aujourd'hui une entreprise florissante, qui offre toute une gamme de services — notamment de création de sites web et de formation en entreprise.

*Pour de plus amples détails, se reporter à la page 38.*

**161 329**

LE NOMBRE DE PRÊTS  
ACCORDÉS PAR LES CLIENTS  
DE L'IFC À DES MICROS,  
PETITES ET MOYENNES  
ENTREPRISES EN AFRIQUE  
SUBSAHARIENNE EN 2008





# Voici l'histoire de Saleh

EN 2008, LES CLIENTS DE L'IFC ONT  
AIDÉ 5,5 MILLIONS DE PATIENTS.





# Voici comment l'IFC améliore les conditions de vie

L'IFC aide le secteur privé à développer  
une offre locale de soins de santé de qualité.

## LE SERVICE SOCIAL DE L'HOPITAL MAGRABI DONNE LE DON DE LA VUE

Rendu presque aveugle par une cataracte touchant ses deux yeux, Saleh Khalifa était dans l'incapacité de travailler et de subvenir aux besoins de sa famille. Ce forgeron égyptien âgé de 49 ans n'avait pas les moyens de payer les 370 dollars que coûtait l'opération qui pouvait lui rendre la vue.

## REDONNER AU FORGERON SES MOYENS DE SUBSISTANCE

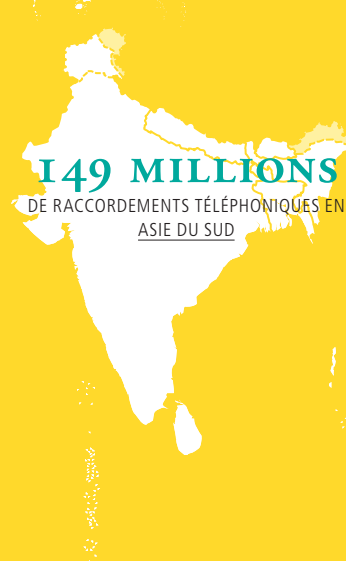
L'hôpital Magrabi du Caire, qui reçoit une aide de l'IFC, propose des examens ophtalmologiques à bas coût aux habitants des quartiers défavorisés. Des employés de l'hôpital ont informé Saleh qu'il bénéficiera d'une intervention chirurgicale qui devrait lui rendre la vue. « Cela signifie que je pourrai de nouveau subvenir aux besoins de ma famille » a expliqué Saleh.

*Pour de plus amples détails, se reporter à la page 47.*

**45  
MILLIONS  
DE DOLLARS :**

*LE MONTANT DU  
FINANCEMENT ACCORDÉ  
À L'HOPITAL MAGRABI  
PAR L'IFC POUR AIDER  
CET ÉTABLISSEMENT  
À ÉTENDRE SES  
ACTIVITÉS EN ÉGYPTÉ  
ET AU YÉMEN*





EN 2008, LES CLIENTS DE L'IFC  
ONT ACCORDÉ DES PRÊTS DE PLUS  
DE 9,3 MILLIARDS DE DOLLARS  
À 8,5 MILLIONS DE MICROENTREPRISES



**4,2 MILLIARDS  
DE DOLLARS**

DE PAIEMENTS VERSÉS AUX ÉTATS  
D'EUROPE ET D'ASIE CENTRALE

**19,1 MILLIONS**

D'ABONNÉS À L'ÉLECTRICITÉ EN  
AFRIQUE SUBSAHARIENNE

**228 364**

DE PRÊTS AU LOGEMENT DANS LA RÉGION  
AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES

**1,2 MILLIONS**

DE PRODUCTEURS AGRICOLES ONT REÇU  
UNE AIDE EN ASIE DU SUD

# Voici comment l'IFC obtient des résultats...

**8,5 MILLIONS**

DE PASSAGERS AÉRIENS DANS LA RÉGION  
MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD

**11,2 MILLIONS**

D'ABONNÉS AU GAZ DANS LA RÉGION  
ASIE DE L'EST ET PACIFIQUE

**2,5 MILLIONS**

DE NOUVEAUX RACCORDEMENTS  
TÉLÉPHONIQUES EN  
EUROPE ET EN ASIE CENTRALE

**388 000**

ÉLÈVES INSTRUITS EN  
AFRIQUE SUBSAHARIENNE

Chacun devrait avoir l'opportunité d'échapper  
à la pauvreté et d'améliorer ses conditions de vie.

L'IFC EST PRÉSENTE LORSQUE LE BESOIN S'EN FAIT LE PLUS SENTIR

L'IFC reste déterminée à soutenir le secteur privé dans les pays en développement alors même que les entrées de capitaux dans ces pays ont chuté. Elle honore l'engagement qu'elle a pris de faire plus pour aider les pays les plus pauvres du monde : la moitié de tous les projets qu'elle a lancés durant l'exercice 09 concernent des pays IDA.

Ce faisant, l'IFC a amélioré les conditions de vie de millions de personnes de manière tangible. En 2008, les clients de l'IFC ont fourni un emploi à 2,1 millions de personnes, assuré des soins à 5,5 millions de patients, et contribué à l'éducation de plus d'un million d'élèves. Soixante-et-onze pour cent de ses projets d'investissements ont obtenu un score élevé pour les résultats au plan du développement, soit un pourcentage similaire à celui de l'exercice 08.

**4,4  
MILLIARDS  
DE DOLLARS :**

LE MONTANT DES  
ENGAGEMENTS DE L'IFC  
DANS LES PAYS IDA POUR  
L'EXERCICE 09



## comment LIRE CE RAPPORT



### CHAPITRE 1 : CRÉER DES OPPORTUNITÉS 22–33

L'IFC travaille avec ses clients et ses partenaires pour améliorer les conditions de vie des populations dans les pays en développement.

LES CINQ AXES STRATÉGIQUES / COMMENT L'IFC CRÉE DES OPPORTUNITÉS POUR CEUX QUI EN ONT LE PLUS BESOIN / PRIORITÉS STRATÉGIQUES DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE / RENFORCEMENT DES ACTIVITÉS DE L'IFC DANS LES PAYS IDA / LE GROUPE DE DIRECTION DE L'IFC / L'IFC EN ACTION



### CHAPITRE 2 : DES CHOIX JUDICIEUX 34–53

La réflexion et la planification de l'IFC face à la crise actuelle.

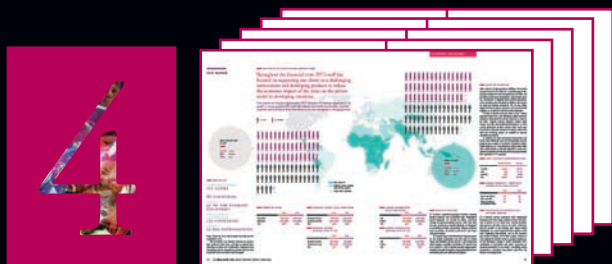
LES INITIATIVES DE L'IFC POUR RIPOSTER À LA CRISE / MAXIMISER NOTRE IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT / FAIRE FACE AUX RISQUES IMMÉDIATS ET À LONG TERME / MAINTENIR UN MODÈLE D'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE VIABLE / PERSPECTIVES D'AVENIR — UN CADRE DE DÉVELOPPEMENT À LONG TERME / UNE ÉTAPE HISTORIQUE : IFC ASSET MANAGEMENT COMPANY



### CHAPITRE 3 : UN IMPACT SIGNIFICATIF 54–101

Résultats de l'IFC par région, pôle d'activité, et domaine de services-conseil.

L'IMPACT DE L'IFC DANS LE MONDE / RÉSULTATS PAR RÉGION / RÉSULTATS PAR PÔLE D'ACTIVITÉ / RÉSULTATS PAR DOMAINE DE SERVICES-CONSEIL



### CHAPITRE 4 : MODE D'ACTION 102–121

La culture de l'IFC, sa gamme de produits et son personnel — à l'œuvre dans 102 villes de 86 pays.

LE PERSONNEL DE L'IFC / GOUVERNANCE / OBLIGATION DE RENDRE COMPTE / UNE ACTION RESPONSABLE / NORMES DE PERFORMANCE / PRODUITS DE L'IFC / SERVICES DE TRÉSORERIE / GESTION DU PORTFEUILLE / ADÉQUATION DU CAPITAL ET CAPACITÉ FINANCIÈRE / COLLABORATION AVEC LES PARTENAIRES ET MOBILISATION DES RESSOURCES / RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT



---

*message du*

## PRÉSIDENT DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE



---

**ROBERT B. ZOELICK**  
**PRÉSIDENT DU GROUPE**  
**DE LA BANQUE MONDIALE**

L'IFC a collaboré avec ses partenaires afin de lancer rapidement des initiatives assurant la disponibilité de financements pour répondre à des besoins de développement cruciaux.

L'année 2008 a mis à l'épreuve le Groupe de la Banque mondiale et sa capacité à répondre aux besoins de ses clients. La crise financière s'est transformée en crise économique, puis en crise du chômage, et elle pourrait maintenant devenir une crise sociale et humaine assortie de répercussions politiques. Dans un contexte caractérisé par l'incertitude et l'évolution rapide des conditions en vigueur, le Groupe de la Banque mondiale n'épargne aucun effort pour faire bénéficier ses clients de ses services en faisant preuve de souplesse, de rapidité et d'innovation et en mettant l'accent sur les résultats.

L'IFC contribue de manière essentielle à cet effort. Je me félicite de présenter un Rapport annuel décrivant les accomplissements de l'IFC qui, pour catalyser l'action, s'est efforcée avec ses partenaires de mobiliser des ressources à l'appui des projets ou des populations qui en avaient besoin rapidement, et a trouvé des moyens novateurs de relancer la dynamique commerciale dans les pays en développement.

Lorsque la crise s'est propagée dans les marchés émergents durant l'exercice, l'IFC a collaboré avec ses partenaires afin de lancer rapidement des initiatives assurant la disponibilité de financements pour répondre à des besoins de développement cruciaux : le renforcement des banques locales ; l'appui aux micros, petites et moyennes entreprises ; la stimulation du commerce ; et la promotion de projets d'infrastructure essentiels. Les initiatives menées par l'IFC pour riposter à la crise devraient permettre de mobiliser d'importants financements au cours des prochaines années, notamment des contributions de pays, d'institutions financières internationales et d'autres sources.

En 2009, l'IFC a pris une mesure sans précédent pour diriger les investissements vers les pays en développement : elle a constitué une société de gestion de capitaux, IFC Asset Management Company, filiale dont elle détient l'intégralité du capital, pour mobiliser des ressources auprès d'investisseurs autres que ceux





« Au fur et à mesure que les marchés émergents et en développement sortiront de la crise actuelle, il leur faudra bénéficier des programmes uniques d'investissement et de services-conseil que l'IFC peut offrir. »

**ROBERT B. ZOELICK**

**PRÉSIDENT DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE**

auxquels elle s'adresse généralement. Il s'agit là d'une innovation majeure. La société de gestion gère le nouveau Fonds de recapitalisation de l'IFC qui est doté de 3 milliards de dollars et a pour objet de renforcer les banques dans les petits marchés émergents. Elle gèrera également un nouveau fonds de participation privé qui investira en Afrique, en Amérique latine et dans les Caraïbes.

L'existence d'un secteur privé dynamique est un besoin particulièrement pressant dans les pays les plus pauvres, c'est-à-dire ceux qui sont admis à bénéficier de l'appui de l'Association internationale de développement. L'IFC a nettement accru ses contributions en ce domaine : plus de la moitié des 447 projets de la Société ont été menés dans des pays IDA durant l'exercice 09. Les nouveaux engagements en faveur de ces pays ont dépassé 4,4 milliards de dollars, soit près de 42 % du montant total des engagements de l'IFC. En décembre 2008, la Société a contribué un montant supplémentaire de 450 millions de dollars au titre de la Quinzième reconstitution des ressources de l'IDA, qui s'inscrit dans le cadre d'un engagement de 1,75 milliard de dollars sur trois ans.

L'IFC a également resserré sa collaboration avec d'autres parties du Groupe de la Banque mondiale, et elle a aidé à utiliser de manière optimale les différents domaines d'expertise, produits et services du Groupe de la Banque tout en s'attaquant aux problèmes de développement les plus pressants. Durant l'exercice 09, 15 projets d'investissement conjoints et 104 missions de services-conseil conjoints ont été réalisés dans des pays IDA.

Au fur et à mesure que les marchés émergents et en développement sortiront de la crise actuelle, il leur faudra bénéficier des programmes uniques d'investissement et de services-conseil que l'IFC peut offrir. Les ressources du secteur public ne permettront pas, à elles seules, d'assurer une reprise durable ; les entreprises privées, et les capitaux dont elles ont besoin pour prospérer, seront essentiels.

L'IFC est positionnée de manière idéale pour promouvoir le développement du secteur privé sur ces marchés qui doivent non seulement faire face à la crise mais aussi relever les défis plus généraux du développement. Par exemple, comme l'IFC sait que le secteur privé peut contribuer utilement à la réduction des émissions de gaz à effet de serre,

elle intensifie ses investissements dans la maîtrise de l'énergie et dans les énergies renouvelables.

Je tiens à remercier les membres du personnel de l'IFC des durs efforts qu'ils ont fournis cette année. Ils ont relevé les nouveaux défis auxquels nous sommes tous confrontés et ils ont contribué à faire du Groupe de la Banque mondiale une institution plus dynamique, souple et novatrice. Les accomplissements de la Société témoignent également du leadership résolu et efficace de Lars Thunell, qui fait profiter son excellente équipe de son bon jugement, de son expérience et de sa volonté de résultats. Je tiens également à remercier les administrateurs, les gouverneurs et nos nombreux bailleurs et partenaires.

Robert B. Zoellick  
Président du Groupe de la Banque mondiale



*message du*  
**VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF  
ET DIRECTEUR GÉNÉRAL**



**Apporter un appui  
lorsque le besoin s'en  
fait le plus sentir**

**LARS H. THUNELL**  
**VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF ET**  
**DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'IFC**

La crise économique actuelle est de grande envergure, elle n'épargne aucune partie du monde. Elle est également profonde, puisque qu'elle a entraîné la contraction la plus grave en plus de 50 ans et a fait basculer des dizaines de millions de personnes dans la pauvreté.

À une époque à laquelle les entrées de capitaux privés dans les pays en développement ont diminué de moitié, la mission de l'IFC, qui consiste à promouvoir le secteur privé dans les pays en développement, est plus pertinente que jamais. Le développement du secteur privé reste le moyen le plus efficace de créer des emplois et d'aider les populations à échapper à la pauvreté.

Contrairement aux flux de capitaux privés qui ont brusquement chuté, les investissements de l'IFC se sont maintenus à un bon niveau pour atteindre 14,5 milliards de dollars, alors que le niveau record affiché durant l'exercice précédent était de 16,2 milliards de dollars. Les ressources publiques et privées mobilisées, notamment dans le cadre de syndications et de financements structurés, se sont chiffrées à 4,0 milliards de dollars, soit un niveau similaire à celui de l'exercice précédent. L'IFC a donc pu jouer son rôle anticongoncturel et fournir son appui là où il était le plus nécessaire. Malgré l'impact de la crise sur les marchés des capitaux, la Société a dégagé un revenu de 299 millions de dollars pour l'exercice, avant le transfert de 450 millions de dollars à l'Association internationale de développement.

Les besoins sont grands. Nous avons défini des priorités et effectué des choix judicieux pour nous assurer que les ressources étaient utilisées de manière à améliorer les conditions de vie des populations. Nous avons fait preuve d'innovation et trouvé de nouveaux moyens de mobiliser des financements aux fins du développement. Nous

avons agi rapidement et travaillé avec nos clients pour les aider à s'adapter au nouvel environnement économique.

Lors de mes déplacements dans des pays en développement du monde entier, j'ai vu de quelle manière les services d'investissement et les services-conseil de l'IFC contribuaient à améliorer la qualité de vie des groupes de population les plus vulnérables. Les résultats que nous obtenons ne se résument pas à des volumes d'investissement et à des rendements financiers. Ils sont bien plus importants que cela, puisqu'ils représentent notre impact au plan du développement.

Nos résultats sont la contribution que nous apportons aux populations pauvres.

En 2008, nos clients ont fourni 2,1 millions d'emplois, assuré des services de santé à 5,5 millions de patients et contribué à l'éducation de 1,2 million d'élèves. Nos clients ont fourni leurs services à plus de 200 millions de consommateurs d'eau, d'électricité et de gaz, procuré des branchements téléphoniques à 220 millions de personnes et accordé 9,8 millions de prêts à des micros, petites et moyennes entreprises.

J'ai également pu voir que les conséquences de la crise sur les pays et les régions les plus pauvres du monde exigeaient une riposte rapide. L'IFC a adapté sa stratégie à court terme pour répondre aux besoins immédiats engendrés par la crise.

Nous avons lancé toute une gamme d'initiatives pour faire face aux besoins immédiats et mobiliser des financements pour des secteurs cruciaux comme l'infrastructure, les services bancaires, le financement du commerce, la microfinance et les nouveaux programmes de services-conseil. Nous avons également constitué un fonds pour attirer des investissements privés en faveur du secteur de la santé en Afrique.

Au total, l'IFC a mobilisé plus de 5 milliards de dollars de financements au titre de ses initiatives de riposte à la crise au cours de l'exercice écoulé, ce qui témoigne clairement de sa solide image de marque et de sa réputation. Nous comptons lever encore plus de ressources au cours de l'année qui vient et nous sommes convaincus que cela engendrera des investissements privés encore plus importants.

L'IFC a, par ailleurs, préparé le terrain à la mobilisation de capitaux privés aux fins du développement en créant pour la toute première fois une société de gestion des fonds du marché. Cette filiale, IFC Asset Management, gèrera l'Initiative pour les fonds souverains et le Fonds de capitalisation de l'IFC qui a été constitué pour renforcer les banques des pays les plus petits et les plus pauvres.

J'ai pu constater, lors de mes rencontres avec des clients, qu'il s'agisse de microentrepreneurs ou de multinationales régionales émergentes, et avec des investisseurs et des ministres du monde entier, que l'IFC a bien établi sa réputation et son image de marque en tant que partenaire de confiance avec lequel collaborer à long terme. Nous sommes la première institution de financement du développement du secteur privé dans le monde et l'une des rares institutions financières dont l'image de marque s'est renforcée pendant la crise.

Il nous est ainsi possible d'utiliser nos capacités de rassemblement pour travailler avec d'autres institutions de financement du développement qui poursuivent les mêmes objectifs que nous. Notre collaboration avec d'autres institutions de développement au montage de programmes de financement de ripostes régionales conjointes à la crise pour l'Europe de l'Est, l'Amérique latine et l'Afrique a montré comment une action commune peut





« Tous les scénarios économiques, à l'exception des plus optimistes, montrent que le secteur privé continuera d'avoir grand besoin des financements de l'IFC bien après la fin de la crise. »

**LARS H. THUNELL**  
VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF  
ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'IFC



permettre de mobiliser un plus grand volume de ressources et accroître notre impact.

La situation de plus en plus tragique de 2,5 milliards de personnes vivant dans la pauvreté nous conforte dans l'engagement que nous avons pris pour le long terme de faire davantage pour aider les pays les plus pauvres du monde et orienter notre action sur les régions pionnières des pays à revenu intermédiaire. Un peu plus de la moitié de tous les projets de l'IFC sont poursuivis dans des pays IDA qui souffrent, de longue date, d'une pénurie de ressources. Les investissements de l'IFC pour son propre compte en Afrique, où se trouve le plus grand nombre de pays IDA, ont augmenté de presque 30 % pour atteindre le niveau record de 1,8 milliard de dollars.

Ces résultats impressionnants ont été permis par le caractère à la fois mondial et local de l'institution, dont les agents dévoués et professionnels, ressortissants de 135 pays et répartis dans 102 bureaux, exercent le pouvoir qui leur a été délégué pour rechercher des solutions pour leurs clients. Grâce à son savoir mondial et à sa présence sur le terrain, la Société est mieux à même de réagir rapidement à l'évolution des conditions économiques.

Nous nous préparons déjà à aborder le prochain chapitre de notre histoire, sachant que ceux qui ont été le plus durement touchés par la crise continueront d'avoir besoin d'une aide bien après la fin officielle de la récession économique.

Nous suivons nos axes stratégiques. L'IFC cible son action sur les pays et les régions les plus pauvres, les marchés des capitaux locaux, les partenaires à long terme et le développement

durable. Elle concentre ses efforts sur la santé et l'éducation ainsi que l'infrastructure.

La demande de services de l'IFC restera soutenue à court terme car la reprise économique mondiale reste incertaine. Les prix des denrées alimentaires et des combustibles sont toujours élevés. Le chômage est important et la vie continue d'être dure pour les populations les plus vulnérables du monde. Le changement climatique est un défi mondial qui impose des coûts sans cesse croissants aux pays en développement.

Tous les scénarios économiques, à l'exception des plus optimistes, montrent que le secteur privé continuera d'avoir grand besoin des financements de l'IFC bien après la fin de la crise. Ces besoins de financement continueront d'atteindre des niveaux record, et ce, que l'on assiste à une reprise entraînée par une croissance lente, à une phase de stagnation ou à une reprise en W.

Les pays en développement représentent une part de plus en plus importante de l'économie mondiale, les gouvernements sont endettés et la réduction actuelle du pouvoir de mobilisation du système bancaire mondial réduira les financements que pourront obtenir les entreprises pendant un temps assez long, en particulier les petites et moyennes entreprises qui sont les moteurs de la création d'emplois.

La population jeune et de plus en plus urbaine des pays pauvres aura besoin de services d'éducation et de soins de santé de meilleure qualité ainsi que d'une meilleure infrastructure. La demande des classes moyennes émergentes pilotera la croissance dans les pays en

développement et pourrait contrebalancer l'impact sur l'activité économique mondiale de l'augmentation de l'épargne dans le monde industrialisé.

L'IFC continuera de s'adapter pour relever ces défis et elle s'efforcera de promouvoir un monde dans lequel le développement économique est durable et solidaire. Nous continuerons de décentraliser nos services, pour placer les agents ayant les compétences requises là où celles-ci sont nécessaires. Nous continuerons de mobiliser des financements auprès de nos partenaires et d'exploiter de nouvelles ressources pour appuyer les petites et moyennes entreprises, promouvoir la sécurité alimentaire et lutter contre le changement climatique, en particulier dans les pays moins développés qui ont le plus besoin d'investissements.

Notre capacité de riposte n'est limitée que par le montant de capitaux que nous pouvons investir.

Je me félicite de travailler avec une solide équipe de professionnels déterminés à concrétiser notre vision, c'est-à-dire à créer des opportunités là où c'est nécessaire et au moment voulu pour permettre à tous ceux qui en ont le plus besoin d'améliorer leurs conditions de vie.

Lars H. Thunell  
Vice-président exécutif  
et directeur général de l'IFC



---

INTRODUCTION :  
UNE PÉRIODE TOURMENTÉE

Tout a commencé durant l'été 2007 avec l'effondrement du marché du crédit immobilier à risque aux États-Unis. À l'automne 2008, cette crise tentaculaire avait gagné le monde entier, ébranlant la confiance des banquiers, des investisseurs et des ménages sur tous les continents, et plongeant l'économie mondiale dans une récession prolongée.

Certains des pays les plus pauvres de la planète — en particulier en Afrique — ont été frappés par la crise juste au moment où ils commençaient à recueillir les fruits des actions menées pour lutter contre la pauvreté et développer un secteur privé viable. Les recettes tirées des exportations ont chuté, l'investissement étranger a reculé et des projets d'infrastructures essentiels ont vu leur mise en œuvre compromise. La capacité des autorités nationales à mobiliser des ressources intérieures pour lutter contre la pauvreté s'est trouvée compromise.

Compte tenu de l'ampleur de la crise et de ses répercussions sur le développement humain, il faudra du temps pour réparer les dégâts causés. L'IFC, qui est la seule banque multilatérale de développement à poursuivre des activités exclusivement axées sur le secteur privé, dispose de moyens uniques pour avoir un impact important — en aidant le secteur privé des pays en développement à retrouver son rôle de moteur d'une croissance économique durable.

---

53M

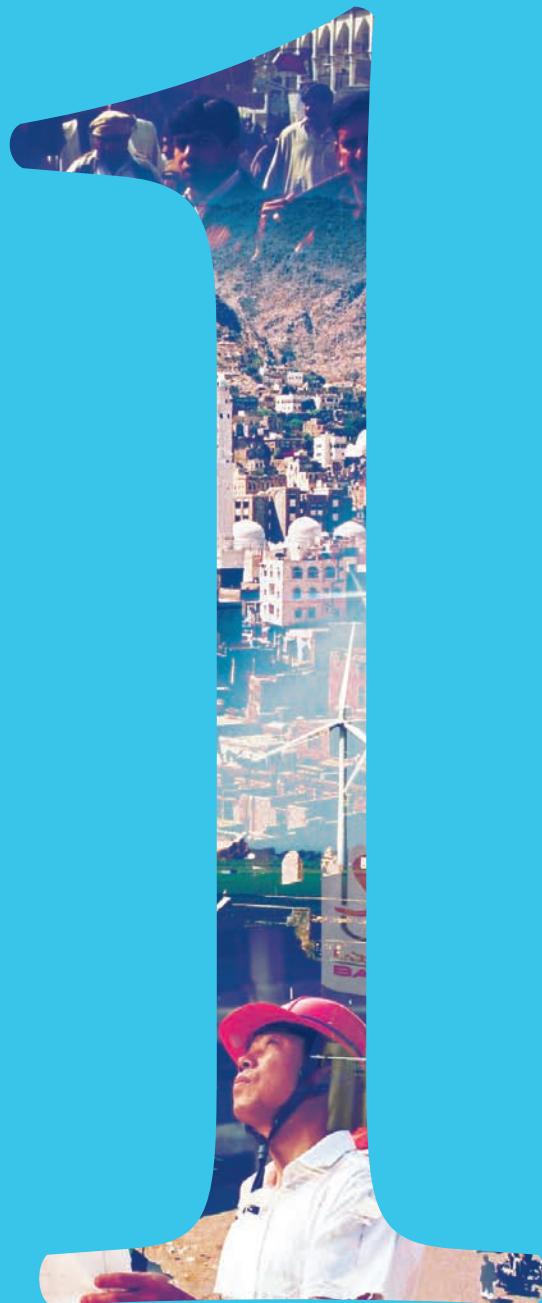
**DE PERSONNES DE PLUS**

AURONT MOINS DE 1,25 DOLLARS PAR JOUR  
POUR VIVRE EN 2009<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Banque mondiale : « World Bank Group Response to the Financial Crisis », 24 mars 2009.







leur histoire est aussi la nôtre

CHAPITRE UN :

# créer des opportunités

pour ceux qui en ont le plus besoin™

Aujourd'hui plus que jamais, il est urgent de créer des emplois dans le monde entier et de donner aux pauvres une chance de vie meilleure.

Jusqu'à 50 millions de personnes risquent de perdre leur travail en 2009 suite à la crise économique la plus grave que le monde ait connu depuis la Grande dépression. Celle-ci maintiendra plus de 50 millions d'êtres humains dans une situation d'extrême pauvreté à laquelle ils auraient peut-être pu échapper sans la crise.

L'IFC, la plus importante institution mondiale d'aide au développement dont les activités concernent le secteur privé, joue un rôle central dans la mise en place des fondements d'un redressement durable. Elle aide les entreprises des pays en développement à créer des emplois et à les préserver — en les faisant bénéficier de prêts et d'investissements qui leur permettent de se développer rapidement et de manière durable, ainsi que de conseils qui les aident à innover, à relever leurs normes et à atténuer les risques.

L'IFC trouve des moyens novateurs pour tirer encore plus parti qu'auparavant de ses propres ressources — et de celles de ses partenaires. Durant l'exercice, elle a contribué au lancement de nouvelles institutions de microfinance en Afrique, cofinancé l'élargissement du canal de Panama, et développé l'énergie éolienne sur plusieurs marchés. Elle a aussi contribué, par l'intermédiaire de banques locales, à accroître le nombre de propriétaires de leur logement, en Azerbaïdjan, en Cisjordanie et Gaza, et en d'autres lieux.

En aidant nos clients à obtenir de bons résultats, elle remplit une mission primordiale : Créer des opportunités pour permettre aux populations d'échapper à la pauvreté et d'améliorer leurs conditions de vie.

L'IFC travaille avec ses clients et ses partenaires pour améliorer les conditions de vie des populations dans les pays en développement.



## les CINQ AXES STRATÉGIQUES

L'IFC travaille sans relâche pour offrir à ses clients ce qu'ils ne peuvent pas obtenir ailleurs. Elle propose une combinaison unique d'investissements et de services-conseil dans l'optique de promouvoir le développement d'un secteur privé viable sur les marchés émergents. Mettre à profit cet apport unique, ce qu'elle appelle son « additionnalité », pour maximiser son impact au plan du développement est l'un des fondements de sa stratégie. Ses interventions suivent cinq grandes priorités stratégiques qui lui permettent d'apporter une aide là où elle est la plus nécessaire et la plus utile.

— AXE

# OI.

## Privilégier les marchés pionniers

L'IFC intervient là où l'on a le plus besoin d'elle, apportant son aide aux plus mal desservis, où qu'ils se trouvent — dans les pays les plus pauvres, dans les régions les plus démunies des pays à revenu intermédiaire, dans les pays touchés par un conflit et les États fragiles, et dans les branches d'activité les plus susceptibles d'accélérer le développement et d'améliorer les conditions de vie. Sur ces marchés pionniers, elle a pour priorité de concevoir des solutions innovantes pour développer le secteur privé dans les zones les plus pauvres et l'aider à se rétablir dans les États fragiles ou affectés par un conflit, de proposer des services-conseil pour améliorer le climat de l'investissement dans des secteurs particuliers et renforcer les capacités des entrepreneurs locaux en favorisant l'accès à des financements et l'acquisition de compétences, et de resserrer sa collaboration avec les autres institutions du Groupe de la Banque mondiale et d'autres partenaires pour mettre ses ressources au service des pays les plus pauvres.



— AXE

# O2.

## Bâtir des partenariats durables avec les acteurs des marchés émergents

L'expérience montre que l'IFC obtient de meilleurs résultats au plan du développement lorsqu'elle forge des relations de longue durée avec ses clients. Ces partenariats lui permettent de guider le développement de ces derniers clients et de faire bénéficier le plus grand nombre des fruits de la croissance économique en aidant ses clients à investir dans d'autres pays en développement. Ces partenariats sont également un moyen d'aider à relever les normes et améliorer le climat général des affaires. Dans ce domaine, l'IFC s'efforce en priorité de financer des investissements Sud-Sud pour intensifier les flux de capitaux et les transferts de compétences et de technologies à travers le monde en développement ; d'aider ses clients à intégrer des entreprises locales de taille limitée dans leurs chaînes d'approvisionnement ; d'améliorer le gouvernement d'entreprise ; et d'aider les entreprises de petite taille à améliorer leurs compétences en gestion pour pouvoir devenir plus compétitives et avoir accès à des financements.



— AXE

# 03.

## Prendre en compte le changement climatique et assurer un développement durable sur le plan environnemental et social

Le chemin de la prospérité est semé d'obstacles à long terme pour les pays les moins avancés. Le changement climatique représente un risque particulièrement grave pour les populations de ces pays dont beaucoup dépendent de l'agriculture, de l'activité forestière et de la pêche pour vivre et disposent de ressources en eau et en énergie limitées ou aléatoires. Les inégalités sociales limitent également le potentiel économique d'un grand nombre de leurs habitants. Face à ces défis, les priorités de l'IFC sont axées sur l'élaboration de nouveaux modèles d'activité et de nouveaux instruments de financement ciblés sur les énergies propres ; la définition et l'amélioration de normes environnementales et sociales pour le secteur privé ; la valorisation du travail et du capital social, et la lutte contre la diminution de la diversité biologique.



— AXE

# 04.

## Promouvoir le développement du secteur privé dans les domaines des infrastructures, de la santé, de l'éducation et de la chaîne d'approvisionnement alimentaire

La croissance économique vient plus facilement quand les besoins essentiels des populations — nourriture, eau, logement, énergie, transports — sont satisfaits. Elle est plus rapide lorsque les populations ont facilement accès à des services d'éducation et de santé. Or, dans bon nombre de pays en développement, les pouvoirs publics ont une marge de manœuvre très limitée pour investir dans les infrastructures, l'éducation, les soins de santé et l'approvisionnement alimentaire, et les investisseurs privés pourraient faire plus pour aider à combler cette lacune. L'IFC travaille à améliorer l'accès aux services de base en finançant des projets qui marquent un tournant décisif dans le secteur des infrastructures ; en développant les investissements et les services-conseil dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de la chaîne de valeur des agroindustries ; et en collaborant avec les autres institutions du Groupe de la Banque mondiale pour maximiser l'impact de son action sur le développement.

— AXE

# 05.

## Développer les marchés locaux des capitaux

Dans beaucoup de pays en développement, la pénurie de services financiers constitue un frein majeur au progrès pour les particuliers et les entreprises privées. Les entreprises, qu'elles soient grandes ou petites, se voient souvent refuser les prêts qu'elles demandent car elles sont considérées comme présentant un risque de crédit élevé. L'IFC a fait de l'élargissement de l'accès au crédit et du développement des circuits des marchés des capitaux une de ses priorités, en accroissant les volumes de microfinancements et de crédits mis à la disposition des petites et moyennes entreprises ; en introduisant de nouveaux produits permettant d'atténuer les risques financiers, en particulier les financements en monnaie nationale, le Programme de financement du commerce mondial, et les fonds de participation privés ; en renforçant l'infrastructure financière, notamment les systèmes de règlement, l'information sur le crédit, et le développement de marchés boursiers locaux ; et en mobilisant des financements auprès de banques internationales et d'autres investisseurs.





## COMMENT L'IFC CRÉE DES OPPORTUNITÉS POUR CEUX QUI EN ONT LE PLUS BESOIN

# Les entreprises clientes de l'IFC apportent aux pays en développement de multiples contributions. Leurs succès peuvent avoir des retombées sur toute l'économie et donner aux populations pauvres la possibilité d'améliorer leur condition.

Ces entreprises profitent à leurs employés et leurs familles, aux communautés locales, à leurs fournisseurs, à leurs investisseurs et aux clients qui achètent leurs produits. Elles procurent également aux administrations locales et nationales d'importantes recettes fiscales, qui sont autant de ressources utilisables pour aider les pauvres. Elles peuvent faire appel aux financements et aux services-conseil de l'IFC pour améliorer leurs performances environnementales, renforcer leur gouvernement d'entreprise, perfectionner leurs systèmes de gestion et se rapprocher des normes de l'industrie.



En 2008, les clients de l'IFC ont procuré quelque 2,1 millions d'emplois, dont plus de 520 000 dans les industries manufacturières et les services, et près de 320 000 dans l'infrastructure, l'informatique et les télécommunications. Par ailleurs, les entreprises bénéficiant d'un appui indirect de l'IFC par le biais des fonds de placement qu'elle soutient ont fourni près de 740 000 emplois, dont quelque 300 000 créés suite au démarrage des opérations des fonds.

— L'IFC a investi dans une usine de confection de vêtements en denim installée dans une région rurale du Pakistan, procurant des emplois directs et indirects à plus de 6 400 personnes.

— En Afrique du Sud, l'IFC a investi dans une compagnie minière qui emploie 24 000 personnes dans tout le pays et est en train de devenir un modèle national de partenariat privé-public pour l'entreprise et les communautés locales.



### En 2008, les clients de l'IFC :

- Ont accordé 9,8 millions de prêts à des micros, petites et moyennes entreprises, dont 8,5 millions de microcrédits ; l'encours de leur portefeuille de prêts se chiffrait à près de 100 milliards de dollars.
- Ont fourni des services collectifs de base à près de 200 millions d'usagers : ils ont alimenté en eau 20,5 millions de consommateurs, produit de l'électricité et distribué celle-ci à plus de 165 millions d'abonnés et fourni des services de distribution de gaz à 12,5 millions de ménages.
- Ont fourni 220 millions de branchements téléphoniques, dont 48 millions de nouveaux branchements.
- Ont assuré des services de santé à 5,5 millions de patients et des services d'éducation à plus d'un million d'élèves. En Amérique du Sud par exemple, une université privée cliente de l'IFC a accueilli près de 25 000 étudiants, y compris des auditeurs libres et des étudiants suivant des cours d'enseignement à distance. Les inscriptions à l'université ont augmenté de 11 % depuis 2007, et environ 1 300 étudiants ont bénéficié de bourses ou de droits d'inscription réduits.





## INVESTISSEURS



Les entreprises privées doivent impérativement faire des bénéfices pour être viables et attirer davantage d'investissements — dans l'entreprise elle-même et dans d'autres entreprises des pays en développement.

— L'IFC a investi dans un fonds latino-américain qui a affiché, malgré la crise financière, un taux de rendement interne de plus de 600 % en 2008, ce qui témoigne clairement de la possibilité de réaliser des investissements lucratifs dans les marchés émergents, même en temps de crise.

— L'IFC a formé un partenariat avec un fonds de participation privé dans des PME pour fournir un soutien financier de 1,1 million de dollars aux entreprises africaines figurant dans son portefeuille pour les aider à respecter les normes environnementales agréées au plan international.

## COMMUNAUTÉS LOCALES



Les politiques, les procédures et les normes de performance de l'IFC aident nos clients à améliorer leur impact positif sur les communautés locales tout en évitant ou en atténuant les effets négatifs de leurs activités.

— L'année dernière, les entreprises clientes de l'IFC dans les secteurs des hydrocarbures et des industries extractives et chimiques ont dépensé 165 millions de dollars au titre de programmes de développement de proximité.

— Une compagnie minière africaine a dépensé plus de 7 millions de dollars dans le cadre de programmes de développement de proximité au titre de formations et sous la forme d'aides à l'agriculture et du financement d'une fondation ayant pour mission de soutenir le développement de proximité à long terme.

— L'IFC a effectué un investissement pour fournir un appui à une société au Pérou — considérée aujourd'hui comme le modèle à suivre au plan de la performance environnementale et sociale pour la construction de routes à péage dans le pays — car celle-ci a réalisé toutes les opérations de réinstallation et de sauvetage archéologique conformément aux meilleures pratiques internationales.



En 2008, les clients de l'IFC ont acheté à des fournisseurs locaux des biens et des services d'une valeur proche de 47 milliards de dollars, dont 32,8 milliards dans

les secteurs des biens manufacturés et des services, et 14,2 milliards de dollars dans les secteurs des hydrocarbures et des industries extractives. Les agroindustries clientes de l'IFC ont touché largement plus de 1,6 million d'agriculteurs.

— Une agroindustrie cliente de l'IFC a intégré dans sa chaîne d'approvisionnement plus de 58 000 viticulteurs asiatiques.

— Au Ghana, une société cliente a travaillé en partenariat avec les Services-conseil de l'IFC pour promouvoir le développement économique local et elle a attribué des marchés d'une valeur totale de 3,7 millions de dollars pour l'exercice 09, principalement à des PME locales.

## FOURNISSEURS



Par ses activités, l'IFC aide les entreprises et d'autres partenaires du secteur privé des pays en développement à faire face aux obstacles au développement du secteur privé.

— En Asie du Sud, l'IFC a investi dans une compagnie pétrolière qui a renforcé la participation du secteur privé dans l'industrie indienne des hydrocarbures, et qui a mis en place des infrastructures que peuvent maintenant utiliser d'autres usagers privés dans le pays.

— L'IFC a fourni un appui à un port égyptien en finançant une installation performante de manutention des conteneurs. Avec cet investissement, l'IFC aide à rediriger une partie des échanges commerciaux des ports de la côte méditerranéenne vers la mer Rouge et stimule le développement industriel sur les rives de la mer Rouge.

— L'IFC a investi dans une société énergétique russe qui a été récompensée par l'Association pour la protection des droits des investisseurs. Les bons résultats obtenus par le projet ont permis de créer de la concurrence et d'attirer de nouveaux entrants potentiels dans le secteur de l'énergie.

— À Madagascar, un projet financé par l'IFC a aidé des exportateurs de fruits à obtenir une certification internationale et à doubler leurs exportations vers l'Union européenne, leur permettant d'atteindre un chiffre d'affaires annuel avoisinant les 42 millions de dollars.

## SOCIÉTÉS PRIVÉES

## ADMINISTRATIONS PUBLIQUES



L'an dernier, les clients de l'IFC ont généré environ 22,7 milliards de dollars de recettes publiques, dont 11,5 milliards de dollars provenant du secteur des

hydrocarbures et des industries extractives et chimiques, 4,3 milliards de dollars des industries manufacturières et des services, et 4,3 milliards de dollars du secteur des infrastructures.

— L'IFC a récemment aidé une société énergétique brésilienne à devenir l'une des premières entreprises de sa catégorie à être cotée à la Bourse de New York. La société a contribué pour 2 milliards de dollars aux recettes fiscales de l'État brésilien.

— En Afrique, l'IFC a investi dans une compagnie pétrolière qui a payé à l'État plus de 1,9 milliard de dollars de redevances, d'impôts et de taxes depuis le démarrage du projet.

— Au Bangladesh, les recommandations formulées par l'IFC pour améliorer le climat de l'investissement ont permis à l'État de ramener de 35 jours à une journée le délai nécessaire pour immatriculer une entreprise.

## ENVIRONNEMENT



Plusieurs clients de l'IFC apportent une contribution à la lutte contre le changement climatique et au développement durable sur le plan environnemental et social.

— Un programme d'éclairage à haut rendement a permis de multiplier par 20 les ventes annuelles d'ampoules basse consommation au Pérou, qui sont passées de 250 000 à 5 millions d'unités, et de diminuer de 87 % le prix de ces ampoules en Argentine.



## PRIORITÉS STRATÉGIQUES DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

Le Groupe de la Banque mondiale a pour objectif de contribuer à une mondialisation solidaire et durable — pour vaincre la pauvreté, renforcer la croissance dans le respect de l'environnement et apporter à tous des opportunités et de l'espoir.

L'IFC, pour sa part, joue le rôle qui lui revient dans le cadre des six thèmes stratégiques du Groupe de la Banque mondiale, qui accordent tous une place importante au secteur privé.

### ■ PAYS LES PLUS PAUVRES

Aider à éliminer la pauvreté et stimuler une croissance durable dans les pays les plus pauvres, particulièrement en Afrique. Les investissements et les services-conseil de l'IFC dans les 79 pays les plus pauvres bénéficiaires des ressources de l'IDA ont représenté plus de la moitié du total des projets de l'IFC sur l'exercice 09. Les investissements de la Société dans ces pays se sont élevés à 4,4 milliards de dollars.

### ■ ÉTATS FRAGILES OU SORTANT D'UN CONFLIT

Répondre aux défis particuliers qui se posent aux pays sortant d'un conflit ou menacés par l'effondrement de leur appareil d'État. L'IFC a lancé l'Initiative en faveur des pays d'Afrique touchés par un conflit, d'un montant de 25 millions de dollars, pour stimuler le développement dans des pays ayant connu des périodes d'instabilité en aidant à reconstruire les marchés des capitaux, à renforcer les petites et moyennes entreprises, et à favoriser la participation privée dans le développement des infrastructures.

### ■ PAYS À REVENU INTERMÉDIAIRE

Élaborer un éventail compétitif de solutions de développement pour les pays à revenu intermédiaire, comprenant des services et des financements adaptés à leurs besoins. Pendant la crise mondiale, l'IFC a apporté un appui à de grands projets d'infrastructures dans des pays à revenu intermédiaire, par exemple l'élargissement du canal de Panama. Elle a aussi aidé à promouvoir les financements générés par le marché du carbone dans plusieurs pays.

### ■ BIENS PUBLICS MONDIAUX

Jouer un rôle plus actif, au niveau des biens publics régionaux et mondiaux, dans le cadre de questions qui transcendent les frontières nationales, notamment le changement climatique et l'aide à la facilitation des échanges. L'IFC établit les normes de la communauté financière mondiale ; en effet, les banques sont de plus en plus nombreuses à adopter les Principes d'Équateur, un ensemble de lignes directrices visant à promouvoir la viabilité au plan social et environnemental des financements sur projet.

### ■ MONDE ARABE

Aider ceux qui œuvrent à promouvoir le développement et les opportunités au sein du monde arabe. Les investissements de l'IFC au Moyen-Orient et en Afrique du Nord ont quadruplé au cours des cinq dernières années, permettant de faire avancer de grands projets d'infrastructures et d'accroître les financements disponibles pour le logement et l'éducation.

### ■ CONNAISSANCES ET APPRENTISSAGE

Promouvoir le développement des connaissances et l'apprentissage au sein du Groupe de la Banque mondiale pour lui permettre de jouer son rôle de centre de réflexion sur l'expérience concrète du développement. Le système d'évaluation de l'IFC a identifié les points forts et les points faibles de ses ripostes aux précédentes crises financières, et en a tiré des enseignements qu'elle applique afin de faire mieux face à la crise actuelle.







## RENFORCEMENT DES ACTIVITÉS DE L'IFC DANS LES PAYS IDA

Les activités de l'IFC dans les pays auxquels l'Association internationale de développement consent des financements forment une part essentielle du combat mené par la Société pour améliorer les conditions de vie des plus démunis. Bon nombre de ces États ont payé le plus lourd tribut à la crise en termes de pauvreté. Ils ont aussi eu moins accès que les autres à des financements internationaux pour les aider à traverser la crise.

Sur ces marchés difficiles encore jugés risqués dans les milieux d'affaires, l'une des principales tâches de l'IFC consiste à conforter la confiance en investissant, en fournissant des services-conseil et en mobilisant des ressources afin d'injecter des fonds là où ils auront le plus d'impact sur le développement. Ces dernières années, nous avons considérablement renforcé nos équipes de terrain dans les pays IDA et développé là-bas nos projets et nos volumes d'investissement, en particulier dans les pays d'Afrique subsaharienne.

Entre les exercices 05 et 09, les investissements de l'IFC dans les pays IDA ont quadruplé pour atteindre 4,4 milliards de dollars. Le nombre de projets dans ces pays est passé à 225, soit plus de la moitié de tous les projets de la Société sur l'exercice 09. Les pays d'Afrique subsaharienne, où les engagements de l'IFC au titre d'investissement se sont élevés à 1,8 milliard de dollars pour 92 projets, ont bénéficié de 40 % du total des investissements dans les pays IDA.

L'IFC fournit directement à l'IDA d'importantes ressources depuis 2007. Le supplément de moyens apporté par l'IFC ainsi que par la Banque mondiale permet de mieux coordonner les efforts en cette période difficile. En associant leurs compétences, leurs produits et leurs ressources, l'IFC et la Banque mondiale ont contribué davantage à la croissance et amené des résultats plus productifs pour les populations déshéritées de la planète.

Si l'IFC s'engage davantage dans les pays IDA, c'est parce qu'elle devient de plus en plus évident que le secteur privé joue un rôle essentiel dans la lutte contre la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie des populations dans les pays les plus pauvres, et que l'IFC est particulièrement bien placée pour galvaniser l'intérêt des investisseurs privés pour ces marchés. L'IFC et la Banque mondiale, par le biais du secrétariat IDA-IFC, s'emploient à intensifier les interventions concertées du Groupe de la Banque mondiale pour appuyer le développement du secteur privé dans les pays IDA.

L'exercice 09 a été riche en progrès : des engagements ont été pris au titre de 15 projets d'investissement conjoints dans les pays IDA. Trente-trois autres projets sont prévus ou commencent à être préparés. Le personnel de l'IFC a également collaboré à 104 projets de services conjoints de conseil dans les pays IDA cette année, contre 78 pendant l'exercice 08.

Les projets conjoints portent leurs fruits : au Yémen, le projet de simplification des formalités administratives pour les entreprises a contribué à faire passer le pays de la 128<sup>e</sup> à la 50<sup>e</sup> place dans le classement du rapport *Doing Business* pour le critère « Création d'entreprise ». Un projet pilote IDA-IFC pour les micros, les petites et les moyennes entreprises (MPME) mené dans sept pays d'Afrique a permis à nos clients de fournir 711 066 prêts aux MPME et de proposer des formations techniques à 44 800 MPME ; il s'est aussi soldé par l'adoption ou l'amendement de 66 lois ou règlements, et par l'offre de 124 nouveaux produits ou services par des prestataires de services d'aide aux entreprises.

Les services-conseil de l'IFC constituent souvent la première intervention de l'IFC dans les pays IDA les plus difficiles parce que les conseils qu'elle donne pour améliorer le climat de l'investissement peuvent contribuer à ouvrir des perspectives en ce domaine. En RDP lao, une initiative récente du Service-conseil du Groupe de la Banque mondiale sur le climat de l'investissement a contribué à exposer les meilleures pratiques internationales en matière de législation encourageant l'investissement, ce qui a aidé les autorités nationales à élaborer un nouveau régime réglementaire clair et prévisible pour les investissements intérieurs et étrangers.

## PARTENARIATS

### Prix du meilleur client de l'IFC

L'IFC sait apprécier les entreprises clientes qui partagent son attachement à un développement durable sur le plan social et environnemental. Depuis 2004, elle décerne le Prix du meilleur client à une entreprise cliente qui affiche les mêmes valeurs qu'elle et qui fait preuve d'innovation, d'excellence dans ses opérations et de rigueur dans son gouvernement d'entreprise.

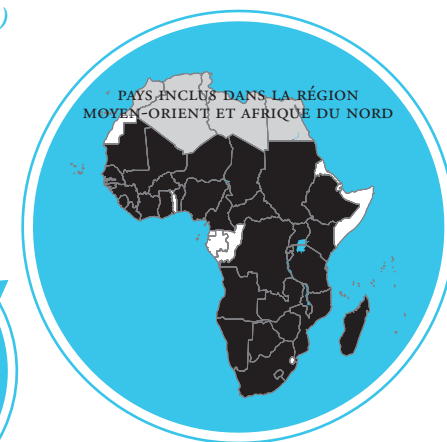
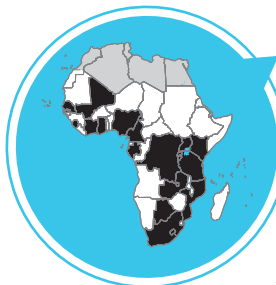
Cette année, pour la première fois, il y a eu deux lauréats :

Au Brésil, Anhanguera Educacional, S.A., est un institut privé d'enseignement supérieur qui propose des formations professionnelles et techniques à de nombreux adultes exerçant une profession et venant de milieux à revenu faible ou intermédiaire (voir page 67). Les diplômés peuvent généralement trouver ensuite un emploi deux à trois fois mieux payé que celui qu'ils occupaient précédemment. Le modèle d'activité novateur d'Anhanguera lui permet aussi d'afficher systématiquement des résultats financiers positifs : entre 2005 et 2008, l'entreprise a multiplié par huit son chiffre d'affaires pour le porter à 280 millions de dollars.

Ecobank est une holding bancaire africaine qui a des agences multiservices dans 27 pays d'Afrique subsaharienne ainsi qu'un portefeuille de plus en plus important de prêts à des micros et petites entreprises, qui accorde une place importante aux femmes entrepreneurs (voir page 59). Parce qu'Ecobank est résolue à offrir des services financiers de haute qualité aux plus mal desservis, elle connaît depuis quelques années une expansion rapide et régulière : son chiffre d'affaires a quadruplé depuis 2004, et ses bénéfices ont pratiquement triplé.

## EXPANSION DES ACTIVITÉS DE L'IFC EN AFRIQUE (INVESTISSEMENTS ET SERVICES-CONSEIL)

**Ex. 09 :**  
ACTIVITÉS  
POURSUIVIES  
DANS 37 PAYS



**Ex. 02 :**  
ACTIVITÉS  
POURSUIVIES



## LE GROUPE DE DIRECTION DE L'IFC

La stratégie et les grandes orientations de l'IFC sont définies par une équipe de dirigeants chevronnés qui apportent au travail de l'IFC leurs connaissances, leurs compétences, une expérience et des perspectives culturelles aussi riches que diverses, ce qui permet à la Société de réagir vite dans un environnement en évolution rapide. Le Groupe de direction — composé du directeur général et des vice-présidents — opère des choix réfléchis pour permettre à l'IFC de répondre rapidement aux besoins de ses clients tout en maximisant son impact au plan du développement.

Le groupe de direction s'efforce d'accroître la capacité de la Société de créer des opportunités pour les populations pauvres dans les pays en développement en décentralisant ses opérations, en habilitant ses agents et en accroissant l'efficacité de ses processus opérationnels. Le personnel de direction contribue aussi à promouvoir une culture institutionnelle de performance, de responsabilisation et d'engagement qui permettra à l'IFC d'accroître sa contribution à un développement durable sur les marchés émergents.



**RACHEL KYTE**

Vice-présidente,  
Services-conseil  
aux entreprises

**LARS H. THUNELL**

Vice-président exécutif  
et directeur général  
de l'IFC

**JYRKI KOSKEHO**

Vice-président, Europe,  
Asie centrale, Amérique  
latine et Caraïbes,  
et Marchés mondiaux  
des capitaux

**RASHAD KALDANY**

Vice-président, Moyen-  
Orient et Afrique du Nord,  
Asie de l'Est et du Sud, et  
Infrastructure mondiale

**NINA SHAPIRO**

Vice-présidente,  
Finances et trésorerie





**KRISTALINA GEORGIEVA**  
■ Vice-présidente et Secrétaire

**DOROTHY BERRY**  
■ Vice-présidente,  
Ressources humaines,  
communications  
et administration

**MICHEL MAILA**  
■ Vice-président,  
Gestion des risques

**THIERRY TANO**  
■ Vice-président,  
Afrique subsaharienne,  
Europe occidentale,  
et Industries  
manufacturières  
mondiales

**RACHEL ROBBINS**  
■ Vice-présidente  
et Conseillère  
juridique



## L'IFC EN ACTION

*L'IFC en action* représente une manière d'être, de définir et de consolider la culture et la marque de l'IFC, et une manière d'assurer la participation des agents de l'IFC à tous les niveaux et dans toutes les régions, pour donner à la direction les informations nécessaires à la prise de décisions. *L'IFC en action*, c'est aussi l'expression de la vision, des valeurs fondamentales de l'institution, de sa raison d'être et de son mode de fonctionnement.

Cette initiative a été lancée au cours de l'exercice 08 lorsque la Société a entrepris le processus de consultations le plus important qu'elle ait jamais réalisé puisqu'elle a tenu 52 consultations auxquelles ont participé plus de 1 400 agents dans 31 pays. Elle a pu constater que des entretiens réguliers avec les membres du personnel permettaient d'avoir des regards différents et de recueillir des idées pratiques concrètes. Il est apparu également que ces discussions, en donnant aux agents la possibilité de partager leurs préoccupations et leurs réflexions avec la direction, renforçaient la mobilisation individuelle et le sentiment d'appartenance à un groupe.

Dans le droit fil de cet effort, l'IFC poursuit toutes ses activités conformément à sa culture pour pouvoir être plus à l'écoute de ses clients et obtenir des résultats encore meilleurs. Au cours de l'exercice 09, l'IFC a tenu 47 consultations pour

« Poursuivre le dialogue » avec des membres du personnel et de la direction sur différentes initiatives de la Société et sujets de préoccupation du personnel.

La culture institutionnelle d'une organisation détermine fondamentalement son aptitude à produire des résultats et à relever de nouveaux défis. La culture d'adaptation de l'IFC a encouragé les plus de 3 000 agents de la Société répartis dans plus de 80 pays à trouver des moyens originaux de surmonter les difficultés posées par la crise mondiale.

En identifiant les valeurs partagées par les membres d'un personnel très divers et en mettant en place des espaces de dialogue et de discussion réguliers entre les agents et la direction, *l'IFC en action* renforce l'aptitude de l'institution à relever de nouveaux défis.



# L'IFC EN ACTION



## VISION

Chacun doit avoir une chance d'échapper à la pauvreté et d'avoir une vie meilleure

## VALEURS FONDAMENTALES

Excellence, conviction, intégrité et travail en équipe



## OBJECTIF

Offrir aux populations des opportunités d'échapper à la pauvreté et d'améliorer leurs conditions de vie :

- En favorisant le développement de marchés ouverts et concurrentiels dans les pays en développement
- En appuyant les entreprises et les autres partenaires du secteur privé là où le besoin s'en fait sentir
- En aidant à générer des emplois productifs et à fournir des services essentiels aux populations insuffisamment desservies

## PROCESSUS STRATÉGIQUE

L'IFC suit une démarche structurée et associant toutes les parties, fondée sur un processus et un langage communs :

- Elle étudie d'abord l'environnement dans lequel opèrent ses clients pour voir comment elle peut les aider à réussir
- Elle exploite ensuite les connaissances mondiales et le savoir-faire local des agents de l'IFC
- Elle travaille de manière concertée pour atteindre ses objectifs
- Elle cherche à forger des partenariats dans la mesure du possible pour maximiser son impact au plan du développement

## MODE D'ACTION

- L'IFC aide ses clients à réussir dans un monde en mutation
- Des affaires profitables sont durables et la durabilité est profitable pour les affaires
- Une IFC, une équipe, un but
- La diversité a une valeur ajoutée
- Il faut œuvrer en partenariat pour créer des opportunités
- Un savoir mondial, un savoir-faire local
- L'innovation est un risque à prendre
- Il faut tirer les leçons de l'expérience
- Travailler intelligemment et dans la bonne humeur
- Aucun horizon n'est trop éloigné ou trop difficile à atteindre







leur histoire est aussi la nôtre

CHAPITRE DEUX :

# des choix judicieux

La crise économique de 2008 a poussé l'IFC à prendre des mesures exceptionnelles pour maximiser son impact sur le développement et créer des opportunités là où le besoin s'en faisait le plus sentir.

Au tout début de la crise, le personnel de l'IFC a appelé les clients de l'institution pour les aider à identifier les mesures qu'ils pouvaient prendre pour réduire leurs risques financiers. La Société a fait le point sur les risques potentiels de son propre portefeuille et pris des mesures pour préserver sa capacité à promouvoir le développement du secteur privé.

En 2009, l'IFC ne s'est pas cantonnée dans la routine. Son personnel s'est efforcé de travailler de façon encore plus judicieuse pour aider les clients de l'institution à surmonter la crise. Conscients que leurs besoins dépasseraient ses propres moyens, la Société a eu recours à des méthodes innovantes pour mobiliser des fonds auprès d'autres sources.

Il était évident que la crise s'étendrait au-delà des frontières des nations les plus riches de la planète. L'IFC a commencé par préparer un fonds de trois milliards de dollars pour renforcer les banques importantes au plan systémique dans les pays à marché émergent. D'autres initiatives ont été prises par la suite pour mobiliser des fonds en faveur de secteurs essentiels tels que le commerce, les infrastructures et la microfinance.

La réflexion et les activités de planification de l'IFC vont au-delà de la crise actuelle : elle s'efforce de façonner le monde de l'après-crise et de relever les défis à long terme, notamment le changement climatique et la pénurie d'eau et de nourriture.

*La réflexion et la planification de l'IFC face à la crise actuelle.*



## LES INITIATIVES DE L'IFC POUR RIPOSTER À LA CRISE

# Dans un climat de violentes turbulences économiques, l'IFC est intervenue avec rapidité et créativité pour aider à réparer les dégâts et poser les bases d'une reprise durable.

La crise financière qui a débuté avec l'effondrement du marché américain des prêts hypothécaires à risque a rapidement submergé les autres pays de la planète lorsque les marchés du crédit se sont pétrifiés et le volume des échanges commerciaux s'est contracté pour la première fois depuis 27 ans. La lutte mondiale contre la pauvreté s'en est trouvée profondément affectée.

Persuadée que la solidité du secteur privé est essentielle à la création d'emplois dans les marchés émergents, l'IFC a lancé une série d'initiatives visant à aider les entreprises privées à faire face à la crise. Ces initiatives devraient permettre de procéder à des financements importants au cours des trois prochaines années en conjuguant les fonds de l'IFC aux contributions provenant d'autres sources, y compris les États et d'autres institutions financières internationales.

Les initiatives de l'IFC ont constitué un élément important de la riposte à la crise mondiale. Elles visent à répondre aux besoins du secteur privé tant dans l'immédiat qu'à long terme — en contribuant au rétablissement de la liquidité, à la reconstruction de l'infrastructure financière, à la lutte contre la pénurie alimentaire, à la gestion des actifs en difficulté et à l'atténuation des difficultés propres à certaines régions.

## UN SOUTIEN SOUS FORME DE LIQUIDITÉS

### LES PARTENAIRES DE L'IFC AUX RIPOSTES À LA CRISE

Pays et banques régionales de développement collaborant avec l'IFC dans le cadre des initiatives lancées pour riposter à la crise, au 30 juin 2009 :

Pays	<b>Allemagne, Arabie saoudite, Autriche, Canada, Chine, Finlande, France, Japon, Luxembourg, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède</b>
Banques régionales de développement	<b>Banque africaine de développement, Banque de développement de l'Afrique australe, Banque européenne d'investissement, Banque européenne pour la reconstruction et le développement, Banque interaméricaine de développement, Fonds de l'OPEP pour le développement international, Société andine de développement</b>

### COMMERCE

Cette année, les échanges commerciaux mondiaux devraient diminuer pour la première fois depuis des décennies, et la baisse pourrait atteindre 10 %. La réduction des prêts bancaires dans le monde a créé un déficit de crédits commerciaux de 300 milliards de dollars. Cette situation met en péril les pays en développement, dont la croissance économique est particulièrement tributaire du commerce.

L'IFC a réagi en triplant le montant de son Programme de financement du commerce mondial pour le porter à trois milliards de dollars. Ce programme fournit des garanties pour les transactions commerciales dans les marchés émergents. Le volume des garanties de la Société avait déjà dépassé le cap des deux milliards de dollars durant l'exercice 09. Le programme devrait appuyer environ six milliards de dollars d'échanges commerciaux supplémentaires par an. Il est mis en œuvre dans plus de 70 pays.

Il est devenu évident que les garanties ne suffiraient pas à elles seules à combler le déficit de financement du commerce. Aussi, avec l'approbation officielle des pays membres du G-20, l'IFC a participé à la création du Programme de liquidité pour le commerce mondial (GTLF), une initiative unique en son genre dans le cadre de laquelle les États, les institutions de financement du développement et les banques commerciales unissent leurs efforts pour débloquer le financement des échanges commerciaux dans les pays émergents. Entré en activité en mai 2009, le GTLF comprendra initialement des engagements en provenance des États et d'autres sources publiques, dont un milliard de dollars de l'IFC. Il pourrait appuyer jusqu'à 50 milliards de dollars d'échanges commerciaux dans les pays en développement.

### INFRASTRUCTURES

Ports, routes et chemins de fer sont essentiels au développement économique, de même que l'eau, l'électricité et les connexions Internet, mais les financements disponibles pour ce type d'infrastructures ont diminué sous l'effet de la crise mondiale. Environ 110 milliards de dollars de nouveaux projets financés par le secteur privé risquent d'être retardés ou repoussés.

Afin de pallier le déficit de financement dont souffrent des projets viables, financés par le secteur privé ou élaborés par des partenariats public-privé dans les pays émergents, l'IFC a créé un Mécanisme d'appui à l'infrastructure en situation de crise. Ce dernier aura recours à des créances et de participations et fournira des fonds à court et à moyen terme pour financer des projets d'infrastructure. Il donnera aussi lieu à la fourniture de services-conseil pour aider les gouvernements à concevoir ou à modifier des projets de partenariat public-privé.

Le Mécanisme d'appui à l'infrastructure devrait attirer, à terme, quelque 10 milliards de dollars de financements. La France a l'intention de contribuer à hauteur d'un milliard d'euros et l'Allemagne à hauteur de 500 millions d'euros. L'IFC apportera une contribution pouvant aller jusqu'à 300 millions de dollars sous forme de prises de participation et pourrait fournir jusqu'à 2 milliards de dollars de cofinancements.

### MICROFINANCE

La microfinance s'est révélée être un outil essentiel dans la lutte contre la pauvreté en offrant des opportunités aux groupes à faible revenu. Le développement des services de microfinance — notamment les prêts et transferts monétaires de faible montant — a permis à des familles pauvres de monter de petites entreprises et d'améliorer la santé et l'éducation de leurs enfants.

La crise financière, toutefois, menaçait de restreindre ce type de service, certains organismes de microfinance peinant à refinancer leur dette en dépit de la qualité fondamentale de leurs portefeuilles. Le Mécanisme de renforcement de la microfinance créé cette année par l'IFC vise à apporter une solution à ce problème.

Le mécanisme devrait permettre de refinancer une centaine d'organismes de microfinance dans une quarantaine de pays dont vingt des plus pauvres au monde. Au bout de six années d'existence, il devrait toucher 60 millions de micro-entreprises et son portefeuille devrait se monter à 84 milliards de dollars.

L'IFC contribue au financement du mécanisme à hauteur de 150 millions de dollars. L'Agence allemande de développement (KfW) s'est engagée à fournir 130 millions de dollars, tandis que la Banque autrichienne de développement (OeEB) a apporté 25 millions de dollars. D'autres investisseurs animés des mêmes motivations ont promis — et obtenu les autorisations nécessaires



## Un programme de téléphonie connecte les communautés rurales au reste du monde

Noro Dina Mamisoa (photo ci-dessous), épouse et mère de deux enfants, a 38 ans; elle est l'une des 3 000 femmes malgaches, vivant pour la plupart en zone rurale, qui gagnent leur vie comme « téléphoniste de village » grâce à un « programme de téléphonie de village » appuyé par l'IFC (photo). À l'époque où M<sup>me</sup> Mamisoa n'était pas encore téléphoniste, son village isolé, Mahavelona, n'était pas raccordé au téléphone : les habitants devaient marcher 15 km ou prendre un autobus hebdomadaire pour aller téléphoner à la ville la plus proche.

« Le service de téléphone de village a eu beaucoup d'effets positifs pour moi-même, ma famille et la communauté », dit M<sup>me</sup> Mamisoa. Le projet lui a permis de financer l'éducation de ses deux enfants, ainsi que d'autres dépenses, et a accru la fréquentation de sa petite épicerie.



Depuis 2008, l'IFC collabore avec la filiale malgache de Zain, importante société de télécommunication mobile panafricaine et proche-orientale, cliente de l'IFC, pour stimuler le développement économique grâce au programme de téléphonie de village. Ce projet, financé par des bailleurs de fonds, permet de créer des microentreprises durables en zone rurale en fournissant aux entrepreneurs une formation, des financements et un appui technique et commercial. À ce jour, un million de ruraux malgaches ont accès au téléphone grâce à ce système de téléphonie de village.

Les opérateurs reçoivent du matériel, y compris un panneau solaire, qui leur permet de capter les signaux du réseau Zain, et d'offrir un service de téléphone rural payant et de recharger les téléphones cellulaires. Déjà mis en œuvre au Nigéria, le programme est en train de l'être en Inde et au Mozambique, et il est prévu de l'étendre au Burkina Faso et à la République démocratique du Congo.

Ses principaux bénéficiaires étant des femmes vivant en zones pauvres, le programme de téléphonie de village contribue aux efforts visant à atteindre l'objectif de développement pour le Millénaire sur la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

— d'apporter un surcroît de contributions devant permettre au mécanisme d'atteindre sa cible de 500 millions de dollars.

Le mécanisme est géré par BlueOrchard Finance, responsAbility Social Investments AG et Cyrano Management, trois des plus grands gestionnaires de fonds du secteur.

### CAPITALISATION DES BANQUES

La crise financière mondiale a réduit la quantité de crédit disponible dans quasiment toutes les régions du monde. Dans les pays en développement, du fait de la diminution des flux de capitaux privés, même les banques solides ont été confrontées à des problèmes.

Le Fonds de recapitalisation de l'IFC vise à aider les banques considérées comme essentielles au bon fonctionnement du système financier des pays à marché émergent. En investissant dans les organismes importants au plan systémique, le fonds vise à accélérer la reprise économique et à stimuler la création d'emplois tout en atténuant les effets de la crise financière. En plus des investissements du fonds, l'IFC propose des services-conseil pour renforcer le développement du secteur privé et améliorer les résultats économiques et financiers des banques.

L'IFC étudie aussi la possibilité d'étendre la portée du Fonds de recapitalisation en développant des fonds parallèles spécialisés dans les investissements à court terme dans les banques d'Afrique et d'Europe de l'Est. Ces fonds parallèles, qui pourraient être étendus à d'autres régions à moyen et à long terme, pourraient inclure d'autres institutions financières internationales et des investisseurs du secteur privé.

Les banques qui reçoivent des capitaux étant en mesure d'accroître leurs prêts à leurs clients, l'effet global du fonds est plusieurs fois supérieur à sa taille. Dans les petites économies, ces montants contribueront à renforcer la confiance dans le système bancaire et l'économie, et à atténuer les effets de la crise sur les pauvres.

### SERVICES-CONSEIL

Les services-conseil de l'IFC jouent un rôle de premier plan dans sa réponse à la crise financière. Ses compétences de portée mondiale et sa forte présence sur le terrain dans les pays en développement lui permettent de dispenser rapidement aux sociétés et aux gouvernements des conseils qui les aident à améliorer l'accès aux financements, renforcer la gouvernance et la gestion du risque dans l'entreprise, et améliorer le climat des affaires.

L'IFC a mené une action exhaustive. Dans le monde entier, elle conseille les banques sur la façon d'accroître les prêts aux micros, petites et moyennes entreprises. Elle fournit aussi des avis aux conseils d'administration de sociétés sur la meilleure manière de gérer les risques et d'affronter la crise. Avec les gouvernements, elle recherche des solutions aux principaux problèmes posés par le climat des investissements — par exemple, en encourageant les États à améliorer leurs régimes de faillite pour permettre aux compagnies endettées de se redresser rapidement. De surcroît, l'IFC dispense des conseils sur les aspects logistiques du commerce afin d'appuyer les efforts déployés par les gouvernements pour stimuler les flux commerciaux.

L'IFC collabore aussi avec la Banque mondiale dans le cadre de plusieurs initiatives liées à la crise. En Ukraine, par exemple, elles travaillent avec le gouvernement à l'élimination de certaines dispositions du code fiscal qui décourageaient la vente d'actifs douteux. La suppression de ces obstacles aiderait les banques régionales durement touchées par la crise à se redresser en assainissant leurs bilans.

### GESTION DES ACTIFS EN DIFFICULTÉ

Dans le passé, l'IFC a participé activement à la gestion d'actifs en difficulté à la suite des crises financières asiatiques et latino-américaines. Elle envisage par conséquent d'utiliser de son expérience pour contribuer au redressement des actifs en difficulté dans les régions et pays à marché émergent fortement touchés par la crise mondiale. Cette démarche reposera à la fois sur une aide à l'investissement et sur des services-conseil centrés sur l'amélioration du fonctionnement des marchés pour réduire les risques de crises financières.

## Aider une banque à se développer pendant la crise

Banco Continental est devenu la plus grande banque du Paraguay appartenant à des intérêts locaux grâce à ses efforts d'innovation, la qualité de sa gestion et la solidité de son bilan. Continental s'est développé sur le marché du Paraguay, l'un des pays les plus pauvres d'Amérique latine, en répondant aux besoins de la clientèle à revenu faible ou intermédiaire.

La crise financière mondiale, toutefois, menaçait de freiner la croissance de la banque. Le système bancaire du Paraguay — comme bien d'autres en Amérique latine — est dominé par les banques étrangères. Les banques locales ont souvent grand-peine à affronter leur concurrence, car elles ne bénéficient pas d'économies d'échelle et leurs coûts de financement sont plus élevés que ceux des banques étrangères.



Continental avait un niveau très élevé de fonds propres, mais l'IFC a réalisé que la capacité de la banque à accroître ses services aux petites et moyennes entreprises était limitée — aussi bien dans la capitale du pays, Asunción, que dans les zones rurales éloignées. La banque manquait d'investisseurs institutionnels et comptait uniquement sur les actionnaires individuels locaux pour lever les capitaux nécessaires à sa croissance.

« Nous voulions donner une image de solidité et prouver tant au marché qu'à nos clients que Continental était aussi solide que les banques internationales », dit Oscar Diesel, directeur et actionnaire de la banque.

En mars, l'IFC a utilisé un de ses mécanismes de riposte à la crise pour renforcer la capacité de Continental à se développer et à affronter la concurrence. À l'occasion de sa première transaction, le Fonds de recapitalisation de l'IFC a investi 20 millions de dollars dans la banque.

Continental, qui emploie plus de 500 personnes et compte plus de 40 000 clients, est maintenant mieux placé pour poursuivre sa stratégie — qui comprend l'accroissement des prêts aux petites et moyennes entreprises, notamment dans les secteurs économiquement importants, tels que l'agroalimentaire. La participation de l'IFC, en outre, envoie un signal fort qui renforce la confiance des clients et des investisseurs potentiels dans la banque.

La transaction a permis aussi à Continental de bénéficier plus généralement des compétences de l'IFC au plan mondial. « L'IFC nous aide à ouvrir les portes des marchés étrangers », explique Carlos Moreno, directeur général et actionnaire de Continental. « Nous acquérons ainsi les meilleures pratiques et des enseignements qui nous aident à affronter la concurrence des banques internationales chez nous. »



## Construire un avenir meilleur

Après deux décennies de guerre civile destructrice, le secteur privé du Libéria revit grâce à l'esprit d'initiative d'entrepreneurs comme Abdulwasii Suleiman (photo ci-dessous) et aux opportunités que leur offre l'IFC.

M. Suleiman a récemment emprunté 1 700 dollars à AccessBank Liberia, un nouvel organisme de microfinance qui a ouvert ses portes au début de 2009 et dont l'IFC est un actionnaire fondateur. Grâce à cet argent, il a ouvert un deuxième magasin de vêtements à Monrovia ; il importe maintenant des vêtements du Ghana, du Nigéria et du Togo pour les écouler sur le marché de gros du Libéria.



« Il est facile de travailler avec AccessBank et les taux d'intérêt sont beaucoup plus intéressants », dit-il. « Pour moi, c'est un cadeau du ciel. Mon avenir apparaît maintenant bien meilleur. »

Les efforts engagés par l'IFC pour créer AccessBank Liberia sont un exemple parmi d'autres des résultats tangibles que nous obtenons dans le pays. Au Libéria, nous avons agi par étapes. Nous avons d'abord dispensé des services-conseil visant à améliorer le cadre de l'activité économique. Ensuite, nous avons fourni des conseils permettant de faciliter l'accès aux financements. Enfin, nous avons investi dans des compagnies libériennes.

En juillet 2008, l'IFC a réalisé son premier investissement au Libéria en plus de vingt ans : elle a accordé un prêt pour financer la remise en état et le développement des plantations de Salala Rubber, ainsi que l'augmentation de sa capacité de traitement et l'accroissement du nombre d'emplois. L'IFC fournit aussi des garanties de financement commercial à la Liberian Bank for Development and Investment et travaille avec le gouvernement et le secteur privé à l'amélioration du climat des affaires dans le pays.

Le Libéria, où 3,8 millions de personnes vivent avec seulement 54 cents par jour, reste un des pays les plus pauvres au monde. Dans le cadre de sa stratégie visant à accroître le soutien aux pays touchés par un conflit, l'IFC s'est engagée à faire encore plus pour aider les Libériens, tels que M. Suleiman, à bâtir un avenir meilleur.

## Aider un entrepreneur prometteur en période difficile

La compagnie de voyages en ligne d'Oscar Kimani (photo de gauche) commençait à peine à décoller lorsque le Kenya a été secoué par des troubles politiques à la suite des élections contestées de la fin 2007.

Son entreprise familiale a été complètement détruite par le feu durant le chaos qui s'ensuivit. Lui et les siens avaient peine à se nourrir. Les émeutes qui éclatèrent à travers le pays ayant quasiment paralysé le tourisme, la compagnie de voyages de M. Kimani s'est retrouvée au bord de la faillite. L'avenir semblait très morne.

« L'IFC m'a permis de survivre », dit M. Kimani en évoquant ces temps difficiles.

Le Centre de solutions pour les petites et moyennes entreprises de l'IFC à Nairobi a soutenu sa société en différant le paiement de frais de licence et de soutien, en lui assurant un encadrement et en lui faisant découvrir de nouveaux débouchés. Le soutien de l'IFC et les efforts acharnés de M. Kimani ont porté leurs fruits : à la fin de 2008, l'entrepreneur avait remboursé la totalité de ses dettes.

Aujourd'hui, TransTech est une entreprise prospère qui aide le secteur touristique kenyan à tirer pleinement parti des débouchés commerciaux sur Internet. M. Kimani exerce de multiples activités et offre à ses clients une gamme de services commerciaux allant de la conception de sites Web à la sous-traitance en technologie de l'information et à la formation professionnelle. Il a créé aussi un forum pour aider les jeunes entrepreneurs à lancer leur propre société.

L'appui aux micros, petites et moyennes entreprises telles que TransTech est un des piliers de la stratégie de l'IFC en Afrique, car ces sociétés constituent une part importante du secteur privé africain. L'IFC les aide directement grâce à ses Centres de solutions pour PME situés au Kenya et à Madagascar, qui fournissent des conseils et des financements aux entreprises, mais aussi en investissant dans les institutions financières et en les conseillant sur la meilleure façon de servir les petites entreprises.

La stratégie de l'IFC porte ses fruits. En 2008, les clients auxquels la Société a apporté un appui ont accordé 1,3 million de prêts d'un montant total de près de 91 milliards de dollars à de petites et moyennes entreprises. De l'été 2007 à la fin de l'année 2008, elle a permis à 62 000 personnes dans le monde de suivre une formation dans le cadre de ses programmes *Business Edge* (avantage concurrentiel) et *SME Toolkit* (la boîte à outils des PME). Grâce aux efforts que l'IFC continue de déployer dans le secteur, d'autres entrepreneurs en herbe pourront, à l'instar de M. Kimani, réaliser leurs rêves.

« J'avais un projet : l'IFC m'a donné les moyens de le réaliser », résume M. Kimani.



## L'expansion du canal de Panama se poursuit malgré un contexte difficile

Dès son ouverture il y a près d'un siècle, le canal de Panama a transformé les échanges commerciaux mondiaux. Premier passage creusé par l'homme entre les deux plus grands océans de la planète, l'Atlantique et le Pacifique, le canal a permis d'acheminer les marchandises d'exportation sur des marchés clés plus rapidement que jamais. Cette voie d'eau de 80 km est l'un des programmes d'infrastructure les plus réussis du monde en développement. Toutefois, elle a besoin d'être considérablement améliorée pour faire face à l'accroissement du trafic et accueillir les gros cargos du XXI<sup>e</sup> siècle.

Le projet d'expansion d'un montant de 5,3 milliards de dollars visant à doubler la capacité du canal d'ici à 2014 avait été conçu sur le principe d'une forte participation des banques commerciales au financement des travaux. L'IFC a fourni 300 millions de dollars en collaboration avec la Banque interaméricaine de développement et d'autres organisations dans le cadre d'un montage financier de 2,3 milliards de dollars réalisé par les institutions de financement du développement pour combler le déficit de financement du projet. Composante essentielle des efforts déployés au plan mondial par l'IFC pour renforcer les infrastructures, cette initiative aura pour effet de créer jusqu'à 7 000 emplois de construction au profit de la main-d'œuvre locale. Elle produira aussi 13 milliards de dollars de recettes destinées aux nouveaux programmes de développement du gouvernement — élément crucial dans un pays dont 40 % de la population vit dans la pauvreté.

Compte tenu de l'accroissement des besoins en infrastructure et de la raréfaction des possibilités de financement, l'IFC s'efforce de transposer son expérience panaméenne à l'échelle mondiale. Son nouveau Mécanisme d'appui à l'infrastructure en situation de crise et d'autres initiatives appuieront des programmes hautement prioritaires de sorte que des projets essentiels, tels que l'expansion du canal de Panama, puissent être réalisés comme prévu.

### L'ATOUT DE L'IFC

*L'IFC dispose d'une plateforme mondiale pour le financement du commerce, qui s'est révélée particulièrement importante durant la crise.*



## INITIATIVES CIBLÉES SUR LES RÉGIONS



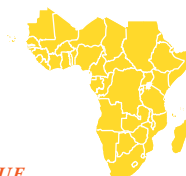
### EUROPE ÉMERGENTE

L'IFC fait partie d'un groupe de grandes institutions financières internationales (IFI) qui se sont engagées à fournir jusqu'à 24,5 milliards d'euros pour appuyer le secteur bancaire d'Europe centrale et d'Europe de l'Est, ainsi que pour financer des prêts aux entreprises touchées par la crise mondiale. Ces institutions comprennent l'Agence multilatérale de garantie des investissements, la Banque européenne d'investissement, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement et la Banque internationale pour la reconstruction et le développement. Dans le cadre du Plan d'action conjoint des IFI, ces organismes se sont engagés à fournir une aide financière rapide, coordonnée et de grande envergure pour promouvoir les prêts au secteur réel, notamment aux petites et moyennes entreprises. Cette aide se composera de participations et de prêts, de lignes de crédit et de services d'assurance contre les risques politiques. Il est prévu que l'IFC contribue à hauteur de deux milliards d'euros par le biais d'initiatives de riposte à la crise dans des secteurs tels que la banque, l'infrastructure et le commerce, ainsi que sous la forme d'investissements traditionnels et de services-consulting.



### AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES

L'Initiative de riposte à la crise multilatérale en Amérique latine et dans les Caraïbes a été créée pour mettre en commun des ressources financières provenant de sources publiques et privées au plan mondial et renforcer les mesures prises pour lutter contre la crise. Plusieurs institutions participent à l'initiative aux côtés de l'IFC : la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, la Société andine de développement, la Banque de développement des Caraïbes et la Banque interaméricaine de développement. Ensemble, ces organismes se sont engagés à fournir jusqu'à 90 milliards de dollars à l'appui du secteur privé en Amérique latine et aux Caraïbes. La contribution de l'IFC à l'initiative sera de 7,9 milliards de dollars sur deux ans.



### AFRIQUE

Le Plan d'action conjoint pour l'Afrique vise à mobiliser un surcroît de ressources financières, à préserver les programmes importants en cours et à appuyer les initiatives prêtes à recevoir des investissements. L'IFC et d'autres institutions du Groupe de la Banque mondiale se sont jointes à un groupe d'IFI dirigé par la Banque africaine de développement pour appuyer les activités de développement en Afrique. Parmi les autres participants figurent la Banque européenne d'investissement, la Société néerlandaise pour le financement du développement (FMO) et l'Agence allemande de développement (KfW), ainsi que sa division chargée des opérations avec le secteur privé (DEG). Dans le cadre de ce plan, les engagements en faveur de la région seront accrus d'au moins 15 milliards de dollars au cours des deux ou trois prochaines années. Pour sa part, l'IFC apportera au moins un milliard de dollars de financements supplémentaires durant les deux prochaines années.

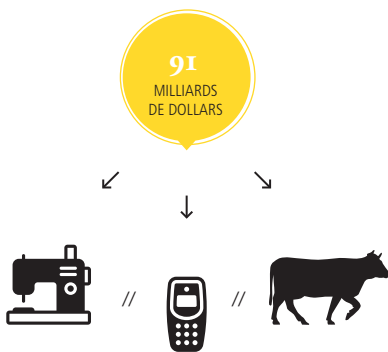


## MAXIMISER L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT



## TRAVAILLER à L'ACCROISSEMENT DES EMPLOIS PRODUCTIFS

Pour les populations pauvres de la planète, la meilleure façon d'échapper à la pauvreté est d'obtenir un emploi dans le secteur formel. Or, selon l'Organisation internationale du travail, la crise économique mondiale pourrait détruire jusqu'à 50 millions d'emplois formels dans le monde cette année.



**DES CLIENTS BÉNÉFICIAIRES  
D'INVESTISSEMENTS  
DE L'IFC ONT ACCORDÉ  
91 MILLIARDS  
DE DOLLARS DE PRÊTS  
AUX PME**

Un des principaux objectifs de l'IFC est d'aider le secteur privé à créer des emplois productifs. Cet objectif guide la Société dans toutes ses activités — notamment dans ses initiatives de riposte à la crise visant à recapitaliser les banques, stimuler le commerce mondial, financer les projets d'infrastructure et appuyer le crédit aux institutions de microfinance. Il la guide aussi dans les activités plus traditionnelles qu'elles poursuivent dans les pays en développement : améliorer le climat des investissements, accroître l'accès aux sources de financement, financer les infrastructures essentielles et promouvoir l'expansion des petites et moyennes entreprises.

Comme le note l'OIT, les PME « sont de plus en plus à l'origine de la création de la majorité des emplois dans le monde et peuvent contribuer à créer un environnement propice à l'innovation et à l'entrepreneuriat ». Le soutien aux PME est une priorité stratégique de l'IFC. En 2008, l'IFC a fourni un appui à des clients qui ont accordé près de 91 milliards de dollars de prêts aux petites et moyennes entreprises.

En outre, les travaux que la Société poursuit sur les liens au niveau des chaînes d'approvisionnement contribuent à intensifier les effets des investissements des grandes entreprises grâce à la création d'emplois locaux aux différents maillons de la chaîne ainsi que des marchés d'approvisionnement. De toutes ses activités, ce sont peut-être les efforts que l'IFC déploie pour améliorer le climat de l'investissement qui ont le plus d'impact : il a été démontré que ce sont les PME qui souffrent le plus d'un mauvais climat d'investissement. L'assouplissement de la réglementation sur les créations d'entreprises peut aboutir à une hausse de l'emploi.

Le rythme des créations d'emplois sert souvent d'indicateur du développement du secteur privé, mais il est extrêmement difficile de le mesurer avec précision — même

pour les autorités nationales. Lorsqu'elle mesure son propre impact sur le développement, l'IFC dénombre les emplois existant dans les compagnies qui bénéficient de ses investissements et suit leur évolution au fil du temps. En 2008, nos clients employaient environ 2,1 millions de personnes, dont plus de 500 000 dans l'industrie manufacturière et les services et plus de 400 000 dans les infrastructures, les télécommunications et la technologie de l'information.

Ce type d'information n'indique pas, en général, si les investissements ont engendré des emplois, puisque d'autres facteurs entrent en jeu. Pour autant, certaines des statistiques donnent à penser que les investissements de l'IFC créent de nouvelles possibilités d'emploi. Par exemple, les entreprises qu'elle aide indirectement par le biais de fonds de placement soutenus par l'IFC ont fourni environ 740 000 emplois en 2008, dont plus de 300 000 ont été créés après que les fonds aient commencé à investir. L'IFC considère que l'évaluation de l'impact de ses activités est un objectif hautement prioritaire et elle s'efforce constamment d'affiner son système d'évaluation : elle a ainsi commencé à ventiler les statistiques de l'emploi par sexe.

L'IFC est consciente par ailleurs que les créations d'emplois doivent être socialement et écologiquement durables. Un des principaux objectifs de développement pour le Millénaire de l'Organisation des Nations Unies est le plein emploi et la création d'emplois productifs et décents pour tous, notamment les femmes et les jeunes. Cette année, l'IFC a considérablement renforcé sa collaboration avec l'OIT dans le cadre du programme *Better Work*. Ce programme, qui a débuté au Cambodge en 2001, vise à aider les gouvernements et les entreprises à respecter les normes internationales du travail grâce à des incitations commerciales. Depuis, le programme a été étendu à Haïti, à la Jordanie et au Vietnam dans le but d'améliorer l'existence d'environ 1,2 million de travailleurs.



VIET NAM

## Un petit prêt dope une entreprise de robes de mariée à Hanoi

Hanh Vu (photo ci-dessous), âgée de 28 ans, est titulaire de deux diplômes universitaires et a de l'expérience dans le secteur de la mode. Il y a quatre ans, elle a quitté l'emploi qu'elle occupait dans un ministère pour se lancer dans les affaires à son compte. Elle souhaitait ouvrir un magasin de robes de mariée à Hanoi, mais elle ne pouvait acheter qu'un petit magasin et deux machines à coudre avec le peu de fonds dont elle disposait.



L'IFC a aidé M<sup>me</sup> Hanh à développer son entreprise par l'intermédiaire d'un client, Techcombank, qui lui a accordé un de ses premiers prêts dans le cadre de ses nouvelles opérations en faveur de petites entreprises. Avec beaucoup de travail et de détermination, M<sup>me</sup> Hanh a pu réaliser son rêve : sa société possède maintenant deux salons de présentation et deux installations de production.

L'IFC a fourni des services de conseil et un prêt à Techcombank pour l'aider à développer son portefeuille de petites et moyennes entreprises. Techcombank a alors lancé les premiers prêts rapides du Vietnam à l'automne 2008. Depuis, la banque a accordé quelque 1 350 prêts rapides à de micros, petites et moyennes entreprises locales. Le gouvernement vietnamien a fait du développement du secteur privé, dans lequel les petites entreprises sont prédominantes, un des principaux éléments de sa stratégie de réduction de la pauvreté.

M<sup>me</sup> Hanh a maintenant l'intention d'ouvrir trois autres salons, ainsi qu'une installation de production supplémentaire dans une zone industrielle de Thanh Hoa, sa province d'origine, au sud d'Hanoi. Son entreprise s'est si bien développée qu'elle emploie maintenant 125 employés qualifiés. M<sup>me</sup> Hanh, qui observe très attentivement l'évolution de la situation sociale et économique de son pays, a aussi l'intention de tripler sa gamme de produits et de produire des robes de soirée sous sa propre marque.

leur histoire est aussi la nôtre

L'ATOUT DE L'IFC

L'IFC accorde une importance particulière aux micros, petites et moyennes entreprises, qui sont à la fois des éléments vulnérables et des moteurs essentiels de la création d'emplois dans la plupart des pays en développement.

## ACCROÎTRE LES POSSIBILITÉS D'EMPLOI pour LES FEMMES

La population féminine reste une ressource largement inexploitée dans les pays en développement et le peu d'emplois offerts aux femmes dans le secteur formel représente un obstacle crucial à la croissance économique et à la prospérité sociale de ces pays.

Pour relever ce défi, l'IFC s'efforce d'accroître les opportunités de travail viables pour les femmes par le biais de ses investissements et grâce à une unité spécialisée dans les questions de parité hommes-femmes. En 2008, les clients de l'IFC employaient plus de 361 000 femmes dans l'ensemble des régions et des secteurs. Les femmes représentent près de 30 % de la main-d'œuvre des clients pour lesquels des statistiques par sexe sont disponibles.

C'est dans le secteur de la santé que les emplois féminins sont les plus nombreux : les femmes y constituent 59 % de la main-d'œuvre totale. Les femmes occupent aussi une part importante des postes dans l'éducation et le secteur textile, mais leurs opportunités restent limitées dans des industries traditionnellement dominées par les hommes telles que le pétrole, le gaz, les industries extractives, la construction, l'industrie lourde et les services d'utilité collective.

En Europe et en Asie centrale, les femmes représentent plus de 40 % de la main-d'œuvre des clients de l'IFC. Pour ses clients d'Afrique, du Moyen-Orient et d'Asie du Sud, en revanche, la proportion est inférieure à 20 %. Or, des études ont montré que le revenu national par habitant augmente avec l'accroissement de la participation des femmes à la vie active.

Les investissements de l'IFC dans TRG Pakistan illustrent sa détermination à favoriser la création d'emplois pour les femmes là où son besoin se fait le plus sentir. TRG, une importante société de services aux entreprises, où travaille une main-d'œuvre instruite et anglophone, employait près de 2 300 femmes au Pakistan et aux Philippines en décembre 2008. Par ailleurs, les investissements de l'IFC dans la microfinance au Moyen-Orient et en Afrique du Nord ont aidé près de 500 000 femmes souhaitant emprunter.

L'AÉROPORT ENFIDHA

## Maximiser l'impact sur le développement en temps de crise



Les paysages désertiques, les ruines romaines et les plages de sable blond ont fait de la Tunisie une des principales destinations touristiques d'Afrique ; environ 15 % de la population du pays travaillent dans le tourisme. L'IFC s'est efforcée de contribuer à pérenniser ce succès en participant au financement de la construction d'un aéroport moderne capable d'accueillir sept millions de touristes par an.

Sous l'effet de l'aggravation de la crise économique mondiale en 2008 et 2009, il est devenu beaucoup plus difficile de trouver des financements pour la construction de l'aéroport international Enfidha Zine El Abidine Ben Ali. La société turque chargée du projet, TAV Airports, avait besoin de prêts assortis d'échéances plus longues que celles que lui offraient les banques commerciales. Seulement une petite partie d'une opération de syndication de 250 millions d'euros a pu être placée. Il a fallu tout à coup réécrire les accords juridiques.

La situation exigeait de l'innovation et de l'agilité — et l'IFC en a fait preuve. Dans un premier temps, la Société a accordé 135 millions d'euros de prêts dont les échéances s'étendaient jusqu'à 20 ans, ce qui permit à la filiale tunisienne de TAV de concilier ses obligations de remboursement avec des coûts de construction initiaux très élevés. Lorsque les opérations de syndication se sont compliquées, l'IFC a contribué à faire participer plusieurs grandes institutions de financement du développement au projet : la Banque européenne d'investissement, la Banque africaine de développement, la banque française de développement PROPARGO et le Fonds de l'OPEP pour le développement international.

« La réalisation de cette opération de syndication dans des conditions de marché très difficiles est une belle réussite », dit Julien Thureau, directeur général et responsable des services de financement de projets d'infrastructure à la Société Générale CIB, un des chefs de file de l'opération. « Elle permet à la Société Générale de continuer à soutenir ses clients dans le monde ; elle souligne l'importance de la collaboration entre les IFI et les banques commerciales internationales dans les pays émergents ; et elle illustre le rôle central que l'IFC peut jouer dans la promotion de ce type de coopération ».

L'IFC a contribué aussi à clarifier les accords juridiques et, ce faisant, à rendre le projet plus attrayant aux yeux des investisseurs. Les amendements ont été négociés avec le gouvernement tunisien en 30 jours seulement — un délai record pour un projet appuyé par un partenariat public-privé, qui illustre la bonne réputation dont jouit l'IFC dans le pays.

L'aéroport Enfidha, un des plus grands aéroports d'Afrique, doit ouvrir ses portes en octobre 2009. Équipée de technologie de pointe et capable d'accueillir 18 avions, l'installation devrait entraîner la création de 500 emplois permanents à l'aéroport même et, indirectement, de 25 000 postes dans le centre touristique de Monastir et les zones proches. Selon le magazine Project Finance, la participation de l'IFC a beaucoup contribué à ce que le projet puisse obtenir des financements en période de crise.

des choix judicieux



## AMÉRIQUE LATINE

## Soutien au premier projet de gaz naturel liquéfié

Le 14 novembre 2008, quelques jours après la pire semaine qu'ait jamais connue l'indice Dow Jones tandis que s'effondrait le système financier mondial, l'IFC et ses partenaires ont réalisé un premier décaissement au profit d'un projet péruvien de gaz naturel liquéfié (GNL) — première installation d'exportation de GNL d'Amérique latine — d'un montant de quatre milliards de dollars.

En dépit de la détérioration du marché du crédit et de la chute des cours des produits de base, l'IFC a contribué à boucler le financement dans un délai serré et à des conditions inchangées.

Le projet inclut une usine de liquéfaction et un terminal portuaire sur la côte centrale du Pérou, ainsi qu'un nouveau pipeline de 408 kilomètres qui se branchera à un réseau existant situé à l'est des Andes, d'où proviendra du gaz provenant des champs gaziers de Camisea.



En raison de l'ampleur du projet, de la durée de la construction et des délais de mise en service, conjugués à la perception des risques associés aux pays en développement, la compagnie devait emprunter des fonds à des échéances bien supérieures à dix ans — ce qui ne pouvait être réalisé uniquement auprès des banques commerciales ou sur le marché obligataire.

Les perspectives économiques du Pérou s'étaient certes considérablement améliorées, mais les prêteurs commerciaux hésitaient à s'engager à fournir des fonds à long terme de l'ampleur requise sans disposer d'une certaine protection contre les risques politiques. Seules les banques de développement multilatérales telles que l'IFC et les organismes de crédit à l'exportation pouvaient rendre possible la réalisation de ce projet historique en rassurant les banques commerciales au point qu'elles acceptent de prêter à des échéances allant jusqu'à 14 ans. L'IFC est allée encore plus loin en accordant un prêt de 300 millions de dollars assorti d'une échéance de 17 ans dans le cadre du programme de prêts de deux milliards de dollars destiné à financer le projet.

Le projet « GNL Pérou » (*Peru LNG*) représente le plus important investissement direct étranger de l'histoire du pays. Il devrait faire du Pérou un exportateur net d'hydrocarbures lorsque son exploitation débutera en 2010. À l'image du projet Camisea situé en amont, qui fournira le gaz, le projet « GNL Pérou » stimulera la croissance économique de certaines des régions les plus pauvres du pays.

## JOUER un RÔLE MAJEUR dans LE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT

Face au resserrement du crédit survenu dans le contexte de la détérioration de la situation économique mondiale, l'IFC a trouvé des moyens ingénieux pour maximiser sa capacité à aider les entreprises des pays émergents qui avaient le plus besoin de son appui.

La crise a réduit l'appétit des banques commerciales pour les opérations de prêt, alors que celles-ci constituaient traditionnellement le moyen privilégié par lequel l'IFC mobilisait des ressources auprès de tiers pour répondre aux besoins de ses clients sur les marchés émergents. L'IFC a alors trouvé le moyen d'aider les institutions de financement du développement (IFD) et les institutions financières internationales (IFI) à accroître rapidement leurs investissements — en leur permettant de participer à des prêts syndiqués parallèles.

Selon cette nouvelle démarche, l'IFC utilise sa plateforme de syndication existante, ainsi que ses compétences en matière de structuration d'opérations financières et son envergure mondiale, pour identifier les investissements, effectuer les vérifications nécessaires et négocier les documents de prêt, tout en partageant ce travail avec les autres IFD et IFI. La capacité de montage de l'IFC et ses compétences dans la structuration d'opérations financières à l'échelle mondiale ont incité les IFD à participer à ses investissements, contribuant ainsi à pallier une partie du manque de financement provoqué par le repli des prêteurs commerciaux.

Par exemple, l'IFC a pu fournir un financement de 100 millions de dollars à Pantaleon, un producteur guatémaltèque de sucre et d'éthanol, en s'associant à quatre IFD dans le cadre d'un prêt syndiqué parallèle. L'IFC a accordé à Pantaleon 50 millions de dollars sous forme de prêts et de participations, tandis que les IFD — PROPARCO (France), DEG (Allemagne), FMO (Pays-Bas) et la Société interaméricaine d'investissement — ont apporté 50 millions de dollars supplémentaires. L'IFC fera office d'agent pour la durée du prêt.

Cette approche coordonnée a permis aux emprunteurs et aux IFD d'économiser temps et argent tout en permettant aux clients de l'IFC d'accéder plus facilement aux financements. Durant l'exercice 09, les IFD et les IFI ont contribué à hauteur de 17 % aux 2,2 milliards de dollars que l'IFC a mobilisés par le biais de syndicats de prêts. L'IFC est l'une des premières banques multilatérales de développement à adopter cette nouvelle approche. Sa réussite illustre le rôle de pionnier que la Société continue de jouer dans le financement du développement.

## ACCROÎTRE les OPTIONS pour LE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT

En avril 2009, l'IFC a lancé sa plus grande émission d'obligations pour faciliter le financement de prêts aux entreprises privées des pays en développement. L'émission, d'un montant de trois milliards de dollars, a été fortement sursouscrite par des investisseurs internationaux de très haute qualité : les ordres d'achat ont dépassé quatre milliards de dollars.

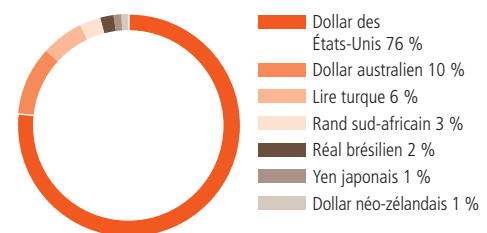
La très forte demande suscitée par la dixième émission mondiale annuelle d'obligations de l'IFC — à une époque où une grande incertitude régnait sur les marchés financiers — reflète l'excellente cote dont jouit l'IFC sur les marchés du crédit, ainsi que les solides antécédents qu'elle a établis en matière d'émissions obligataires à l'échelle mondiale.

L'émission a suscité des ordres d'achat de la part de 88 institutions financières de premier plan. Les investisseurs asiatiques ont acheté 36 % des obligations, contre 40 % pour les investisseurs du continent américain et 24 % pour ceux d'Europe et du Moyen-Orient.

Cette émission mondiale d'obligations en dollars est un élément essentiel de la stratégie de financement de l'IFC. Elle constitue une référence sur le marché tant pour les autres emprunts de l'IFC que pour les produits structurés qu'elle met au point pour ses clients.

Durant l'exercice 09, la Société a aussi lancé un programme d'émission d'obligations à court terme d'un montant de trois milliards de dollars afin d'avoir à sa disposition davantage d'options pour financer une vaste gamme d'activités de développement tout en renforçant sa capacité de gestion de la trésorerie et en fournissant aux investisseurs un nouvel outil d'investissement à court terme sans risque. Le nouveau Programme d'émissions d'obligations à prime (*Discount Note Program*) donne à l'IFC des moyens supplémentaires pour financer l'octroi de prêts à court terme à ses clients — y compris ceux qui empruntent au titre du Programme de liquidité pour le commerce mondial.

## EMPRUNTS SUR LES MARCHÉS INTERNATIONAUX POUR L'EXERCICE 09





## CRÉER DES PARTENARIATS pour ÉLARGIR LA PORTÉE DE son ACTION

La création de nouvelles opportunités passe par le partenariat, surtout en temps de crise. Durant l'exercice 09, l'IFC a mobilisé des montants sans précédent auprès de sources de financement plus nombreuses que jamais en scellant des partenariats avec des organisations bilatérales, multilatérales et philanthropiques.

Ces partenariats ont contribué à accroître les ressources disponibles pour relever les grands défis du développement — notamment la crise alimentaire, le changement climatique et l'aide aux pays touchés par un conflit. Au cours de l'année, l'IFC a mobilisé plus de cinq milliards de dollars au profit de ses initiatives de riposte à la crise, et elle prévoit une augmentation de ce montant dans les années à venir. De surcroît, les partenaires bailleurs de fonds se sont engagés à fournir 251 millions de dollars — un record — à l'appui de ses services-conseil (voir page 114 pour de plus amples informations sur la collaboration avec les partenaires).

L'ATOUT  
DE L'IFC

*L'IFC offre un moyen efficace d'acheminer des fonds vers le secteur privé des pays en développement : chaque dollar de capital permet de mobiliser par effet de levier approximativement 17,50 dollars du coût du projet et crée environ 11,50 dollars de bénéfices une fois ce coût couvert.*

## LE PROGRAMME DE L'IFC en faveur DES PAYS TOUCHÉS PAR UN CONFLIT en AFRIQUE

L'IFC a mis en œuvre un programme visant à donner aux habitants des pays africains fragiles et touchés par un conflit la possibilité d'améliorer leur existence grâce à une croissance économique tirée par le secteur privé.

Sachant que ces pays risquent d'être entraînés à nouveau dans la spirale de la violence faute d'emplois, d'entreprises stables et d'échanges commerciaux, l'objectif de cette initiative appuyée par plusieurs bailleurs de fonds est de leur apporter une aide immédiate et à long terme.

Lancé en 2008, le programme en faveur des pays africains touchés par un conflit — programme quinquennal d'un montant de 25 millions de dollars — utilise les outils de développement du secteur privé pour améliorer le climat des affaires, reconstruire les marchés et organismes financiers, renforcer les petites et moyennes entreprises, et promouvoir la participation du secteur privé à l'amélioration de l'infrastructure.

Dans le secteur financier, par exemple, l'IFC a concentré ses efforts sur l'aide au secteur bancaire, le rétablissement du financement du commerce et la microfinance. L'IFC a établi de nouvelles banques de microfinance en Angola, en République démocratique du Congo et au Libéria. Au Libéria, elle s'appuie aussi sur la participation qu'elle détient de longue date dans Bank for development and investment pour renforcer les capacités de cette banque.

Le programme met à profit l'expérience mondiale et la présence de l'IFC sur le terrain. Un des défis consiste à trouver le bon équilibre entre des réformes audacieuses, d'un côté, et une volonté politique et des capacités techniques limitées, de l'autre. Parmi les priorités figure l'inclusion de dispositions visant à protéger les investisseurs dans la réforme de la législation sur les investissements, afin de démontrer que les pays concernés offrent à nouveau un environnement propice aux affaires.

Le programme se concentre initialement sur quatre pays touchés par un conflit — République centrafricaine, République démocratique du Congo, Libéria et Sierra Leone —, mais il sera étendu ensuite à d'autres pays africains touchés par un conflit.

Le programme est étroitement lié au programme de l'IFC en faveur des PME, une initiative quinquennale d'un montant de 100 millions de dollars visant à fournir des services-conseil et un capital-risque aux petites et moyennes entreprises de huit pays, dont les quatre pays africains touchés par un conflit. L'Irlande, la Norvège, les Pays-Bas, et l'IFC ont fourni le financement initial.

## Le Fonds pour le renforcement de l'entreprise locale (Grassroots Business Fund)

Les entreprises locales sont des entreprises à but non lucratif ou lucratif des pays en développement qui ont recours à l'initiative privée pour aider un grand nombre de pauvres à accéder aux marchés, à des biens et services abordables, et à des produits financiers innovants.

En juillet 2008, au terme de quatre années d'incubation au sein de l'IFC, le Fonds pour le renforcement de l'entreprise locale (*Grassroots Business Fund*, ou GBF) a été officiellement créé en tant qu'entité autonome à but non lucratif avec l'appui financier de l'IFC et de partenaires privés et publics. Du fait de son autonomie, le GBF dispose de possibilités élargies de collaboration avec les partenaires extérieurs et d'une souplesse accrue dans le soutien aux entreprises locales par le biais d'investissements et de dons.

Le GBF propose une combinaison de capitaux à long terme, de services de renforcement des capacités et de discipline commerciale pour aider les entreprises locales à obtenir de bons résultats en matière de développement tout en recherchant la viabilité financière. Durant son incubation à l'IFC, et depuis qu'il est devenu indépendant, le GBF a contribué à fournir des services sociaux de base à près de 1,7 million de personnes et a apporté un appui à plus de 400 000 bénéficiaires directs à la base de la pyramide. Le portefeuille du GBF, dont près de 60 % portent sur l'Afrique, se compose aujourd'hui de 14 projets situés dans 10 pays.

En collaboration avec l'organisation Aspen Network of Development Entrepreneurs, le GBF s'est imposé comme un acteur de premier plan dans le domaine de l'évaluation des résultats et de la mesure de l'impact en matière d'entrepreneuriat social.

Pour de plus amples informations, consulter le site [www.gbffund.org](http://www.gbffund.org).



GRASSROOTS  
BUSINESS FUND



## FAIRE FACE AUX RISQUES IMMÉDIATS *et* À LONG TERME

### FOURNIR DES COMPÉTENCES POUR AIDER LES ENTREPRISES À GÉRER LEURS RISQUES

Dans de nombreux pays émergents, la pénurie de capitaux n'est pas le seul obstacle au développement du secteur privé. Le manque de compétences techniques peut également être un obstacle de taille — surtout en période de crise économique.

L'IFC joue un rôle important en éliminant ces obstacles et en fournissant un large éventail de services-conseil qui aident ses clients à identifier rapidement les risques et les parades, tout en s'employant à créer un solide cadre d'activité économique et à faire face à des problèmes persistants tels que le changement climatique et l'accès au crédit. Ce faisant, la Société contribue à assurer la stabilité nécessaire aux entreprises une fois que la crise financière sera résorbée.

Alors que la crise gagnait en ampleur, l'IFC a mis sur pied de nouveaux programmes de services-conseil à l'appui du secteur financier. L'un de ces programmes vise à aider les institutions financières à gérer les prêts improductifs, soit en les restructurant soit en les passant par pertes et profits. Un autre programme aide les institutions financières à améliorer leurs méthodes de gestion des risques dans les domaines de la gouvernance, de la gestion actif-passif ainsi que des liquidités, de l'adéquation des fonds propres et des risques de crédit.

L'IFC a également développé ses services-conseil à l'intention des centrales des risques qui aident les créanciers à identifier les clients surendettés et elle a redoublé d'efforts pour promouvoir les compétences et les normes financières nécessaires pour des opérations de prêt responsables. Dans les pays d'Europe de l'Est et d'Asie centrale, qui ont été durement touchés par la crise, la Société s'attache aussi à promouvoir le développement d'un marché des actifs en détresse. En outre, dans cette région comme dans d'autres, elle fournit des services de formation à la gestion des risques pour renforcer le rôle des conseils d'administration dans la gouvernance d'entreprise.

Dans toutes les régions, l'IFC a organisé des ateliers et des séminaires pour diffuser les pratiques optimales. Dans

la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, la Société a tenu une série de conférences sur les enseignements tirés de sa collaboration avec les banques régionales. En Asie du Sud et de l'Est, elle a organisé plusieurs ateliers sur le thème « Gérer les risques en période de prospérité et de dépression » pour aider les banques de la région à reconnaître les risques et à y faire face. Des cadres supérieurs des institutions financières régionales, des agences de notation et des cabinets d'audit et de conseil ont participé à ces ateliers.

En partenariat avec la Banque mondiale, l'IFC s'emploie également à améliorer le climat de l'investissement dans les marchés émergents — en fournissant par exemple un soutien technique aux pays pour les aider à améliorer leurs procédures de faillite et faire face au nombre grandissant d'entreprises qui ne sont plus solvables à cause de la crise. Dans le cadre du projet Doing Business, l'IFC développe également ses services-conseil sur la réforme du cadre réglementaire dans le domaine de la protection des investisseurs, de l'exécution des contrats et de l'appareil judiciaire.

Les crises économiques ont tendance à aggraver encore la situation des groupes vulnérables — ceux qui sont pauvres, qui ont faim, qui sont exploités. C'est pourquoi l'IFC attache une importance encore plus grande à la viabilité des projets et applique ses normes de performance en matière de viabilité environnementale et sociale. Elle aide aussi ses clients à trouver des moyens de faire face au changement climatique en investissant dans de nouveaux modèles d'activité pour promouvoir les énergies propres, le marché du carbone et les écotechnologies. Cet appui aidera ses clients à réduire, à terme, leurs coûts d'exploitation.

### AIDER LES ENTREPRISES À S'ADAPTER *au* CHANGEMENT CLIMATIQUE *et* À EN ATTÉNUER LES EFFETS

Le changement climatique a de profondes conséquences pour de nombreux pays en développement.

Pour ne citer que deux exemples, une élévation du niveau de la mer d'un mètre pourrait faire disparaître 13 % des terres agricoles en Égypte et détruire 28 % des zones humides du Viet Nam, qui alimentent les pêcheries et protègent les villes côtières contre les tempêtes, selon la Banque mondiale.

C'est pourquoi l'atténuation du changement climatique est une priorité stratégique de l'IFC. La Société s'attache à promouvoir les investissements sans effet nuisible sur le climat — dans l'énergie solaire, les énergies propres et les méthodes de production qui améliorent les rendements énergétiques et réduisent les déchets. Au cours de l'exercice 09, pour la première fois depuis sa création, l'IFC a consacré plus de la moitié de ses investissements dans le secteur de l'électricité aux énergies renouvelables. Elle a investi 1,03 milliard de dollars dans 55 projets axés sur les énergies renouvelables et la maîtrise de l'énergie et prévoit d'investir beaucoup plus dans les énergies propres au cours des prochains exercices. De plus

amples informations sur les investissements de l'IFC dans les énergies renouvelables et la maîtrise de l'énergie figurent sur le site [www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/ClimateChange](http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/ClimateChange).

Parallèlement à ses investissements, l'IFC contribue pour beaucoup à l'atténuation du changement climatique par le biais de ses services-conseil. Ses compétences en la matière sont particulièrement utiles aux pays à revenu intermédiaire. La Société cherche également à maintenir son rôle de chef de file en matière de protection de l'environnement grâce à des initiatives telles que les Principes d'Équateur (voir page 111).

Les financements pour la réduction des émissions de carbone sont un élément clé de la stratégie de l'IFC dans le domaine du changement climatique. La Société aide les entreprises à valoriser leurs crédits carbone en garantissant la livraison aux acheteurs dans les pays développés, et peut également octroyer des prêts sur la base des ventes futures de ces crédits.



## LE RÔLE DE L'IFC DANS LA LUTTE CONTRE LE MANQUE D'EAU

Chaque matin, plus d'un milliard de personnes ne peuvent même pas boire un verre d'eau au réveil. Le manque d'eau potable présente un risque non seulement pour la santé, mais aussi pour l'approvisionnement alimentaire, les écosystèmes, la croissance économique et la sécurité.

Dans les marchés émergents, les pouvoirs publics ne peuvent pas, à eux seuls, mobiliser les 180 milliards de dollars par an jugés nécessaires pour financer des projets d'alimentation en eau et d'assainissement au cours des vingt prochaines années. Ils savent qu'ils devront faire appel aux partenariats public-privé pour développer leur infrastructure. L'IFC contribue à la création de nouveaux partenariats de ce type en fournissant un appui à la conception de projets et à l'élaboration de mécanismes de financement novateurs.

C'est ainsi que l'IFC s'est associée avec WaterHealth International, une entreprise privée qui approvisionne en eau potable plus de 1,5 million de personnes au Ghana, en Inde, au Mexique, aux Philippines et au Sri Lanka. La mise de fonds initiale de l'IFC, complétée par un engagement de 15 millions de dollars durant l'exercice 09, a permis de mobiliser 29 millions de dollars d'investissements privés sous forme de prises de participation.

Les ressources en eau sont compromises car elles sont surexploitées. Les méthodes de conservation de l'eau sont encore peu répandues dans les secteurs agricole et industriel qui absorbent, à eux deux, 90 % du total de l'eau douce consommée. Dans le cadre d'une initiative commune, l'IFC et ses partenaires élaborent un cadre de lutte contre la pénurie d'eau pour aider les autorités publiques et les entreprises à investir judicieusement dans les mesures à prendre en priorité pour s'attaquer à ce problème.

L'IFC est membre fondateur du Réseau pour l'empreinte eau, qui a pour objet de définir une méthodologie commune utilisable dans les secteurs public et privé pour mesurer le volume d'eau nécessaire à la production de biens et de services par les individus, les institutions et les habitants de tout un pays.

Par ailleurs, l'IFC collabore avec d'éminents universitaires et experts pour identifier de nouveaux modèles économiques et technologies permettant d'approvisionner en eau potable les populations non desservies dans les pays en développement. L'idée est de surmonter les obstacles à la croissance des entreprises du secteur, de promouvoir l'investissement et d'étudier les possibilités de partenariat entre les parties prenantes du Groupe de la Banque mondiale et d'autres partenaires tels que les institutions financières internationales et les banques commerciales.

## Promouvoir l'énergie solaire dans les marchés émergents

L'IFC aide ses clients dans les pays en développement à maximiser l'accès à l'électricité tout en réduisant au minimum les émissions de gaz à effet de serre en fournissant un appui aux énergies renouvelables comme l'énergie solaire.

Les produits photovoltaïques solaires (piles, panneaux et modules) sont le principal moyen de transformer l'énergie solaire en électricité. Ce secteur en expansion offre d'énormes possibilités à long terme, mais c'est une technologie coûteuse et les débouchés sont encore limités.

L'industrie photovoltaïque est tributaire de la demande dans une poignée de pays développés (Allemagne, Japon, Espagne et États-Unis), où elle est subventionnée. Les centres de production, traditionnellement implantés en Europe, au Japon, à Taiwan et aux États-Unis, se déplacent vers les pays asiatiques émergents comme la Chine, qui produit aujourd'hui 27 % des composants photovoltaïques solaires.

La stratégie de l'IFC est de promouvoir le développement de l'industrie solaire dans les marchés émergents en aidant à en réduire les coûts pour qu'elle puisse devenir compétitive. Les investissements de la Société aideront à renforcer la chaîne d'approvisionnement pour parvenir à la « parité réseau », le point auquel l'électricité produite par une installation photovoltaïque peut être proposée au même prix que l'électricité conventionnelle.

Durant l'exercice 09, l'IFC a pris une participation de 50 millions de dollars au capital d'une nouvelle usine de fabrication de polysilicone construite par la société russe Nitel Solar dans le sud-est de la Sibérie. Il existe une pénurie mondiale de polysilicone, un composant essentiel des piles solaires.

L'investissement de l'IFC contribue à combler ce déficit tout en soutenant le secteur des énergies renouvelables en Russie.

L'IFC a également approuvé un investissement de 50 millions de dollars dans la société Suntech Power Holdings, le premier producteur chinois de piles solaires. Grâce à cet apport de quasi-fonds propres à long terme, difficiles à mobiliser dans la conjoncture actuelle, l'IFC aidera la société à se développer et facilitera l'expansion du marché du solaire en Chine. Les projets axés sur les énergies renouvelables ont représenté plus de la moitié des engagements de l'IFC dans le secteur de l'électricité au cours de l'exercice.

Au cours des années à venir, l'IFC compte effectuer 100 à 150 millions de dollars d'investissements directs dans le solaire, mobiliser deux à trois fois autant auprès d'autres institutions financières et fournir entre 100 et 150 millions de dollars supplémentaires par le biais d'un mécanisme de participation à caractère de capital-risque. La Société prévoit de tripler ses investissements dans les technologies axées sur les énergies renouvelables et la maîtrise de l'énergie, à hauteur de 3,3 milliards de dollars pour les exercices 09 à 11 contre 1,1 milliard de dollars pour les exercices 05 à 07.





FINANCEMENT  
DU DÉVELOPPEMENT

des choix judicieux

*Promouvoir  
la production propre*

L'expansion des industries manufacturières, de l'agriculture et des services essentiels tels que la santé et l'éducation procure de nombreux avantages aux pays en développement. Mais le progrès peut avoir un coût plus élevé que nécessaire — en termes économiques et écologiques.

L'IFC aide à réduire ces coûts et à améliorer la compétitivité de ses clients grâce à son programme pilote de financement pour une production propre qui est doté de 20 millions de dollars. La Société accorde des prêts à décaissement rapide à ses clients pour promouvoir une utilisation plus rationnelle des matières premières, de l'énergie et de l'eau en améliorant leurs procédés, leurs services et leurs produits. La réduction des déchets permet aux entreprises de réaliser des économies, en termes de matières premières et de facteurs de production, mais aussi en coûts d'élimination des déchets. En outre, les dispositifs de production propre réduisent les émissions de gaz à effet de serre, ce qui procure des avantages aux collectivités locales tout en contribuant à atténuer les effets du changement climatique.

Durant la deuxième moitié de l'exercice 08, l'IFC a aidé l'une des plus grandes compagnies sidérurgiques turques, Assan Demir, à améliorer le rendement énergétique de son usine d'aluminium à Tuzla. Grâce à un prêt de 4 millions de dollars de l'IFC, l'entreprise a pu réduire au minimum les pertes de chaleur dans les fours de fusion et de coulée de l'usine et récupérer la chaleur résiduelle pour la recycler. Le projet permettra de réduire la température des fours dans les opérations de moulage, d'économiser l'énergie et de réduire les émissions.

« Le prêt de l'IFC pour une production propre nous a permis de faire rapidement face à nos besoins d'investissement, qui sont dictés par les priorités mondiales comme la maîtrise de l'énergie », a déclaré Adnan Sen, qui fait partie du personnel de direction de l'entreprise. « Cela montre aussi que l'IFC peut accélérer les choses lorsqu'elle appuie un programme de tout son poids. »

Toujours dans le cadre de son programme de financement pour une production propre, l'IFC s'est engagée à accorder un prêt de 3 millions de dollars à JK Paper, le deuxième producteur indien de papier d'imprimerie et d'écriture de marque, pour financer une série de mesures visant à assurer une utilisation plus rationnelle de l'énergie et de l'eau dans les États d'Orissa et de Gujarat. Ces améliorations devraient permettre de réduire sensiblement la consommation d'eau et d'électricité, ainsi que les émissions de dioxyde de carbone.

L'IFC a lancé le programme de financement pour une production propre en 2007 afin d'encourager ses clients à investir dans les modes de production propres et pour démontrer la viabilité financière de ces projets et leurs effets positifs sur l'environnement. Dans le cadre du programme, l'IFC accorde des financements allant de 250 000 à 5 millions de dollars par projet. L'opération de prêt se déroule rapidement grâce à une procédure simplifiée. Les bénéficiaires ont également accès aux experts techniques et aux spécialistes de l'environnement de l'IFC, qui peuvent fournir divers services consultatifs. Le programme connaît un tel succès que la Société envisage d'en étendre la portée.

des choix judicieux

## Fournir des compétences

*Surveiller les émissions  
de gaz à effet de serre*

L'IFC a mis au point et teste actuellement une méthodologie qui l'aidera, ainsi que différentes parties prenantes, à mieux comprendre les incidences des émissions de gaz à effet de serre liées à ses investissements. La Société applique une méthode de comptabilisation des émissions de carbone très répandue dans le secteur privé qui a été établie par le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable et le World Resources Institute. Elle collabore également avec la Banque mondiale et d'autres institutions financières multilatérales pour mettre au point des méthodes de comptabilisation du carbone adaptées aux besoins du secteur financier.

L'IFC propose de mesurer les émissions liées à ses nouveaux investissements dans le secteur réel, qui représentent environ 60 % de ses opérations, et d'étendre ces mesures à ses activités de crédit aux entreprises et à ses investissements dans le secteur financier au cours des exercices suivants. Cette méthode est appliquée aux nouveaux projets entrés dans le cycle des projets à partir de février 2009 et devrait permettre d'évaluer l'ensemble du portefeuille au bout de six ans environ. La Société fera part des résultats et des enseignements tirés aux autres institutions multilatérales et partenaires qui ont adopté les Principes d'Équateur.





leur histoire est aussi la nôtre

ÉGYPTE

## *La vue retrouvée grâce à une caravane médicale*

Saleh Zaki Khalifa avait une cataracte aux deux yeux. Sa vision s'était détériorée à tel point que ce forgeron de 49 ans ne pouvait plus travailler pour nourrir ses trois jeunes enfants.

« Je ne peux pas travailler. Je ne peux même plus marcher tout seul », dit M. Khalifa, qui habite dans un petit village au nord du Caire. « Mustafa, mon fils de 12 ans, me sert de guide. »

Lorsqu'il a reçu son diagnostic l'an dernier, Khalifa est allé à l'hôpital mais il n'avait pas de quoi payer les 370 dollars à acquitter pour une opération. Lorsqu'il a dû cesser de travailler, sa femme est devenue le soutien de famille mais elle gagnait à peine de quoi payer le loyer de leur appartement.

L'hôpital Magrabi du Caire (photo ci-contre), qui bénéficie d'un financement de l'IFC, est venu à son aide. M. Khalifa a été examiné lors du passage de la caravane médicale de l'hôpital, qui sillonne les régions pauvres du pays trois fois par semaine pour examiner 300 à 400 personnes dans chaque localité. Le programme vise essentiellement à détecter les maladies oculaires suffisamment tôt pour éviter la perte de la vue.

Le personnel de l'hôpital Magrabi a indiqué à M. Khalifa qu'il serait opéré. Le pronostic était favorable.

« J'ai été soulagé d'apprendre que je retrouverais la vue, car cela veut dire que je pourrai retravailler pour nourrir ma famille », dit M. Khalifa. Et il aura aussi la joie de voir grandir ses enfants.

En 2008, l'IFC a accordé un financement de 45 millions de dollars aux hôpitaux Magrabi d'Arabie saoudite pour couvrir une partie des frais d'expansion, notamment la construction d'hôpitaux ophtalmologiques et de centres d'orientation en Égypte et un hôpital ophtalmologique au Yémen. Ces nouveaux établissements à faible coût effectuent 500 000 examens oculaires et 50 000 actes chirurgicaux par an, et ont donné lieu à la création de 1 000 postes de professionnels de la santé.

Magrabi fournit également des services de santé extrahospitaliers gratuits ou à faible coût aux populations rurales pauvres, par l'intermédiaire de la Fondation Al-Noor Magrabi. La caravane de soins ophtalmologiques Magrabi sillonne les villages dans les régions isolées, dispense des médicaments gratuits et dirige les patients nécessitant une opération vers l'hôpital Magrabi du Caire. L'IFC fournit un soutien financier à l'hôpital, qui finance à son tour la Fondation Al-Noor Magrabi.



MAINTENIR  
*un* MODÈLE D'ACTIVITÉ  
ÉCONOMIQUE VIABLE



L'IFC n'a pas échappé aux effets de la crise financière mondiale. L'effondrement des marchés boursiers à travers le monde a réduit ses bénéfices et limité sa capacité à faire prospérer ses investissements. La Société a riposté en prenant des mesures pour s'assurer que ses capitaux seront utilisés là où ils peuvent avoir le plus d'effet et que sa capacité à répondre aux besoins de ses clients à long terme ne diminue pas.

L'IFC maintient un modèle d'activité viable en contrôlant ses coûts, en renforçant la gestion de ses risques de portefeuille et autres risques, et en cherchant des moyens novateurs d'améliorer son efficacité et de s'adapter aux nouveaux défis qui se posent. La Société s'est rapprochée de ses clients en décentralisant la prise de décisions afin de mieux répondre à leurs besoins. Elle a également tiré davantage parti de ses capacités d'adaptation — et des compétences diverses de son personnel — pour accroître son efficacité durant la crise.





### **SIMPLIFIER LE PROCESSUS DE PRISE DE DÉCISION DE L'IFC**

Pour répondre aux besoins nouveaux de ses clients, tout en gérant prudemment ses risques, l'IFC doit prendre des décisions rapides mais bien pesées. Durant l'exercice 09, le Groupe de direction de la Société a pris différentes mesures pour améliorer la rapidité et l'efficacité de la prise de décisions concernant les opérations et les ressources humaines de l'IFC et a renforcé ses moyens d'évaluation et de maîtrise des risques.

Le Groupe de direction a renforcé trois comités — le Comité du risque institutionnel, qui examine et détermine les politiques concernant les risques financiers, opérationnels, juridiques, écologiques, sociaux et de gouvernement d'entreprise ; le Comité des opérations institutionnelles, qui examine et approuve les projets d'investissement et de services-conseil et détermine la politique opérationnelle ; et le Comité des ressources humaines, qui établit la politique de gestion des ressources humaines. Chaque comité compte cinq à sept des dix membres du Groupe de direction. Le vice-président exécutif et directeur général de l'IFC, Lars Thunell, préside les trois comités.

Cette structure permet d'utiliser plus rationnellement le temps et les compétences des membres du Groupe de direction, et d'accélérer la prise de décisions efficaces. Le Comité des opérations institutionnelles, par exemple, se réunit généralement deux fois par semaine pour examiner les propositions d'investissement courantes selon le principe de l'approbation tacite : les propositions sont considérées comme étant approuvées si elles ne soulèvent aucune objection. Les trois comités consultent de temps à autre le Groupe de direction pour les questions qui doivent être examinées par tous ses membres, en particulier lorsque les mesures envisagées pourraient avoir des incidences plus larges pour l'IFC ou le Groupe de la Banque mondiale.

### **UNE DÉCENTRALISATION MOTIVÉE PAR LE SOUCI DE MIEUX SERVIR LES CLIENTS**

L'IFC se rapproche de ses clients afin de mieux pouvoir répondre à leurs besoins dans un monde en mutation rapide. Les opportunités commerciales se développent rapidement dans les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire auxquels la Société fournit ses services. Par ailleurs, les clients et autres partenaires comptent sur un processus de prise de décision souple et rapide. L'IFC sait qu'il lui faut renforcer ses capacités sur le terrain pour pouvoir proposer des options aux clients et assurer un développement durable du secteur privé.

Plus de la moitié du personnel de la Société est aujourd'hui basée dans des bureaux extérieurs répartis dans le monde entier, et les effectifs opérant dans les économies les plus fragiles ont fortement augmenté depuis 2004. Les décisions d'investissement sont de plus en plus prises localement. Durant l'exercice 08, l'IFC a commencé à déléguer les pouvoirs de décision concernant de nombreux projets au personnel de terrain des départements de la Région Asie ; forte de cette expérience, elle a étendu cette procédure à toutes les Régions de l'IFC durant l'exercice 09. Il s'agit là d'un changement important : l'année dernière, 37 % des engagements de l'IFC ont été pris par des chargés d'investissement sur le terrain — contre 20 % en 2006. Le délai moyen nécessaire pour traiter une transaction de la Société a diminué d'un tiers depuis 2001.

Dans le cadre de son processus de décentralisation, l'IFC cherche à affecter son personnel là où il aura le plus d'impact, en s'assurant que les connaissances et les qualifications sont utilisées là où elles sont les plus nécessaires. De nombreux cadres du siège ont été mutés dans des bureaux extérieurs et la Société s'efforce de rendre ces affectations attrayantes pour les agents ayant un potentiel élevé. L'IFC emploie aussi de plus en plus d'agents recrutés localement et améliore leurs perspectives de carrière au sein de la Société. Au siège comme sur le terrain, elle améliore ses méthodes de partage des connaissances et des enseignements tirés de l'expérience.

La décentralisation de l'IFC accroît son efficacité tout en améliorant sa gestion des risques, l'aide à adapter ses démarches aux besoins particuliers des pays et à ceux des marchés pionniers, et lui permet mieux d'avoir un impact positif sur le développement des économies émergentes.

**DES ACTIVITÉS  
QUI N'ONT RIEN  
DE ROUTINIÈRES**



**LE TEMPS MOYEN PRIS  
PAR LE TRAITEMENT  
D'UNE TRANSACTION  
DE L'IFC A DIMINUÉ  
D'UN TIERS DEPUIS 2001**

**37 %**

**LA PROPORTION  
D'ENGAGEMENTS MENÉS  
PAR DES AGENTS  
SUR LE TERRAIN QUI  
ÉTAIT DE 20 % EN 2006  
A AUGMENTÉ DEPUIS.**

### **AMÉLIORATION DES PROCESSUS OPÉRATIONNELS**

La crise mondiale a montré à quel point il importe que l'IFC réponde plus rapidement et plus efficacement aux besoins de ses clients. En juillet 2008, le Groupe de direction de la Société a inscrit l'amélioration des processus opérationnels au rang de ses priorités.

L'initiative pour l'amélioration des processus opérationnels de l'IFC vise à améliorer la satisfaction des clients en simplifiant les méthodes de la Société, en réduisant les délais d'approbation des projets et en rendant les décisions plus prévisibles. L'objectif est d'accroître la satisfaction des clients en éliminant les procédures inutiles et en définissant clairement les responsabilités. Enfin, l'initiative vise à améliorer l'efficacité des opérations de la Société et à lui permettre de faire plus avec moins.

Au cours des deux prochaines années, l'objectif de l'IFC est d'accroître la satisfaction de ses clients en répondant plus rapidement à leurs besoins — le but est de réduire les délais d'instruction des dossiers de projet de 241 à 141 jours. La Société prévoit également de réduire ses dépenses directes de personnel — de 10 000 dollars en moyenne pour chaque engagement au titre d'investissements — et de doubler la proportion de membres du personnel qui sont en contact avec les clients et se déclarent satisfaits de ses méthodes.

Les services-conseil de l'IFC améliorent également leurs méthodes de travail. L'idée est d'améliorer l'efficacité globale des services-conseil en réduisant de 30 % le nombre d'étapes intermédiaires entre la conception et l'approbation d'un projet. La simplification des procédures devrait améliorer la qualité des projets et assurer une plus grande cohérence au niveau de l'exécution.

D'autres améliorations sont progressivement apportées. Pour la première fois dans l'histoire de l'IFC, ses cadres de direction sont autorisés à approuver une catégorie particulière de transactions, ce qui pourrait accélérer le traitement de plus de 30 % des projets en réserve. Une autre amélioration consiste à réduire le nombre de personnes devant autoriser une transaction, tout en assurant le contrôle de la qualité et la gestion des risques.

### **SOUPLESSE INSTITUTIONNELLE — L'ADAPATION DE L'IFC ET DE SON PERSONNEL POUR FAIRE FACE À LA CRISE**

Lorsque la crise s'est propagée à travers le monde, l'IFC a rapidement adapté sa stratégie de gestion des ressources humaines à l'évolution du marché et des besoins des entreprises. Après avoir accru ses effectifs de plus de 50 % au cours des cinq exercices précédents, la Société a centré ses efforts durant l'exercice 09 sur la souplesse d'organisation — en veillant à utiliser les compétences de ses services là où elles sont les plus nécessaires.

Les effectifs de l'IFC ont augmenté, mais à un rythme plus lent qu'au cours des exercices précédents, afin de combler les déficits de compétences essentielles mis en évidence par la crise. La Société a notamment recruté des spécialistes de haut niveau dans des domaines tels que les restructurations financières, les participations au capital, la gestion de portefeuille et la gestion des risques. Pour les activités de services-conseil, l'IFC a commencé à recruter des spécialistes expérimentés dans les domaines de l'accès au financement et du climat d'investissement.

L'amélioration de la productivité, de l'efficacité et de la souplesse des ressources humaines était une autre priorité. L'IFC a dispensé une formation liée à la crise mondiale — sur des questions telles que la restructuration, la gestion de portefeuille et la gestion des risques. La Société a également organisé des programmes de formation à l'intention de ses chargés d'investissement pour les aider à tirer les enseignements de l'expérience qu'elle a acquise durant les crises économiques précédentes.



---

PERSPECTIVES D'AVENIR —  
UN CADRE DE DÉVELOPPEMENT  
À LONG TERME

À mesure que la crise mondiale se résorbe, les institutions financières des pays développés pourraient être confrontées à une réglementation plus lourde et à une plus grande aversion pour le risque.

L'offre de capitaux sur les marchés émergents risque de s'en trouver diminuée à long terme. Il est donc à prévoir que la demande de services de l'IFC augmentera à mesure que les pays en développement gagneront en importance dans l'économie mondiale. L'IFC étant la seule banque multilatérale de développement dont les activités sont totalement axées sur le développement du secteur privé, ses solides antécédents et l'ampleur de ses connaissances en matière de financement et de services-conseil pourraient constituer à long terme le meilleur cadre pour promouvoir le secteur privé dans les pays en développement.





dés choix judicieux

PERSPECTIVES D'AVENIR

## *Tirer parti de l'expérience acquise*

L'IFC s'efforce constamment d'améliorer ses opérations et la qualité de ses produits et services — en évaluant ses activités pour déterminer ce qui donne des résultats et ce qui n'en donne pas, et la mesure dans laquelle elle est prête à affronter des situations difficiles.

En automne 2007, aux premiers signes d'une crise sur les marchés des capitaux, le Groupe de direction de l'IFC a entrepris d'élaborer une stratégie globale visant à mieux répondre aux besoins des clients de la Société en période de difficultés. Cette stratégie a jeté les bases nécessaires pour prendre des mesures de riposte et renforcer la gestion du portefeuille et des risques à mesure que la crise se propageait.

Pour utiliser au mieux ses capitaux, l'IFC a réduit la durée moyenne de ses prêts en multipliant ses opérations de crédit commercial à court terme et en réduisant le nombre des prêts prioritaires tout en maintenant le volume de ses prises de participation. La Société a également recruté plusieurs responsables des investissements pour son département des opérations spéciales afin de renforcer ses capacités de gestion des projets devant faire l'objet de restructurations. À un niveau plus général, l'IFC a adopté des mesures de contrôle budgétaire plus rigoureuses et réduit son rythme de recrutement.

L'expérience de l'exercice écoulé a permis à l'IFC de tirer plusieurs enseignements dont elle tiendra compte dans ses décisions futures, notamment :

- l'IFC devrait recourir davantage aux instruments de financement mezzanine tels que les prêts convertibles, qui offrent une meilleure protection contre un repli soudain du marché.
- l'IFC doit trouver de meilleurs moyens d'inciter le personnel à procéder à des cessions de participations et à mieux communiquer avec les entreprises et les pays qui émettent des objections.
- en période de liquidités abondantes, l'IFC devrait privilégier les investissements dans le cadre desquels son rôle se manifeste uniquement au niveau du prix.
- la décentralisation du personnel a rapproché l'IFC de ses clients, ce qui lui permet de mieux apprécier leur situation durant les périodes difficiles et de mieux répondre à leurs besoins.
- l'IFC doit assouplir son mode d'organisation pour adapter sa stratégie de recrutement à l'évolution de sa stratégie opérationnelle.
- en période de crise, les ressources limitées de l'IFC ne lui permettent pas de répondre à la demande de capitaux à risque, ce qui souligne la nécessité de mobiliser des compléments de financement.







---

## UNE ÉTAPE HISTORIQUE : IFC ASSET MANAGEMENT COMPANY

Les solides résultats financiers de l'IFC *et* sa contribution au développement procurent de longue date un avantage supplémentaire — ils montrent aux autres investisseurs les avantages d'investir dans les marchés en développement.

L'IFC doit faire des choix judicieux pour réagir à la crise mondiale, mais aussi pour élargir son rayon d'action en tirant parti du succès remporté par son modèle d'activité économique.

En 2009, la Société a créé sa première filiale — IFC Asset Management Company — dont elle détient l'intégralité du capital, pour mobiliser des capitaux en dehors de son cercle habituel d'investisseurs. Dans son rôle de gérant de fonds de placement privés, la nouvelle filiale fera des placements pour le compte d'investisseurs qui n'avaient jamais pu jusqu'à présent participer aux transactions de l'IFC. Son objectif est d'offrir un bon taux de rentabilité financière à ses investisseurs tout en contribuant de manière significative au développement des pays émergents dans lesquels elle investit.

IFC Asset Management Company s'attachera à promouvoir la coopération entre l'IFC, ses investisseurs et ses clients. L'IFC co-investit dans les fonds gérés par sa filiale, ce

qui sert leurs intérêts mutuels et renforce les capacités de placement de la Société. Les clients de l'IFC auront accès à une gamme de produits élargie, tandis qu'une nouvelle classe d'investisseurs pourra profiter des compétences inégalées de l'IFC en matière d'investissement dans les pays en développement et les marchés pionniers, où elle a obtenu de solides résultats au niveau du rendement du capital.

Dans un premier temps, IFC Asset Management Company gère le nouveau Fonds de recapitalisation de l'IFC doté de 3 milliards de dollars — 2 milliards de dollars de la Banque japonaise pour la coopération internationale et 1 milliard de dollars de la Société. Elle a effectué sa première transaction en mars, un engagement à hauteur de 20 millions de dollars en faveur de Banco Continental au Paraguay. Plusieurs autres opérations de placement doivent être menées à bien durant l'exercice 09.

Asset Management Company gèrera également un nouveau fonds de placement privé à caractère général, doté

de 1 milliard de dollars, qui permettra aux investisseurs d'investir aux côtés de l'IFC dans des opérations de la Société en Afrique, en Amérique latine et dans les Caraïbes. Elle gèrera d'autres fonds à mesure qu'ils seront mis en place.

En mai, l'IFC a annoncé la nomination de Gavin Wilson au poste de directeur général de la nouvelle filiale. M. Wilson, un ressortissant britannique, travaillait depuis 13 ans chez Goldman Sachs, où il occupait le poste de directeur général de la division Investment Banking à Londres. Il a démarré sa carrière chez McKinsey & Company. Il est entré au Groupe de la Banque mondiale en 1988, dans la division Afrique. Il a ensuite travaillé pendant six ans à l'IFC, au Département des services de conseils financiers. Il a ensuite été conseiller spécial auprès de la Banque d'Angleterre avant d'entrer chez Goldman Sachs. Son expérience professionnelle couvre plus de 50 pays.







leur histoire est aussi la nôtre

CHAPITRE TROIS :

# un impact significatif

Grâce à la rapidité et au caractère novateur de sa riposte à la crise économique mondiale, l'IFC a pu avoir un impact significatif dans les pays en développement. Forte des leçons tirées des crises antérieures, la Société s'est préparée sans attendre à faire face à la crise actuelle et elle s'est employée à atténuer les effets de cette dernière tout en continuant de chercher à créer des opportunités pour permettre aux populations pauvres d'échapper à la pauvreté et d'améliorer leurs conditions de vie.

Alors que les entrées de capitaux privés dans les marchés émergents ont diminué de près de moitié pendant l'exercice, l'IFC a contribué à l'apport d'investissements d'un montant total de 14,5 milliards de dollars à l'appui de l'entreprise privée — soit un peu moins que le niveau record de 16,2 milliards de dollars enregistré pour l'exercice 08. La Société a aidé des sociétés clientes à prêter plus de 9 milliards de dollars à environ 8,5 millions d'emprunteurs dans le secteur de la microfinance, et à effectuer des prêts se chiffrant à près de 91 milliards de dollars à environ 1,3 million de petites et moyennes entreprises en 2008. Les clients de l'IFC ont également fourni plus de deux millions d'emplois, soigné 5,5 millions de patients, et contribué à l'éducation de plus d'un million d'élèves.

Résultats de l'IFC par région, pôle d'activité,  
et domaine de services-conseil.



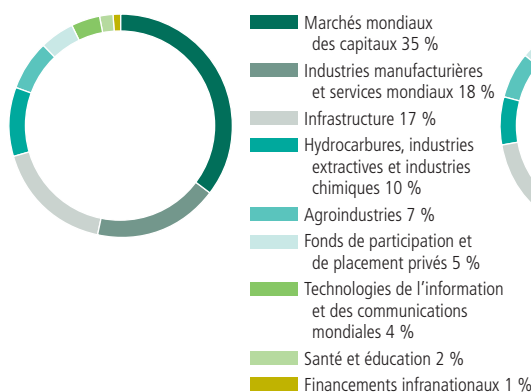
## L'IMPACT DE L'IFC DANS LE MONDE

### PROMOUVOIR L'EXPANSION D'UN SECTEUR PRIVÉ VIABLE

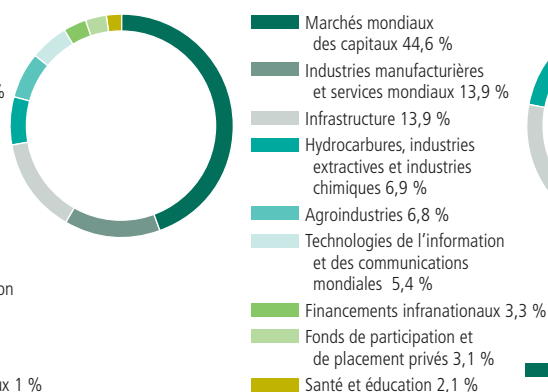
Durant l'exercice 09, l'IFC a engagé 10,5 milliards de dollars pour son propre compte et a mobilisé 4 milliards de dollars auprès d'autres sources. Les pays les plus pauvres ont bénéficié de 42 % de ses investissements et de plus de 46 % des nouvelles missions de services-conseil. En Afrique subsaharienne, les investissements de l'IFC pour son propre compte se sont chiffrés au total à 1,8 milliard de dollars, et ont représenté 17 % de ses engagements pour l'exercice. Les dépenses au titre des services-conseil ont atteint 291 millions de dollars, dont 25 % au titre de projets en Afrique subsaharienne.

#### PORTEFEUILLE D'ENGAGEMENTS PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ

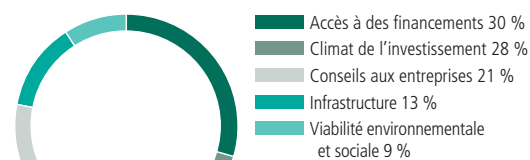
Pour son propre compte au 30 juin 2009



#### INVESTISSEMENTS PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ, EX. 09



#### DÉPENSES AU TITRE DES SERVICE-CONSEIL PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ



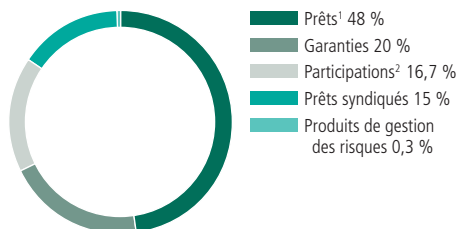
#### PAYS BÉNÉFICIAIRES DES PLUS GROS ENGAGEMENTS DE L'IFC<sup>1</sup>

Au 30 juin 2009 (sur la base des données pour le compte de l'IFC)

PAYS (CLASSEMENT MONDIAL)	PORTEFEUILLE (USD MILLIONS)	POURCENTAGE DU PORTEFEUILLE MONDIAL
Inde (1)	3 389	10
Brésil (2)	2 364	7
Fédération de Russie (3)	2 244	7
Chine (4)	2 099	6
Turquie (5)	1 910	6
Argentine (6)	1 054	3
Philippines (7)	960	3
Colombie (8)	873	3
Mexique (9)	781	2
Pérou (10)	744	2

<sup>1</sup> Non compris les parts des projets régionaux et mondiaux imputables aux pays.

#### PORTEFEUILLE D'ENGAGEMENTS PAR PRODUIT



<sup>1</sup> Y compris les produits de type prêt et quasi-participation

<sup>2</sup> Y compris les produits de type participation et quasi-participation

#### ENGAGEMENTS PAR CATÉGORIE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, EX. 09

CATÉGORIE <sup>1</sup>	ENGAGEMENTS (USD MILLIONS)	NOMBRE DE PROJETS
A	446	4
B	4 283	137
C	2 096	104
FI	2 991	109
N <sup>2</sup>	731	93
	10 547	447

<sup>1</sup> Se reporter à la description des catégories page 111.

<sup>2</sup> La lettre N indique une augmentation des engagements au titre de projets existants ou des swaps et des émissions de droits de souscription.

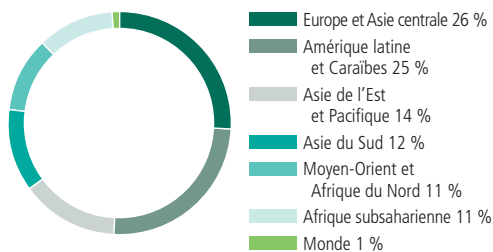


■ Pays IDA  
■ Pays à revenu intermédiaire comportant des régions pionnières  
■ Autres pays clients

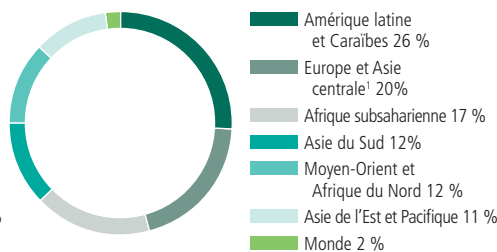
Cette carte a été établie par l'Unité de cartographie de la Banque mondiale. Les frontières, les couleurs, les dénominations et toute autre information figurant sur cette carte n'impliquent, de la part du Groupe de la Banque mondiale, aucun jugement quant au statut juridique d'un territoire quelconque et ne signifient nullement que le Groupe reconnaît ou accepte ces frontières.

### PORTEFEUILLE D'ENGAGEMENTS PAR RÉGION

Pour le propre compte de l'IFC au 30 juin 2009

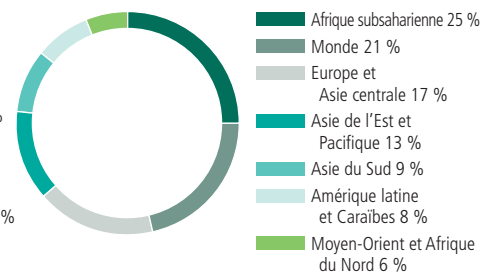


### INVESTISSEMENT PAR RÉGION, EX. 09



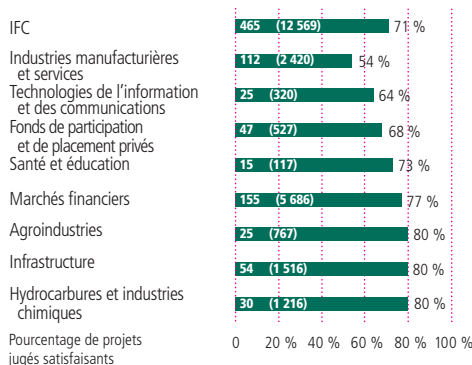
Certains chiffres prennent en compte les parts régionales d'investissements officiellement classés projets mondiaux. Se reporter aux sections consacrées aux Régions pour plus de détails.

### DÉPENSES AU TITRE DES SERVICES-CONSEIL PAR RÉGION



### RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ

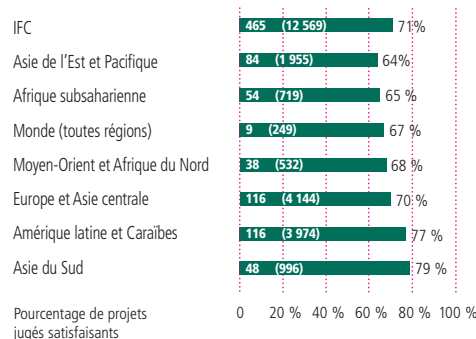
(Investissements)



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

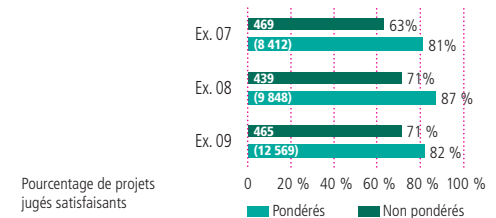
### RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT PAR RÉGION

(Investissements)



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

### ÉVOLUTION DES RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT, PONDÉRÉS ET NON PONDÉRÉS



Pourcentage de projets jugés satisfaisants

Ex. 07: Données du DOTS au 30 juin 2007, pour les projets approuvés durant la période calendaire 1998–2003 ; Ex. 08 : Données du DOTS au 30 juin 2008, pour les projets approuvés durant la période calendaire 1999–2004 ; Ex. 09 : Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note: Les chiffres indiqués sur les barres indiquent le nombre de projets évalués (résultats non pondérés) et le montant total des investissements de l'IFC à leur titre (en USD millions) (résultats pondérés).



## AFRIQUE SUBSAHARIENNE



AFRIQUE DU SUD ANGOLA BÉNIN BOTSWANA BURKINAFASO BURUNDI CAMEROUN CAP-VERT  
COMORES CÔTE D'IVOIRE DJIBOUTI ÉRYTHÉE ÉTHIOPIE GABON GAMBIE GHANA GUINÉE  
GUINÉE ÉQUATORIALE GUINÉE-BISSAU KENYA LESOTHO LIBÉRIA MADAGASCAR MALAWI MALI  
MAURICE MAURITANIE MOZAMBIQUE NAMIBIE NIGER NIGÉRIA OUGANDA RÉPUBLIQUE  
CENTRAFRICAINE RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO RÉPUBLIQUE DU CONGO RÉPUBLIQUE-UNIE  
DE TANZANIE TCHAD RWANDA SAO-TOMÉ-ET-PRINCIPE SÉNÉGAL SEYCHELLES SIERRA LEONE  
SOMALIE SOUDAN SWAZILAND TOGO ZAMBIE ZIMBABWE

PAYS IDA PAYS À REVENU INTERMÉDIAIRE AYANT DES RÉGIONS PIONNIÈRES AUTRES PAYS CLIENTS

### VUE D'ENSEMBLE

L'Afrique subsaharienne n'a pas été épargnée par la tourmente économique mondiale. La chute des cours des matières premières, dont le pétrole et la plupart des minerais, a eu pour effet de contracter les recettes d'exportation. Le tourisme, autre moteur de la croissance, s'est effondré. L'IFC a relevé le défi, en renforçant son appui financier et ses services-conseil pour assurer la poursuite des flux d'investissements à destination de la région et en mobilisant des ressources additionnelles dans le cadre d'initiatives lancées pour riposter à la crise. La stratégie de l'IFC privilégie l'appui aux entreprises de petite taille, le développement des infrastructures, la promotion de la santé, le développement du secteur agroindustriel, la réforme du cadre d'investissement, et la promotion du relèvement des pays touchés par un conflit. Les perspectives économiques à long terme de l'Afrique demeurent prometteuses, et l'IFC est déterminée à renforcer son appui au secteur privé pour qu'un plus grand nombre d'Africains puisse se construire un meilleur avenir.

L'IFC EST  
DÉTERMINÉE  
À RENFORCER  
SON APPUI AU  
SECTEUR PRIVÉ

### IMPACT AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT

L'IFC mobilise ses ressources de manière à être plus souple et à avoir un plus grand impact. Elle a lancé ou renforcé plusieurs fonds pour investir dans des secteurs ou des régions qu'elle éprouvait des difficultés à desservir par le passé. Un nouveau mécanisme de prise de participations dans le secteur de la santé va permettre de faciliter l'accès à des capitaux et à des compétences spécialisées des entrepreneurs et des entreprises opérant dans ce secteur ainsi que dans l'enseignement médical en Afrique. Deux nouveaux fonds viennent pallier l'énorme déficit de capitaux privés à l'appui de projets d'infrastructure. L'IFC continue d'avoir recours à d'autres fonds pour investir dans les petites et moyennes entreprises, qui sont un segment essentiel du secteur privé en Afrique. Les crédits aux banques africaines s'étant taris en raison de la crise financière mondiale, l'IFC a renforcé son appui au secteur financier. Elle a mis en place un nouveau fonds de participation et de prêts participatifs pour accorder des crédits aux banques à cours de liquidités, et elle a renforcé son Programme de financement du commerce mondial. L'année dernière, l'Afrique a bénéficié de près de 30 % des garanties fournies par ce programme. Standard Bank, qui est le plus gros prêteur en Afrique, est l'une des deux banques qui se sont associées au Programme de liquidités pour le commerce mondial. L'appui fourni au secteur financier et les fonds acheminés par le biais de banques permettent à l'IFC d'aider à améliorer les conditions de vie d'un plus grand nombre d'Africains.

### PARTENARIATS ET MOBILISATION

Les partenariats représentent un volet important de la mission de l'IFC. La Société s'est associée à d'autres institutions financières internationales pour lancer le Plan d'action conjoint pour l'Afrique, destiné à coordonner la riposte de ces institutions face à la crise économique. Tirant parti des moyens de chacune de ces institutions, cette initiative a permis de mobiliser non moins de 15 milliards de dollars pour promouvoir le commerce, renforcer le secteur financier et accroître les financements à l'appui de projets d'infrastructure et d'autres secteurs de l'économie en manque de liquidités. Le Partenariat pour l'entreprise privée en Afrique établi par l'IFC a permis de fournir des services-conseil aux autorités nationales et à des entreprises pour lever les obstacles à l'expansion du secteur privé. L'IFC et ses partenaires donateurs travaillent en collaboration avec les gouvernements africains et le secteur privé pour promouvoir les entreprises de petite taille, mettre en œuvre des projets d'infrastructure de grande envergure et améliorer le climat général de l'investissement. Le nouveau partenariat établi avec l'Autriche et axé sur les programmes de viabilité sociale et environnementale vise à aider les entités du secteur privé à adopter les meilleures pratiques en matière de gestion des risques environnementaux et sociaux, et à apporter des avantages économiques aux populations locales. Le Partenariat pour l'entreprise privée en Afrique permet également d'appuyer des programmes qui aident à promouvoir l'enseignement privé pour qu'il contribue à satisfaire les besoins de plus en plus pressants dans le domaine de l'éducation. Il permet de gérer 88 programmes menés dans 30 pays pour créer des opportunités et améliorer les conditions de vie dans certaines des régions les plus démunies au monde.

### UNE ACTION INSCRITE DANS LA DURÉE

L'IFC renforce sa capacité à mieux gérer les opportunités et les risques concernant la viabilité du développement en Afrique subsaharienne en se dotant d'un plus grand nombre de spécialistes en la matière et en lançant des programmes de formation sur la promotion de la viabilité économique et sociale à l'intention de ses clients du secteur financier. Le développement de proximité est une composante essentielle de la stratégie de l'IFC. Le programme visant à promouvoir une croissance durable au sein des communautés vivant à proximité des sites des opérations de Lonmin, une compagnie d'extraction de platine en Afrique du Sud, en est une bonne illustration. Ce programme a aidé à mettre sur pied 27 entreprises locales, dont Little Rock Construction, qui est entièrement détenue et exploitée par des femmes noires. Par le biais du programme qu'elle a lancé pour promouvoir la parité hommes-femmes, l'IFC fournit des financements et des services-conseil pour aider à élargir l'accès des femmes entrepreneurs au crédit et lever les obstacles sexo-spécifiques qui existent dans le monde des affaires. Au Ghana et au Kenya, l'IFC a renforcé son programme « Éclairer l'Afrique », qui contribue à remplacer le charbon et les combustibles fossiles par d'autres matériaux d'éclairage à faible coût. Elle a réalisé des études de cas régionales pour déterminer les moyens d'atténuer les effets du changement climatique dans le cadre d'initiatives comme le projet hydroélectrique Kafue Gorge Lower en Zambie. Elle a également collaboré avec Green Resources, une compagnie forestière en Tanzanie, à l'installation d'une centrale mixte électrocalogène qui sera alimentée par de grandes quantités de résidus de bois afin d'économiser la consommation d'autres sources d'énergie, réduire les coûts et permettre à la compagnie de vendre des crédits d'émission de carbone.

### LES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

L'IFC se fonde sur son expérience en Afrique pour relever les nouveaux défis auxquels la région fait face. Elle examine les moyens d'accroître la production agricole pour faire baisser les prix des denrées alimentaires en accordant d'utiles crédits de campagne aux agriculteurs, de mettre en place des mécanismes d'assurance pour atténuer l'impact de conditions météorologiques extrêmes, et en encourageant la poursuite d'une agriculture plus productive, telle que l'horticulture à forte valeur ajoutée, à plus grande échelle. La Société s'emploie notamment, à cette fin, à investir dans les exploitations agricoles, la logistique et les infrastructures pour accroître les disponibilités alimentaires. Elle a lancé le Programme d'aide aux États en proie à un conflit en Afrique (voir page 43) pour faire face au manque d'infrastructures, à l'absence de perspectives d'emploi, et à l'insuffisance de l'appui fourni aux entreprises de petite taille, qui peuvent être les seules à fournir des moyens de subsistance dans certains pays les plus pauvres du monde. L'IFC déploie des agents sur le terrain et prend en compte les services-conseil dans le cadre de l'élaboration des stratégies pour les pays, en étroite coordination avec ses partenaires du Groupe de la Banque mondiale. Grâce à l'expérience qu'elle a de la promotion des partenariats public-privé à l'appui du développement des infrastructures, la Société a également lancé un nouveau fonds destiné à fournir des capitaux à risque au stade initial des projets d'infrastructure et à financer les études de faisabilité ainsi que la modélisation et le montage desdits projets. Le but visé est de s'attaquer à un obstacle majeur au développement de l'Afrique.



## PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT

INDICATEUR	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2007	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2008	NOUVELLES ACTIVITÉS PRÉVUES, EX. 09
Prêts aux MPME (nombre de prêts)	222 829	161 329	671 530
Prêts aux MPME (volume en USD millions)	2 438	2 109	2 440
Électricité produite (millions de clients)	17,1	19,1	0
Services d'utilité collective (millions de clients) <sup>1</sup>	2,7	2,9	0
Nouvelles connexions téléphoniques (millions d'abonnés)	6,9	6,1	3,3
Patients servis	89 392	112 450	230 000
Élèves atteints	380 000	388 000	525
Emploi	124 262	134 515	26 344
Achats de biens et services sur les marchés locaux (USD millions)	1 166,1	1 394,9	65,8
Versements à l'État (USD millions)	2 608,4	3 309,2	221,3

Les données relatives aux années civiles 2008 et 2007 ne sont pas strictement comparables parce que le portefeuille de clients de l'IFC n'est pas le même pour les deux années. Données sur la portée des opérations pour certaines branches d'activité ; les définitions des indicateurs et les périodes couvertes par les données varient quelque peu dans le cas de certaines branches d'activité. Certaines données relatives à des années antérieures ont été révisées.

<sup>1</sup> Électricité, gaz et eau.

## FINANCEMENT ET PORTEFEUILLE DE PROJETS

(USD MILLIONS)	EX. 08 <sup>1</sup>	EX. 09 <sup>2</sup>
Financement engagés pour le compte de l'IFC	<b>\$1 380</b>	<b>\$1 824</b>
Prêts <sup>3</sup>	541	907
Participations <sup>3</sup>	202	232
Garanties et gestion des risques	638	685
Prêts syndiqués signés	0	58
Total, engagements signés	<b>1 380</b>	<b>1 881</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	<b>3 252</b>	<b>3 936</b>
Portefeuille d'engagements détenus pour des tiers (participation à des prêts et à des garanties)	326	258
Total, portefeuille d'engagements	<b>3 578</b>	<b>4 194</b>

<sup>1</sup> Y compris la part des investissements d'ECOM Agroindustrial Corp. Ltd. et de Mixta Africa, officiellement considérés comme projets mondiaux, qui concerne la région.

<sup>2</sup> Y compris la part des investissements d'Altima One World Agricultural Development Fund, Bait Al Batejee Medical Co., de GTLP Citibank, et de GTLP Standard Chartered, officiellement considérés comme projets mondiaux, qui concerne la région.

<sup>3</sup> Les prêts comprennent les instruments de quasi-participation de type prêt. Les participations comprennent les instruments de quasi-participation de type participation.

## ENGAGEMENTS

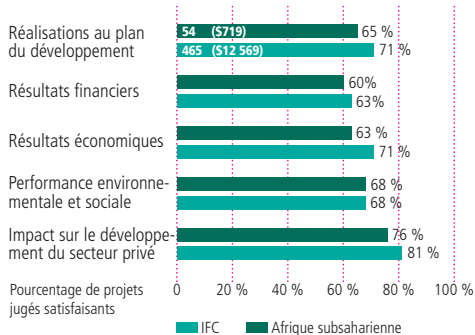
(FINANCEMENTS EN USD MILLIONS)	EX.06	EX.07	EX.08	EX.09
Nombre de projets	38 <sup>1</sup>	52	55 <sup>2</sup>	92 <sup>3</sup>
Nombre de pays	11	17	25	30
Financements de l'IFC pour compte propre	700	1 379	1 380	1 824
Prêts syndiqués	0	261	0	58

<sup>1</sup> Y compris Veolia AMI.

<sup>2</sup> Y compris ECOM WC-IDA et Mixta Africa.

<sup>3</sup> Y compris Altima Agro, SGH, GTLP Citi, et GTLP SCB.

## SCORES DES RÉALISATIONS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.

Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

## PAYS BÉNÉFICIAIRES DES PLUS GROS ENGAGEMENTS DE L'IFC

PAYS (CLASSEMENT RÉGIONAL)	PORTFEUILLE (USD MILLIONS)
1 Afrique du Sud	578
EX.09	535
EX.08	557
2 Nigéria	587
EX.09	521
EX.08	153

## BURKINA FASO

## Un meilleur service téléphonique

Le taux de pénétration du téléphone au Burkina Faso est l'un des plus bas au monde. L'IFC a pris une participation de 5 % au capital de l'Onatel, qui est l'opérateur des télécommunications du Burkina Faso et la première société du pays à avoir été introduite en bourse. La Société a ainsi aidé à élargir l'accès à un service téléphonique d'un coût abordable dans le pays, tout en contribuant à l'expansion des marchés financiers d'Afrique de l'Ouest afin que les entreprises privées bénéficient d'une plus large palette d'options de financement. Des infrastructures de télécommunication de qualité et des marchés financiers sains constituent en effet une base solide pour l'expansion économique et le développement.

Vers la fin de 2006, l'IFC est devenue la première institution non résidente à émettre une obligation libellée en francs ouest-africains, monnaie du Burkina Faso et de sept pays voisins, pour favoriser le développement du marché obligataire en monnaie nationale dans la région. Ajoutée au prêt de 7,5 millions d'euros octroyé par l'IFC à l'Onatel en 2007, la participation de l'institution au capital de l'entreprise permettra à cette dernière de moderniser ses réseaux fixe et mobile et d'améliorer la connectivité.

## NIGÉRIA

## Des financements pour un plus grand nombre de petites entreprises

Pour aider à renforcer le secteur bancaire africain et à accroître les financements accordés aux petites et moyennes entreprises qui éprouvent des difficultés à obtenir des crédits, en 2008 l'IFC a forgé un partenariat avec Ecobank, banque panafricaine dotée d'un réseau de plus de 500 succursales réparties dans 27 pays.

L'IFC a monté une opération financière de plus de 200 millions de dollars en faveur d'Ecobank pour soutenir l'expansion de ses opérations dans la région, promouvoir l'octroi de crédits aux entreprises de petite taille au Nigéria, et faciliter les échanges commerciaux en garantissant les transactions commerciales sous-jacentes des filiales de la banque au Bénin, au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, au Mali, au Niger, au Nigéria, au Sénégal et au Togo.



Le projet, qui bénéficie du partenariat forgé il y a 15 ans par les deux institutions, aidera Ecobank à étendre encore davantage la portée géographique de ses services et permettra à l'IFC d'avoir un plus grand impact sur le développement dans la région. L'IFC envisage de fournir à Ecobank un financement supplémentaire pour lui permettre d'appuyer les secteurs agroindustrie, santé, éducation et infrastructure en Afrique subsaharienne.

Il est essentiel, pour le développement de la région, de faire en sorte que ces secteurs cruciaux continuent à bénéficier de financements durant la période d'incertitude économique actuelle.

Ecobank a reçu le Prix du meilleur client de l'IFC en 2009 en reconnaissance de sa contribution aux priorités stratégiques de l'institution qui consistent à desservir les marchés pionniers et à élargir l'accès aux financements en Afrique.



## ASIE DE L'EST et PACIFIQUE



CAMBODGE CHINE ÉTATS FÉDÉRÉS DE MICRONÉSIE FIDJI ÎLES MARSHALL ÎLES SALOMON  
INDONÉSIE KIRIBATI MALAISIE MONGOLIE MYANMAR PALAOS PAPAÏASIE-NOUVELLE-GUINÉE  
PHILIPPINES RÉPUBLIQUE DE CORÉE RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE POPULAIRE LAO SAMOA  
THAÏLANDE TIMOR-LESTE TONGA VANUATU VIET NAM

PAYS IDA PAYS À REVENU INTERMÉDIAIRE AYANT DES RÉGIONS PIONNIÈRES AUTRES PAYS CLIENTS

### VUE D'ENSEMBLE

La crise économique et financière mondiale a eu de graves répercussions sur la croissance, l'emploi et la pauvreté dans la région Asie de l'Est et Pacifique, qui est l'une des régions du monde les plus axées sur les exportations. L'IFC aide ses clients en formulant des ripostes financières et opérationnelles, tout en continuant d'axer sa stratégie sur les défis à long terme que posent la pauvreté et la viabilité environnementale. Elle a augmenté la part de ses opérations menées dans les régions et les pays les plus pauvres, tels que le Cambodge et le Viet Nam, qui ont été durement frappés par la crise. Elle continue toutefois aussi de fournir à ses clients une aide sous forme d'investissements et de services-conseil pour faire face au changement climatique. Pour l'avenir, l'IFC oriente son attention sur les facteurs économiques qui aideront la région à sortir de la crise, notamment le développement urbain, l'agroindustrie et la consommation intérieure qui sera un moteur de la croissance.

L'IFC AIDE  
SES CLIENTS  
À SORTIR  
DE LA CRISE.

### IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT

L'IFC a investi 1,2 milliard de dollars dans 45 projets répartis dans la région, dont 24 dans des pays IDA. Grâce aux investissements dans le secteur des énergies renouvelables en Chine et au Viet Nam, 135 000 personnes devraient bénéficier d'un accès plus fiable à des services de base. Les investissements de l'exercice 09 devraient aussi procurer des financements additionnels de 1 milliard de dollars aux micros, petites et moyennes entreprises. Les investissements de l'IFC dans le secteur réel permettront de soutenir plus de 20 000 emplois. Les programmes de services-conseil axés sur le renforcement du secteur financier ont donné des résultats satisfaisants par des temps difficiles. Des projets en Chine et au Viet Nam ont aidé les institutions financières partenaires à fournir des financements d'un montant de 9,6 milliards de dollars à des micros, petites et moyennes entreprises. Les institutions financières sont également des partenaires efficaces dans la lutte contre les méfaits du changement climatique. Des programmes menés en Chine et aux Philippines ont permis aux banques de fournir 487 millions de dollars au titre de projets de maîtrise de l'énergie qui ont aidé les sociétés emprunteuses à éviter de produire l'équivalent de 12,5 millions de tonnes de dioxyde de carbone. Les programmes de services-conseil de l'IFC continuent de contribuer à améliorer le climat de l'investissement à travers la région. La Société a fourni des conseils à des gouvernements clients au titre de 10 réformes juridiques et de 55 programmes d'aménagement des politiques et de réformes institutionnelles. Les projets de services-conseil dans le domaine des infrastructures devraient permettre à plus de 14 millions de personnes d'obtenir accès à des services de base ou de recevoir des services de meilleure qualité.

### PARTENARIATS ET MOBILISATION

En dépit des conditions de marché difficiles, l'IFC a mobilisé plus de financements d'autres sources dans la région Asie de l'Est et Pacifique durant l'exercice 09 qu'au cours de l'exercice précédent. Un montant de 333,5 millions de dollars a été engagé dans le cadre de prêts syndiqués au titre de projets de l'IFC, dont 28 % (93 millions de dollars) en faveur de pays admis à emprunter à l'IDA. L'IFC a eu recours à des produits structurés pour soutenir des financements en monnaie nationale au profit de secteurs insuffisamment desservis et de régions pauvres dans les pays à revenu intermédiaire. Durant l'exercice, elle a mis en place un mécanisme de partage des risques qui a permis d'élargir l'accès des petites et moyennes entreprises au crédit, et elle a aidé des sociétés chinoises de petite taille à se redresser après le tremblement de terre du Sichuan. L'investissement de 15 millions de dollars réalisé par l'IFC permettra aux banques partenaires, avec la garantie de Chengdu Credit Guarantee Company, de fournir, sur une période de huit ans, non moins de 1 milliard de dollars de nouveaux prêts aux PME des zones frappées par le séisme. Toujours durant l'exercice 09, les partenaires donateurs ont contribué à hauteur de 25,9 millions de dollars au financement des services-conseil de l'IFC dans la région Asie de l'Est et Pacifique. Le partenariat établi avec l'Agence australienne de développement international (AusAID), le principal bailleur de fonds de la région, donne lieu désormais à des consultations de haut niveau à Washington et à Canberra ainsi qu'à une collaboration sur le terrain. L'Agence néo-zélandaise de développement international (NZAID) a aidé à financer un projet d'appui aux PME locales en Indonésie. Ce projet a bénéficié de financements additionnels de la Suisse.

### UNE ACTION INSCRITE DANS LA DURÉE

Le changement climatique a de graves conséquences au niveau de la région Asie de l'Est et Pacifique, qui est la plus grosse émettrice de gaz à effet de serre. L'IFC entend s'attaquer à ce problème en élargissant la portée des initiatives couronnées de succès et en les reproduisant dans d'autres sites tout en créant de nouvelles opportunités pour ses clients. Par exemple, le programme chinois conçu pour assurer l'octroi de prêts aux sociétés de petite taille par des intermédiaires financiers aux fins de l'achat d'équipements économes en énergie a été transposé en Indonésie, aux Philippines et au Viet Nam. L'IFC a investi dans les sources d'énergie solaire, hydroélectrique et géothermique. Le portefeuille des investissements dans les énergies renouvelables de la région se chiffre aujourd'hui à 330 millions de dollars, auxquels s'ajoutent 40 millions de dollars détenus dans les fonds pour les énergies propres. Les changements d'affectation des terres représentent une autre source importante d'émission de gaz à effet de serre, en particulier en Indonésie, que l'IFC s'efforce de contrer principalement par des programmes d'agriculture et de gestion forestière durables. L'IFC encourage la poursuite des meilleures pratiques dans ces domaines en conjuguant l'établissement de normes, la fourniture de services-conseil et la réalisation d'investissements dans des sociétés de premier plan. Elle continue de travailler avec le Gouvernement chinois pour aider les institutions financières nationales à renforcer la gestion des risques environnementaux et sociaux dans le cadre de leurs opérations de prêt. Un client de l'IFC, Industrial Bank, est devenu la première banque chinoise à adopter les Principes d'Équateur en novembre 2008 (voir page 111). Ce client a également été le premier à bénéficier de nouveaux services-conseil pour promouvoir des projets de petite envergure qui permettent de réduire les émissions.

### LES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

L'IFC a fondé sa riposte aux défis actuels sur les enseignements qu'elle a tirés de la crise financière qui a frappé l'Asie vers la fin des années 90. Elle a principalement orienté son appui à la région sur la mise en place de cadres de restructuration financière, la réalisation de tests de la vulnérabilité de clients du secteur financier et l'examen des systèmes institutionnels et réglementaires. L'IFC aide les banquiers de toute la région à renforcer leur capacité à gérer les risques. Son Groupe indépendant d'évaluation ayant déterminé que l'attention se détournait souvent des mesures de sauvegarde environnementale et sociale en temps de crise économique, l'IFC élabore de nouveaux projets axés sur l'environnement et renforce la supervision du respect des principes de sauvegarde environnementale et sociale dans ses projets actuels.



## PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT

INDICATEUR	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2007	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2008	NOUVELLES ACTIVITÉS PRÉVUES, EX.09
Prêts aux MPME (nombre de prêts)	1 231 563	1 421 169	209 456
Prêts aux MPME (volume en USD millions)	17 025	20 496	1 064
Électricité produite (millions de clients)	13,4	20,9	1,6
Services d'utilité collective (millions de clients) <sup>1</sup>	15,6	19,6	0
Nouvelles connexions téléphoniques (millions d'abonnés)	5,2	2,3	1,3
Patients servis	1 068 100	1 025 258	0
Élèves atteints	33 192	27 636	0
Emploi	502 735	602 093	23 466
Achats de biens et services sur les marchés locaux (USD millions)	4 090,9	9 364,4	2 019,2
Versements à l'État (USD millions)	457,4	968,0	956,8

Les données relatives aux années civiles 2008 et 2007 ne sont pas strictement comparables parce que le portefeuille de clients de l'IFC n'est pas le même pour les deux années. Données sur la portée des opérations pour certaines branches d'activité ; les définitions des indicateurs et les périodes couvertes par les données varient quelque peu dans le cas de certaines branches d'activité. Certaines données relatives à des années antérieures ont été révisées.

<sup>1</sup> Électricité, gaz et eau.

## FINANCEMENT ET PORTEFEUILLE DE PROJETS

(USD MILLIONS)	EX.08 <sup>1</sup>	EX.09 <sup>2</sup>
Financement engagé pour le compte de l'IFC	\$1 634	\$1 197
Prêts <sup>3</sup>	1 134	798
Participations <sup>3</sup>	287	251
Garanties et gestion des risques	212	148
Prêts syndiqués signés	59	290
Total, engagements signés	1 693	1 487
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	4 671	4 846
Portefeuille d'engagements détenus pour des tiers (participation à des prêts et à des garanties)	519	748
Total, portefeuille d'engagements	5 190	5 595

<sup>1</sup> Y compris la part des investissements d'ECOM Agroindustrial Corp. Ltd. et de Green Investment Asia UNE ACTION INSCRITE DANS LA Durée Fund I, officiellement considérés comme projets mondiaux, qui concerne la région.

<sup>2</sup> Y compris la part des investissements d'Asia Environmental Partners, L.P., d'Altima One World Agricultural Development Fund, de GTLP Citibank, de GTLP Rabobank, et de GTLP Standard Chartered, officiellement considérés comme projets mondiaux, qui concerne la région.

<sup>3</sup> Les prêts comprennent les instruments de quasi-participation de type prêt. Les participations comprennent les instruments de quasi-participation de type participation.

## ENGAGEMENTS

(FINANCEMENTS EN USD MILLIONS)	EX.06	EX.07	EX.08	EX.09
Nombre de projets	41 <sup>1</sup>	38 <sup>2</sup>	60 <sup>3</sup>	45 <sup>4</sup>
Nombre de pays	5	8	8	13
Financements de l'IFC pour compte propre	982	944	1 634	1 197
Prêts syndiqués	243	128	59	290

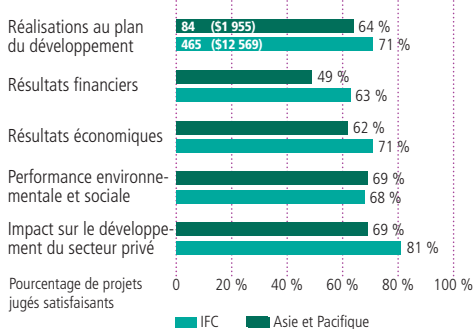
<sup>1</sup> Y compris Soco Facility et Avenue Asia.

<sup>2</sup> Y compris Italcementi.

<sup>3</sup> Y compris ECOM WC-IDA et Aloe 2.

<sup>4</sup> Y compris Altima Agro, AEP, GTLP Citi, GTLP Rabo et GTLP SCB.

## SCORES DES RÉALISATIONS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.

Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

## PAYS BÉNÉFICIAIRES DES PLUS GROS ENGAGEMENTS DE L'IFC

PAYS (CLASSEMENT RÉGIONAL)	PORTFEUILLE (USD MILLIONS)
1 Chine EX.09	2 099
EX.08	2 150
2 Philippines EX.09	960
EX.08	898
3 Indonésie EX.09	735
EX.08	830

## PAPOUASIE-NOUVELLE-GUINÉE

## Des téléphones mobiles à l'appui de la croissance économique

En accordant des financements à la compagnie de télécommunications Digicel PNG, l'IFC a aidé à améliorer les conditions de vie des populations à Fidji, à Kiribati, en Papouasie-Nouvelle-Guinée, au Samoa, aux Tonga et à Vanuatu. Grâce au réseau mobile de Digicel, les particuliers et les entreprises ont pour la première fois accès à des services de téléphonie mobile fiables et à un coût abordable. Depuis l'arrivée de Digicel, le taux de pénétration du téléphone mobile a progressé de 3 à 18 %, et la société compte maintenant environ 1 million d'abonnés.



Digicel a considérablement élargi la couverture de la téléphonie mobile pour desservir la plupart des centres commerciaux du pays. Elle a également augmenté le nombre de ses abonnés en déployant des efforts pour étendre son réseau à des communautés rurales difficiles à atteindre. Elle a, en outre, introduit dans le pays les services bancaires et les systèmes de paiement basés sur la téléphonie mobile en association avec une banque locale et une compagnie de distribution d'électricité.

Le développement du secteur des télécommunications a également engendré une expansion économique : les chiffres montrent que leur appartenance au réseau de distribution de Digicel aide maintenant environ 30 000 personnes à assurer leur subsistance. Selon le Trésor, le renforcement de la concurrence a contribué à la croissance du produit intérieur brut du pays à hauteur de 0,7 % au cours de l'exercice 08.



## ASIE DU SUD



BANGLADESH BHOUTAN INDE MALDIVES NÉPAL SRI LANKA  
PAYS IDA

LA STRATÉGIE DE  
L'IFC EST AXÉE  
SUR LE MAINTIEN  
DE LA  
CROISSANCE.

### VUE D'ENSEMBLE

L'Asie du Sud compte plus de pauvres que toute autre région au monde, puisqu'un milliard de ses habitants ont moins de 2 dollars par jour pour vivre. Il existe d'importantes disparités économiques dans la région, et le ralentissement de l'économie mondiale devrait affecter plus durement les zones les plus démunies. De plus, certains pays de la région sont fragilisés par un climat politique incertain ou des conflits, ou bien sont confrontés à de graves problèmes liés au changement climatique. Face à ces défis, la stratégie de l'IFC vise à maintenir le rythme de la croissance en élargissant l'accès aux services d'infrastructure et au crédit, à cibler l'action sur les régions rurales, pauvres et fragiles, et à accorder au changement climatique une place essentielle dans le contexte de ses investissements et services-conseil.

### IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT

La détermination de l'IFC à répartir plus largement les avantages de la croissance porte ses fruits. Les engagements de la Société en Asie du Sud au titre de l'exercice 09 contribueront à créer plus de 90 000 emplois, à fournir une aide à près de 50 000 agriculteurs et à générer environ 808 millions de dollars de recettes publiques sur la durée de vie des projets. Près de 80 % des investissements de l'IFC ont affiché de bons résultats au plan du développement malgré un contexte difficile. Les services-conseil de la Société ont permis d'élargir l'accès au crédit en aidant à financer des opérations additionnelles de prêt aux entreprises de petite taille à hauteur de 850 millions de dollars. Le programme régional de l'IFC a été conçu de manière à consacrer 40 % des ressources aux besoins des pays fragiles et touchés par un conflit (Bangladesh, Népal, Sri Lanka) et à ceux des États indiens à faible revenu. Les recommandations formulées par l'institution en vue d'améliorer le climat de l'investissement ont aidé les autorités bangladaises à adopter une centaine de mesures pour réduire la durée des procédures, par exemple en ramenant de 35 à 1 jour le temps nécessaire pour enregistrer une entreprise. Dans l'État du Bihar, l'un des plus pauvres de l'Inde, l'IFC aide les autorités à mettre en œuvre un programme de réformes pour promouvoir les investissements dans l'agroindustrie et dans d'autres secteurs. Un tiers des investissements de la Société visent à répondre aux besoins criants de capitaux pour financer l'infrastructure en Asie du Sud. Face à l'insuffisance des crédits commerciaux, l'IFC a engagé 100 millions de dollars au titre de mécanismes de financement du commerce dans la région.

### PARTENARIATS ET MOBILISATION

Il est devenu encore plus difficile de satisfaire les besoins cruciaux de financement de secteurs tels que les infrastructures — une priorité dans la région par suite des pressions exercées par la détérioration de la conjoncture mondiale sur les sources de financement des investissements. Dans le cadre d'un partenariat formé avec Citigroup et Infrastructure Development Finance Company Limited (qui est un intermédiaire financier spécialisé), l'IFC a apporté son concours à India Infrastructure Fund et a lancé un autre fonds de participation axé sur des projets d'infrastructure avec le groupe australien Macquarie et State Bank of India. Ces fonds aideront l'Inde à poursuivre des investissements dans les domaines de l'électricité, des routes à péage, des ports, de l'eau et de la gestion des déchets, et ils contribueront à créer des emplois et à accroître les revenus. En collaboration avec d'autres institutions du Groupe de la Banque mondiale, l'équipe des services-conseil en infrastructure de l'IFC a préparé un solide portefeuille de projets de partenariats public-privé avec les États indiens. Ce portefeuille comporte notamment un projet de gestion des déchets solides dans l'Andhra Pradesh et un projet d'irrigation dans le Maharashtra. Les services-conseil fournis par l'IFC dans la région sur des questions telles que les réformes innovantes du cadre des affaires, la création d'entreprises, les infrastructures, l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets ont bénéficié du concours du ministère britannique du Développement international, du ministère néerlandais des Affaires étrangères, de l'Agence norvégienne de coopération pour le développement et de la Commission européenne.

### UNE ACTION INSCRITE DANS LA DURÉE

Pour promouvoir un développement durable et faire face au changement climatique en Asie du Sud, l'IFC aide ses clients à ralentir la hausse des émissions de carbone en fournissant un appui sous forme d'investissements et de services-conseil dans les domaines des énergies renouvelables, du rendement énergétique et des modes de production propres. Environ un tiers des projets de l'exercice 09 avait une composante axée sur le changement climatique. Le mécanisme de partage des risques mis en place par l'IFC pour la Commercial Bank of Ceylon permettra d'appuyer la capacité de génération d'électricité à partir de sources renouvelables au Sri Lanka. L'IFC a investi dans la société WaterHealth India, qui contribue à mettre de l'eau potable à la disposition de près de 3 millions de personnes de plus en finançant l'installation de systèmes de purification des eaux dans les zones rurales, où plus du tiers de la population n'a pas accès à de l'eau propre. Les évaluations de modes de production propres réalisées à l'intention de clients actuels, tels que JK Paper, et le financement de systèmes permettant de réaliser d'importantes économies substantielles d'énergie, d'eau et d'autres ressources dans les usines permettront de réduire les émissions de gaz à effet de serre et d'économiser l'eau. Les projets de maîtrise de l'énergie menés avec des clients du secteur manufacturier, tels que la société pharmaceutique Granules India, donneront lieu à des économies substantielles. En outre, l'IFC aide ses clients à adopter des stratégies d'adaptation en intégrant les opportunités et les risques liés au changement climatique à leurs modèles d'activité.

### LES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

En Asie du Sud, l'IFC a renforcé ses activités dans les zones les plus pauvres et fragiles où son intervention a des résultats rapides et des effets notables. Elle continuera de renforcer ses partenariats avec les gouvernements, les bailleurs de fonds et d'autres investisseurs, ainsi qu'avec les acteurs du secteur privé pour que ses opérations aient le plus d'impact possible et répondent aux besoins prioritaires des régions moins développées d'Asie du Sud. L'IFC va appliquer, au Népal, les enseignements tirés des interventions qu'elle a menées, au Bangladesh, en étroite collaboration avec le gouvernement pour améliorer le climat des affaires dans ce pays. En Inde, pour répartir plus largement les fruits de la croissance, l'IFC collabore avec le secteur privé à la formulation de mesures qui permettront d'accroître les revenus des membres de la population les plus pauvres et des entreprises de petite taille. Les nouveaux programmes de l'IFC à l'appui des PME, SME Ventures, permettront à la Société d'investir dans des entreprises de petite taille au Bangladesh, au Bhoutan et au Népal. L'IFC et la Banque mondiale ont aidé les autorités indiennes à réaliser une étude infranationale sur la conduite des affaires en Inde (Doing Business in India) qui permettra aux municipalités du pays de mener des réformes en tirant des enseignements des meilleures pratiques adoptées à leur niveau. Pour faire face à la vulnérabilité de la région aux conséquences extrêmes du changement climatique, l'IFC va intensifier sa collaboration avec le secteur privé pour poursuivre des projets axés sur les énergies renouvelables, la maîtrise de l'énergie et des modes de production propres.



## PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT

INDICATEUR	PORTEFEUILLE ANNÉE CIVILE 2007	PORTEFEUILLE ANNÉE CIVILE 2008	NOUVELLES ACTIVITÉS PRÉVUES, EX. 09
Prêts aux MPME (nombre de prêts)	880 683	917 517	0
Prêts aux MPME (volume en USD millions)	5 407	8 476	3 758
Électricité produite (millions de clients)	31,5	20,8	9,0
Services d'utilité collective (millions de clients) <sup>1</sup>	1,0	0,8	3,0
Nouvelles connexions téléphoniques (millions d'abonnés)	34,0	36,2	0,2
Agriculteurs atteints	634 706	1 169 596	52 410
Patients servis	1 523 386	2 125 991	4 000 000
Emploi	163 581	199 569	96 926
Achats de biens et services sur les marchés locaux (USD millions)	5 377,8	2 374,8	1 528,0
Versements à l'État (USD millions)	1 553,0	1 837,5	808,3

Les données relatives aux années 2008 et 2007 ne sont pas strictement comparables parce que le portefeuille de clients de l'IFC n'est pas le même pour les deux années. Données sur la portée des opérations pour certaines branches d'activité ; les définitions des indicateurs et les périodes couvertes par les données varient quelque peu dans le cas de certaines branches d'activité. Certaines données relatives à des années antérieures ont été révisées.

<sup>1</sup> Électricité, gaz et eau.

## FINANCEMENT ET PORTEFEUILLE DE PROJETS

(USD MILLIONS)	EX.08 <sup>1</sup>	EX.09 <sup>1</sup>
Financement engagés pour le compte de l'IFC	\$1 264	\$1 215
Prêts <sup>2</sup>	850	590
Participations <sup>2</sup>	330	482
Garanties et gestion des risques	84	144
Prêts syndiqués signés	0	0
Total, engagements signés	1 264	1 215
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	3 546	4 072
Portefeuille d'engagements détenus pour des tiers (participation à des prêts et à des garanties)	635	599
Total, portefeuille d'engagements	4 180	4 671

<sup>1</sup> Y compris la part des investissements d'Asia Environmental Partners, de L.P. GTLP Citibank, de GTLP Rabobank, et de GTLP Standard Chartered, officiellement considérés comme projets mondiaux, qui concerne la région.

<sup>2</sup> Les prêts comprennent les produits de quasi-participations de type prêt. Les participations comprennent les produits de type participation.

## ENGAGEMENTS

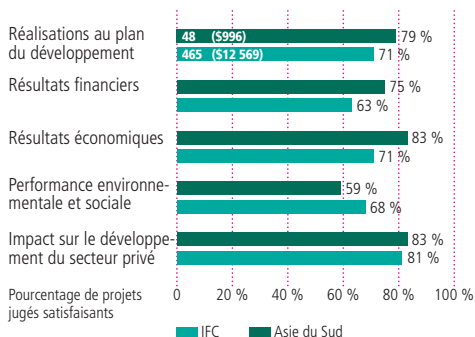
(FINANCEMENTS EN USD MILLIONS)	EX.06	EX.07	EX.08	EX.09
Nombre de projets	25 <sup>1</sup>	30 <sup>2</sup>	37	47 <sup>3</sup>
Nombre de pays	3	3	5	6
Financements de l'IFC pour compte propre	507	1 073	1 264	1 215
Prêts syndiqués	200	102	0	0

<sup>1</sup> Y compris Avenue Asia.

<sup>2</sup> Y compris Italcementi.

<sup>3</sup> Y compris AEP, GTLP Citi, GTLP Rabo et GTLP SCB.

## SCORES DES RÉALISATIONS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.

Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

## PAYS BÉNÉFICIAIRES DES PLUS GROS ENGAGEMENTS DE L'IFC

PAYS (CLASSEMENT RÉGIONAL)	PORTEFEUILLE (USD MILLIONS)
1 Inde EX.09	3 389
EX.08	2 876
2 Sri Lanka EX.09	138
EX.08	209
3 Bangladesh EX.09	124
EX.08	157

## INDE

## L'IFC aide les entrepreneurs à développer leurs activités

C. Raja a 28 ans. Il a commencé à travailler comme assistant dans un atelier de couture à Chennai (Inde) en 1998. Aujourd'hui, avec le concours de l'IFC et d'organisations locales, il dirige une entreprise d'habillement prospère.

À l'atelier, Raja a appris à tailler, à coudre et à utiliser des patrons. Au bout d'un an, il confectionnait déjà des vêtements pour des amis et des connaissances. Il a alors décidé de monter sa propre entreprise et a emprunté 500 dollars à une organisation indienne qui aide les jeunes indiens pauvres à devenir des entrepreneurs.

« C'était comme un rêve qui se réalisait ! », raconte Raja.

Son entreprise d'habillement a connu un essor si rapide que, très vite, il a eu besoin de beaucoup plus de capitaux pour répondre à la demande. Mais obtenir un prêt d'un coût abordable n'a pas été facile. Son entreprise, dit-il, était jugée « très risquée ».

L'aide lui est venue de BYST Growth Fund, créé en partie par l'IFC, qui a prêté près de 100 000 dollars à l'entreprise de Raja pour lui permettre de se développer.

Le fonds, fondé en partie par Bharatiya Yuva Shakti Trust (Inde) et la société de capital-risque VenturEast, accorde des crédits à des petites entreprises comme celle de Raja à concurrence de 200 000 dollars. L'IFC a participé à ce projet à hauteur de 700 000 dollars.

L'appui de l'IFC a permis d'attirer d'autres investisseurs. VenturEast a pu lever des fonds additionnels d'un montant de 2 millions de dollars auprès d'institutions telles que Small Industries Development Bank of India, et d'investisseurs de premier rang. BYST Growth Fund espère lever 5 millions de dollars — et fournir un appui à au moins une quarantaine de petites entreprises.

## NÉPAL

## Des avions plus propres pour Buddha Air

L'avion est le moyen de transport le plus fiable au Népal car le relief montagneux du pays rend la construction de routes excessivement difficile et onéreuse. En 2008, l'IFC a accordé un prêt à long terme de 10 millions de dollars à la compagnie aérienne privée Buddha Air, pour l'aider à se développer et à adopter de nouvelles méthodes d'amélioration du rendement énergétique. Grâce à ce financement arrivé à point nommé, la compagnie a pu acquérir de nouveaux aéronefs consommant peu de carburant qui lui ont permis de réduire de 50 % sa consommation par passager et par heure.

« L'équipe de l'IFC a très bien compris nos besoins. Elle nous a aidé à préciser notre plan d'activités et a vite réagi à de soudaines modifications », a déclaré Birendra Basnet, directeur général de Buddha Air. La compagnie a pu exploiter ses possibilités d'expansion grâce à la volonté de l'IFC de répondre aux besoins de ses clients, sa capacité d'adaptation, la combinaison de son savoir-faire mondial et de sa présence sur le terrain et la rapidité de son processus de prise de décision.

L'IFC a aidé la compagnie à évaluer ses opérations (notamment au niveau de la sûreté et de la sécurité) et ses systèmes de gestion environnementale, tels que les mesures de réduction du bruit et des émissions, par références à certaines des meilleures pratiques appliquées dans le monde.



## EUROPE et ASIE CENTRALE



ALBANIE ARMÉNIE AZERBAÏDJAN BÉLARUS BOSNIE-HERZÉGOVINE BULGARIE CHYPRE  
CROATIE ESTONIE EX-RÉPUBLIQUE YOUGOSLAVE DE MACÉDOINE FÉDÉRATION DE RUSSIE GÉORGIE  
HONGRIE KAZAKHSTAN KOSOVO LETTONIE LITUANIE MALTE MOLDOVA MONTÉNÉGO  
OUBÉKISTAN POLOGNE ROMANIE SERBIE RÉPUBLIQUE KIRGHIZE RÉPUBLIQUE SLOVAQUE  
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE SLOVÉNIE TAJIKISTAN TURKMÉNISTAN TURQUIE UKRAÏNE

PAYS IDA PAYS À REVENU INTERMÉDIAIRE AYANT DES RÉGIONS PIONNIÈRES AUTRES PAYS CLIENTS

**L'IFC A DONNÉ  
LA PRIORITÉ  
AUX BESOINS  
PRESSANTS  
ENGENDRÉS  
PAR LA CRISE.**

### VUE D'ENSEMBLE

La région Europe de l'Est et Asie centrale a été très durement touchée par la tourmente économique mondiale puisque certains pays ont été confrontés à une contraction d'au moins 10 % de leur croissance. Face à cette situation, l'IFC a axé son action sur la satisfaction des besoins pressants engendrés par la crise, et a fourni son appui à ses clients existants en leur procurant des financements à court terme et en les aidant à procéder à des opérations de restructuration et de capitalisation. Elle a renforcé la gestion de son portefeuille, modifié sa gamme de produits, et recadré ses services-conseil pour satisfaire rapidement les besoins de ses clients. Elle a dispensé des formations sur des thèmes liés à la crise à plus de 400 intervenants des secteurs financiers de la région. L'IFC a également largement contribué à coordonner les mesures prises par les institutions financières internationales pour faire face à la crise dans la région, en collaboration avec la Banque mondiale, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement et la Banque européenne d'investissement. Elle a continué de s'efforcer de répondre aux besoins à long terme de ses clients en augmentant ses financements aux micros, petites et moyennes entreprises, en soutenant les investissements dans l'infrastructure, en élaborant des mécanismes de financement de modes de production à haut rendement énergétique et propres, et en encourageant les investissements et les échanges Sud-Sud.

### IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT

Compte tenu de l'aggravation de la pauvreté due au ralentissement de l'économie mondiale, l'IFC a redoublé d'efforts dans les pays IDA et les pays sortant d'un conflit en investissant 543 millions de dollars dans 33 projets. Les investissements de la Société dans les régions moins développées du Kazakhstan, de la Russie, de la Turquie et de l'Ukraine ont représenté 28 % du montant total des investissements réalisés dans ces pays, qui s'établit à 1,4 milliard de dollars. En Asie centrale et dans le Caucase, l'IFC a plus que doublé ses engagements qui ont atteint le niveau record de 553 millions de dollars. Elle a continué à orienter ses services-conseil sur les pays IDA ; elle a lancé des programmes d'amélioration du climat de l'investissement en Arménie et en République kirghize, ainsi qu'un programme régional pour le renforcement de l'infrastructure du marché des capitaux en Asie centrale. L'IFC a prêté son aide aux banques clientes dans toute la région en leur fournissant les liquidités à court terme et les capitaux à long terme dont elles avaient grand besoin. Elle a plus que triplé le montant de ses financements à l'appui du commerce durant l'exercice pour le porter à 224 millions de dollars. Les activités de conseil de l'IFC visant à améliorer le cadre des affaires et les mécanismes de règlement des différends ont permis aux entreprises de la région d'économiser environ 400 millions de dollars. Grâce au programme de gouvernement d'entreprise de l'IFC, le distributeur bosniaque de produits alimentaires surgelés Fratello Trade est devenu la première société du pays à être cotée en bourse. La crise a néanmoins eu pour effet de diminuer le score des réalisations de l'IFC au plan du développement dans la région, qui est désormais pratiquement égal à la moyenne mondiale de l'institution.

### PARTENARIATS ET MOBILISATION

L'IFC a fait appel à des mécanismes et à des programmes mondiaux pour faire face à la crise en Europe de l'Est. Elle a joint ses efforts à ceux de la BERD et d'autres partenaires pour fournir 530 millions de dollars à l'appui du secteur bancaire géorgien et aussi consacrer 52 millions de dollars au développement du parc éolien de Saint Nikola en Bulgarie et 72 millions de dollars à celui de Rotor Elektrik en Turquie. Parallèlement à d'autres institutions financières, l'IFC a accordé un prêt à hauteur de 68 millions de dollars à la Municipalité métropolitaine d'Istanbul pour financer la construction d'une nouvelle ligne de métro. Elle a par ailleurs monté des prêts syndiqués d'une valeur totale de 840 millions de dollars en faveur de banques et de clients du secteur réel dans la région. Les services-conseil ont été financés par des nouveaux engagements de presque 24 millions de dollars de partenaires bailleurs de fonds pour mettre en œuvre des initiatives telles que le Programme de production moins polluante en Russie, le Programme de sécurité alimentaire en Ukraine, et la réforme de structures de gouvernement d'entreprise et de cadres législatifs en Europe du Sud-Est et en Asie centrale. Avec le concours de l'Autriche, des États-Unis, de l'Italie, de la Norvège, des Pays-Bas, et de la Suisse, le programme de conseil pour l'infrastructure en Europe du Sud-Est a favorisé la formation de partenariats public-privé et facilité l'investissement, dans ce secteur, de 353 millions de dollars, notamment au titre de deux projets énergétiques en Albanie.

### UNE ACTION INSCRITE DANS LA DURÉE

Les programmes d'investissements et de services-conseil de l'IFC ont permis de promouvoir des technologies à haut rendement énergétique et des modes de production moins polluants pour atténuer le risque climatique dans la région. Au cours de l'exercice 09, l'IFC a alloué 250 millions de dollars pour financer des investissements dans des modes de production propres en Russie qu'elle a également appuyé par des services-conseil, et elle a investi un montant total de 566 millions de dollars dans 14 projets ayant une composante « énergies propres ». L'IFC met en œuvre des programmes de services-conseil qui aident les industries agricoles et agroalimentaires à se conformer aux normes internationales et à renforcer la sécurité alimentaire. Elle aide ses clients à financer des aménagements des logements pour éviter de gaspiller l'énergie (voir encadré page 65). Elle associe également des investisseurs privés au financement d'infrastructures concernant de nouvelles sources d'énergie, l'eau et la gestion des déchets.

### LES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

Le Groupe indépendant d'évaluation de l'IFC a constaté, dans le cadre de l'examen des services-conseil fournis par l'institution dans la région Europe et Asie centrale, que les initiatives de portée sectorielle affichent généralement des scores plus élevés en ce qui leur efficacité au plan du développement que les initiatives ponctuelles et ont aussi un impact plus vaste. Forte de ces résultats, l'IFC a adopté une approche sectorielle pour promouvoir l'expansion de l'agroindustrie en Ukraine. Par exemple, le Programme ukrainien de sécurité alimentaire exploite le succès d'un programme de normes techniques de l'IFC mis en œuvre en Europe du Sud pour accroître le nombre de sociétés ukrainiennes qui appliquent des systèmes de gestion de la sécurité alimentaire et pour promouvoir les exportations et les nouveaux investissements. La prise en compte des questions de sécurité alimentaire dans l'ensemble du secteur permettra d'accroître la compétitivité des sociétés agroalimentaires de la région et contribuera à atténuer la crise alimentaire mondiale. L'IFC a également favorisé l'instauration d'un mécanisme de médiation commerciale en Europe du Sud-Est, en prenant pour modèles des programmes qui ont fait leurs preuves en Amérique du Nord et dans l'Union européenne. L'initiative a reçu un accueil très favorable dans le monde des affaires et dans les milieux judiciaires en Albanie, en Bosnie-Herzégovine, en ex-République yougoslave de Macédoine, au Monténégro et en Serbie. L'IFC a également pu constater qu'en affectant des ressources locales et en intégrant ses opérations de services-conseil et d'investissement, elle pouvait accroître son appui aux entreprises privées, même dans une conjoncture difficile, comme le montrent les engagements records de l'exercice 09 concernant l'Asie centrale et le Caucase.



## PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT

INDICATEUR	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2007	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2008	NOUVELLES ACTIVITÉS PRÉVUES, EX. 09
Prêts aux MPME (nombre de prêts)	1 113 154	1 063 484	691 060
Prêts aux MPME (volume en USD millions)	49 934	34 391	16 230
Services d'utilité collective (millions de clients) <sup>1</sup>	4,8	5,5	0,3
Nouvelles connexions téléphoniques (millions d'abonnés)	3,0	2,5	0
Patients servis	721 171	683 582	15 000
Élèves atteints	8 776	9 574	0
Emploi	282 953	322 623	42 245
Achats de biens et services sur les marchés locaux (USD millions)	13 297,7	16 061,3	2 226,5
Versements à l'État (USD millions)	3 540,8	4 167,6	277,0

Les données relatives aux années civiles 2008 et 2007 ne sont pas strictement comparables parce que le portefeuille de clients de l'IFC n'est pas le même pour les deux années. Données sur la portée des opérations pour certaines branches d'activité ; les définitions des indicateurs et les périodes couvertes par les données varient quelque peu dans le cas de certaines branches d'activité. Certaines données relatives à des années antérieures ont été révisées. En particulier, par suite de l'adoption d'une définition plus restrictive, les données sur l'emploi, les versements à l'État et les achats de biens et services sur les marchés locaux pour une importante chaîne de magasins de détail comprennent seulement celles qui concernent les sociétés les plus étroitement associées aux investissements de l'IFC et non plus les données relatives à l'ensemble du groupe (c'est-à-dire, pour l'emploi 8 938 personnes contre 268 000 ; pour les versements à l'État 23 millions de dollars contre 843 millions de dollars ; et pour les achats locaux 833 millions de dollars contre 21,9 milliards de dollars).

<sup>1</sup> Électricité, gaz et eau.

## FINANCEMENT ET PORTEFEUILLE DE PROJETS

(USD MILLIONS)	EX.08 <sup>1</sup>	EX.09 <sup>2</sup>
Financement engagés pour le compte de l'IFC	\$2 680	\$2 146
Prêts <sup>3</sup>	1 925	1 583
Participations <sup>3</sup>	682	365
Garanties et gestion des risques	73	198
Prêts syndiqués signés	1 041	841
Total, engagements signés	3 721	2 987
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	9 038	8 809
Portefeuille d'engagements détenus pour des tiers (participation à des prêts et à des garanties)	2 225	2 599
Total, portefeuille d'engagements	11 263	11 408

<sup>1</sup> Y compris la part de Lydian International Ltd., de TAV Tunisia, et de Melrose Facility, officiellement considérés comme projets mondiaux, qui concerne la région.

<sup>2</sup> Y compris la part d'Altima One World Agricultural Development Fund, d'Emerging Europe Growth Fund II, de GTLP Citibank, de GTLP Robobank, de GTLP Standard Chartered, de Macquarie Renaissance Infrastructure Fund, de Rakeen Georgia Ltd., de Lydian International Ltd., et de TAV Tunisia, officiellement considérés comme projets mondiaux, qui concerne la région.

<sup>3</sup> Les prêts comprennent les instruments de quasi-participation de type prêt. Les participations comprennent les instruments de quasi-participation de type participation.

## ENGAGEMENTS

(FINANCEMENTS EN USD MILLIONS)	EX.06	EX.07	EX.08	EX.09
Nombre de projets	80 <sup>1</sup>	67 <sup>2</sup>	86 <sup>3</sup>	88 <sup>4</sup>
Nombre de pays	17	15	19	22
Financements de l'IFC pour compte propre	2 084	1 786	2 680	2 146
Prêts syndiqués	241	775	1 041	841

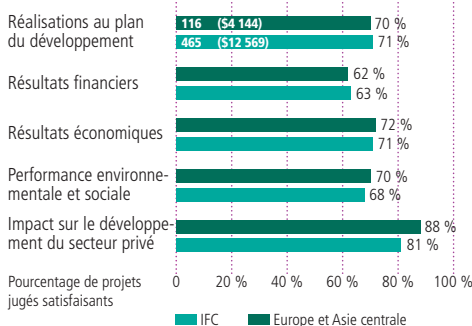
<sup>1</sup> Y compris EECF II

<sup>2</sup> Y compris Melrose II, Melrose II Expansion, et Italcementi

<sup>3</sup> Y compris Lydian Resources, Lydian Int'l RI, Lydian RI, TAV Tunisia, et Melrose Resources

<sup>4</sup> Y compris Altima Agro, EEGF II, GTLP Citi, GTLP Rabo, GTLP CSE, Lydian Intl III, MRIF, Rakeen Georgia, et RAV Tun. Eq

## SCORES DES RÉALISATIONS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.

Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

## PAYS BÉNÉFICIAIRES DES PLUS GROS ENGAGEMENTS DE L'IFC

PAYS (CLASSEMENT RÉGIONAL)	PORTFEUILLE (USD MILLIONS)
1 Féd. de Russie EX.09	2 244
EX.08	2 718
2 Turquie EX.09	1 910
EX.08	1 806
3 Ukraine EX.09	731
EX.08	651

## EUROPE DU SUD-EST

## Des prêts pour améliorer la maîtrise de l'énergie dans les logements en Bosnie-Herzégovine

Borislav Petric, directeur du marketing d'Ekonomsko Kreditna Institucija (EKI) garde de 1996 le souvenir de moments difficiles pour les Bosniaques, mais relativement favorables pour EKI. Le secteur bancaire bosniaque était en ruines et la demande de crédits avait explosé. Un nouvel établissement de microfinance pouvait pratiquement se permettre de choisir ses clients et les aider à satisfaire des besoins assez élémentaires, par exemple créer une entreprise ou remettre en état une habitation endommagée pendant la guerre qui venait juste de prendre fin.

Mais les temps ont changé. Aujourd'hui les besoins des emprunteurs sont devenus plus complexes. Pour prospérer dans ce nouvel environnement, EKI et d'autres institutions de microfinance réalisent qu'elles doivent être plus habiles dans le choix de leurs créneaux et dans le ciblage de leur clientèle.

EKI a confronté ce problème notamment en diversifiant sa gamme de produits. En 2006, elle a obtenu un prêt de 3 millions d'euros de l'IFC pour mettre en place un nouveau programme de financement de l'amélioration de la maîtrise énergétique dans les logements.

Ce prêt s'est accompagné de services-conseil de l'IFC et, notamment, d'une formation sur la manière de promouvoir ce nouveau type de prêt. En effet, contrairement aux financements accordés par EKI au lendemain de la guerre, il était jugé plus difficile de convaincre les clients de prendre des mesures telles que l'installation de matériels d'isolation sous le toit ou le remplacement de fenêtres ou de chauffe-eau usagés. L'IFC a également financé une campagne de marketing qui a donné lieu, notamment, à la formulation de messages publicitaires radio et télédiffusés et à la conception de dépliants et d'affiches.

En mars 2009, l'IFC a accordé un prêt de 1 million d'euros à EKI pour l'aider à continuer à financer l'aménagement des logements et l'installation d'équipements ménagers économes en énergie. En outre, l'IFC a accordé un prêt de non moins de 6 millions d'euros à EKI pour lui permettre de desservir un plus grand nombre de microentrepreneurs dans les zones rurales en Bosnie-Herzégovine.

L'ATOUT DE L'IFC

*L'IFC est très présente dans le monde entier. Elle compte en effet 102 bureaux répartis dans 86 pays. Quarante-deux de ces bureaux sont dans des pays IDA, et permettent à l'IFC d'entretenir des liens étroits avec les clients.*



## AMÉRIQUE LATINE et CARAÏBES



ANTIGUA-ET-BARBUDA ARGENTINE BAHAMAS BARBADE BELIZE BOLIVIE BRÉSIL CHILI  
COLOMBIE COSTA RICA DOMINIQUE ÉQUATEUR EL SALVADOR GRENADÉ GUATEMALA  
GUYANA HAÏTI HONDURAS JAMAÏQUE MEXIQUE NICARAGUA PANAMA PARAGUAY  
PÉROU RÉPUBLIQUE DOMINICAÏNE SAINT-KITTS-ET-NEVIS SAINTE-LUCIE TRINITÉ-ET-TOBAGO  
URUGUAY VENEZUELA

PAYS IDA PAYS À REVENU INTERMÉDIAIRE AYANT DES RÉGIONS PIONNIÈRES AUTRES PAYS CLIENTS

*L'IFC S'EST  
EFFORCÉE  
PRINCIPALEMENT  
DE SOUTENIR LES  
MICROS, PETITES  
ET MOYENNES  
ENTREPRISES.*

### VUE D'ENSEMBLE

L'IFC a rapidement adopté une stratégie anticyclique en Amérique latine pour atténuer les effets de la crise économique mondiale. La région est fortement exposée aux risques liés aux cours des produits de base et aux marchés financiers mondiaux, qui ont été parmi les plus touchés par la crise. Les pays d'Amérique centrale et des Caraïbes ont aussi été affectés par le ralentissement des envois de fonds de travailleurs à l'étranger qui sont, pour eux, une importante source de monnaie forte. Durant l'exercice 09, l'IFC a investi au total 2,72 milliards de dollars dans la région et a approuvé 124 nouveaux projets. L'IFC s'est employée principalement à soutenir les micros, petites et moyennes entreprises. Celles-ci sont des sources essentielles d'emploi, en particulier pour les travailleurs ayant de petits salaires, et elles ont souffert du tarissement des crédits à travers la région. L'IFC a également renforcé ses activités dans des régions de pays à revenu intermédiaire, telles que le nord-est du Brésil, dont le développement rencontre des obstacles. Elle a continué à mettre l'accent sur l'atténuation du risque climatique, par exemple en apportant un appui à des centrales hydroélectriques en Colombie et à des fermes éoliennes au Chili.

### IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT

L'IFC cible ses activités en Amérique latine en travaillant plus étroitement avec des sociétés qui offrent des services aux populations pauvres et en renforçant ses opérations dans les régions les moins développées. Durant l'exercice 09, elle a presque doublé le nombre de projets d'investissement dans les pays IDA de la région qui est passé à 19. Le nombre de projets de services-conseil à l'intention de ces pays est passé à 21, contre 15 l'exercice précédent. Dans les grandes économies de la région, l'IFC a mis l'accent sur les transactions privilégiant les groupes à faible revenus, qui ont fait l'objet de 55 % de ses investissements. Face à la crise et à l'interruption du financement du commerce, l'IFC a enregistré 825 millions de dollars au titre de transactions liées au financement du commerce dans 16 pays. À un moment où les crédits se raréfiaient, l'IFC s'est jointe à d'autres institutions financières internationales pour financer l'agrandissement du canal de Panama. Dans le domaine de l'agroindustrie, l'IFC a sensiblement augmenté le nombre des agriculteurs qu'elle touche en Amérique latine et au sud du Mexique en investissant dans ECOM, négociant en café portant le label développement durable en Amérique centrale. Durant cet exercice marqué par des conditions difficiles qui ont forcé nombre de clients de la Société à réduire leurs activités, le score des réalisations de l'IFC au plan du développement dans la région a progressé : 77 % des projets de l'institution ont été notés favorablement, soit un résultat bien au-dessus de la moyenne générale.

### PARTENARIATS ET MOBILISATION

Lorsque les entrées de capitaux ont pris fin en Amérique latine du fait de la crise, l'IFC est intervenue pour fournir un appui financier à ses clients au moyen de ses propres ressources et en mobilisant des fonds sur les marchés financiers internationaux. Elle a levé 720 millions de dollars sur le marché des prêts syndiqués et dans le cadre de financements parallèles, soit un montant légèrement supérieur à la moyenne pour les exercices précédents. Dans le cadre d'une opération novatrice de mobilisation de ressources au Brésil, l'IFC a collaboré avec deux fonds de placement privés pour fournir un appui à Banco Daycoval, banque de taille moyenne qui accorde des financements aux petites et moyennes entreprises. Elle a aidé à lever 180 millions de dollars grâce à un instrument de dette convertible libellé en monnaie nationale et assorti d'une échéance de cinq ans, dans le cadre du tout premier financement à long terme consenti à une banque brésilienne depuis que la crise mondiale a frappé fin 2008. La Société a aussi signé de nouveaux accords de partenariat avec le Canada, l'Espagne et la Suisse, qui ont permis de mobiliser 25 millions de dollars à l'appui de projets axés sur le secteur privé dans la région.

### UNE ACTION INSCRITE DANS LA DURÉE

L'IFC a continué à mettre l'accent sur l'atténuation des effets du changement climatique, par exemple en apportant un appui à des fermes éoliennes au Chili et à de petites centrales hydroélectriques au fil de l'eau en Colombie, des ouvrages qui minimisent les méfaits sur l'environnement dans les régions sensibles. Les projets liés au changement climatique ont représenté environ 20 % des investissements hors financement du commerce de l'IFC au cours de l'exercice 09. L'environnement reste un enjeu crucial pour la Société, qui a basé une équipe à São Paulo pour diriger l'Initiative pour l'Amazonie brésilienne, qui vise à réduire les émissions de carbone dues au déboisement. Dans le cadre d'une autre initiative, l'IFC a fourni 24,5 millions de dollars à Petstar, une usine mexicaine qui recycle près de 1 milliard de bouteilles en plastique chaque année. Le projet aide à réduire les déchets non biodégradables et à augmenter la longévité des décharges du Mexique. Petstar a également un programme pour améliorer les conditions de travail des ramasseurs de déchets, qui sont un des groupes les plus marginalisés au Mexique.

### LES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

L'IFC a acquis des compétences exceptionnelles qui lui permettent d'aider les industries extractives et les administrations nationales à traiter les paiements au titre des redevances et des transferts, et de gérer les relations avec les populations locales. Le Service-conseil de l'IFC a initialement conçu le programme de renforcement des effets positifs des projets au niveau local au Pérou pour accroître la transparence et la bonne gestion des redevances versées aux communautés hôtes de grands projets miniers. En effet, les populations locales reprochaient à l'administration centrale et aux sociétés clientes de l'IFC de ne pas suffisamment prendre en compte leurs préoccupations. Le programme couvre : la gestion des recettes pour améliorer les résultats des investissements publics financés par les transferts de redevances ; la responsabilité sociale pour aider la société civile à amener les administrations locales à mieux rendre compte de leurs actions ; et les orientations en matière de développement pour accroître l'efficacité des collectivités locales et des sociétés publiques. Des projets similaires sont en cours en Argentine, en Bolivie, au Brésil, en Colombie et au Pérou, notamment dans les industries pétrolières, pétrochimiques et minières.



## PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT

INDICATEUR	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2007	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2008	NOUVELLES ACTIVITÉS PRÉVUES, EX. 09 <sup>1</sup>
Prêts aux MPME (nombre de prêts)	3 711 939	4 814 271	1 413 472
Prêts aux MPME (volume en USD millions)	15 475	25 302	4 771
Électricité produite (millions de clients)	59,4	59,7	0,7
Services d'utilité collective (millions de clients) <sup>2</sup>	24,7	26,9	0
Nouvelles connexions téléphoniques (millions d'abonnés)	1,4	0,8	1,5
Patients servis	886 579	1 281 370	52 000
Élèves atteints	214 727	760 127	0
Emploi	662 299	575 323	69 290
Achats de biens et services sur les marchés locaux (USD millions)	15 394,0	17 300,6	1 089,9
Versements à l'État (USD millions)	9 813,4	10 228,7	10 066,0

Les données relatives aux années civiles 2008 et 2007 ne sont pas strictement comparables parce que le portefeuille de clients de l'IFC n'est pas le même pour les deux années. Données sur la portée des opérations pour certaines branches d'activité ; les définitions des indicateurs et les périodes couvertes par les données varient quelque peu dans le cas de certaines branches d'activité. Certaines données relatives à des années antérieures ont été révisées.

<sup>1</sup> Dans le cas de l'exercice 09, les versements à l'État comprennent les paiements relatifs à la période 2009–2016 ainsi qu'un montant de 9 milliards de dollars provenant d'un important client d'Amérique latine opérant dans le domaine des infrastructures.

<sup>2</sup> Électricité, gaz et eau.

## FINANCEMENT ET PORTEFEUILLE DE PROJETS

(USD MILLIONS)	EX.08	EX.09 <sup>1</sup>
Financement engagés pour le compte de l'IFC	2 943	2 721
Prêts <sup>2</sup>	2 050	1 648
Participations <sup>2</sup>	378	250
Garanties et gestion des risques	515	824
Prêts syndiqués signés	1 619	670
Total, engagements signés	4 562	3 391
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	8 234	8 776
Portefeuille d'engagements détenus pour des tiers (participation à des prêts et à des garanties)	3 086	3 425
Total, portefeuille d'engagements	11 320	12 201

<sup>1</sup> Y compris la part des investissements de GTLP Citibank, de GTLP Rabobank, de GTLP Standard Chartered, et d'IFC Capitalization Fund, L.P. qui concernent la région.

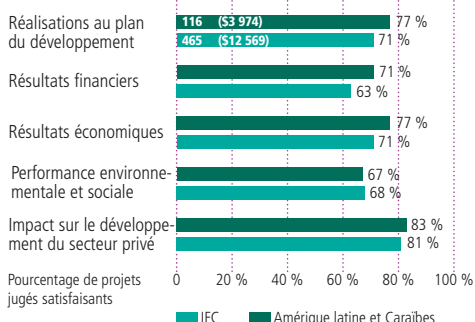
<sup>2</sup> Les prêts comprennent les instruments de quasi-participation de type prêt. Les participations comprennent les instruments de quasi-participation de type participation.

## ENGAGEMENTS

(FINANCEMENTS EN USD MILLIONS)	EX.06	EX.07	EX.08	EX.09
Nombre de projets	69	68	81	124 <sup>1</sup>
Nombre de pays	18	14	16	21
Financements de l'IFC pour compte propre	1 747	1 781	2 943	2 721
Prêts syndiqués	888	299	1 619	670

<sup>1</sup> Y compris GTLP Citi, GTLP Rabo, GTLP SCB, et IFC Recap EF.

## SCORES DES RÉALISATIONS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.

Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

## PAYS BÉNÉFICIAIRES DES PLUS GROS ENGAGEMENTS DE L'IFC

PAYS (CLASSEMENT RÉGIONAL)	PORTFEUILLE (USD MILLIONS)
1 Brésil	EX.09 2 364
EX.08 2 487	
2 Argentine	EX.09 1 054
EX.08 998	
3 Colombie	EX.09 873
EX.08 877	

## BRÉSIL

## Sonia Camargo reprend ses études pour obtenir un meilleur emploi

Pour Sonia Camargo, âgée de 56 ans, la vie consiste à travailler, à relever les défis et à surmonter l'adversité.

Employée dans un organisme public à Campinas, au nord de São Paulo (Brésil), elle a atteint le niveau de superviseur ; à ce stade, M<sup>me</sup> Camargo s'est heurtée à un obstacle professionnel de taille : « Sans diplôme d'études supérieures, je ne pouvais plus gravir les échelons », dit-elle.

Grâce à Anhanguera Educacional, S.A. (AES), un établissement privé d'enseignement postsecondaire bénéficiant de l'appui de l'IFC, M<sup>me</sup> Camargo a pu faire les études supérieures dont elle avait besoin pour évoluer professionnellement.



M<sup>me</sup> Camargo n'avait pas suivi de cours depuis 20 ans, et la perspective de reprendre des études l'effrayait quelque peu. Mais elle n'a pas abandonné son rêve de faire des études universitaires. « Quand j'étais jeune, je n'avais guère d'autre possibilité que de me marier, d'avoir des enfants et de me consacrer à ma famille », explique-t-elle. « Mes enfants sont grands maintenant ; alors je me suis dit que je pouvais désormais m'occuper de moi ».

Aujourd'hui M<sup>me</sup> Camargo occupe le poste de directrice régionale au Bureau de l'emploi et des relations de travail de São Paulo. « Je dois mon poste actuel aux études que j'ai poursuivies à Anhanguera », dit-elle. « Ayant élargi mes perspectives de carrière, j'ai pu présenter ma candidature à des postes à responsabilités plus importantes. »

Avec 252 000 étudiants inscrits dans 53 campus et 450 centres de formation à distance, Anhanguera est le principal établissement privé d'enseignement postsecondaire du Brésil. Si l'on tient compte des étudiants inscrits à des programmes de formation professionnelle, AES a formé plus de 750 000 travailleurs adultes en 2008, bien plus que tout autre établissement dans les Amériques. La plupart des étudiants sont des travailleurs adultes issus de classes pauvres ou moyennes, qui vivent hors des principaux centres urbains du Brésil et qui ont besoin d'une éducation de qualité à un coût abordable.

En mai 2006, l'IFC a investi dans AES en engageant 12 millions de dollars au titre d'un prêt en faveur de Fundo de Educação para o Brasil, fonds de placement constitué par Banco Patria qui est l'une des institutions bancaires privées de placement les plus prometteuses du Brésil.



## MOYEN-ORIENT et AFRIQUE DU NORD



AFGHANISTAN ALGÉRIE ARABIE SAOUDITE BAHREÏN CISJORDANIE ET GAZA ÉMIRATS ARABES  
UNIS IRAQ JORDANIE KOWEÏT LIBAN JAMAHIRIYA ARABE LYBIENNE MAROC OMAN  
QATAR PAKISTAN RÉPUBLIQUE ARABE D'ÉGYPTÉ RÉPUBLIQUE DU YÉMEN RÉPUBLIQUE ARABE  
SYRIENNE RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE D'IRAN TUNISIE

PAYS IDA PAYS À REVENU INTERMÉDIAIRE AYANT DES RÉGIONS PIONNIÈRES AUTRES PAYS CLIENTS

*LA STRATÉGIE  
DE L'IFC VISE  
NOTAMMENT  
À ÉLARGIR L'ACCÈS  
DES GROUPES  
MAL DESSERVIS  
AUX SERVICES  
FINANCIERS.*

### VUE D'ENSEMBLE

La croissance économique dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (qui, pour l'IFC, inclut l'Afghanistan et le Pakistan) devrait se ralentir en 2009 à cause de la crise. Celle-ci aggrave les problèmes auxquels la région est confrontée, c'est-à-dire le chômage, un accès limité aux financements, l'insuffisance des infrastructures physiques et financières, et les carences des cadres réglementaires. La stratégie de l'IFC vise notamment à élargir l'accès aux services financiers des groupes mal desservis, en particulier les micros, petites et moyennes entreprises, ainsi que les demandeurs de prêts étudiants et de crédits au logement. L'IFC investit dans le développement des infrastructures et aide à créer des emplois en investissant dans l'industrie manufacturière, la santé, l'éducation et l'agroindustrie. Elle s'attaque au changement climatique en étudiant les possibilités qui se présentent dans les domaines des énergies renouvelables, du rendement énergétique, de la maîtrise de l'énergie et des ressources en eau. Elle accorde la priorité aux pays de la région admis à emprunter à l'IDA ou touchés par un conflit, et elle favorise l'intégration régionale en encourageant les investissements Sud-Sud. Pour contrer les effets de la crise mondiale, l'IFC fournit des capitaux qui aident ses clients à renforcer leur bilan.

### IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT

Les activités de l'IFC ont permis d'accroître le nombre d'emplois et les prêts aux micros, petites et moyennes entreprises. Les clients de l'institution ont accordé des prêts à ces entreprises dont l'encours s'est établi à 1,4 milliard de dollars et ont généré 1,7 milliard de dollars de recettes publiques. Près de 500 000 femmes ont pu emprunter grâce aux investissements de l'IFC dans le secteur de la microfinance de la région. La Société a encouragé la formation de partenariats public-privé et des privatisations pour soutenir l'amélioration des infrastructures, et elle a investi 138 millions dans ce domaine. Afin de mettre un terme à la contraction des flux commerciaux, l'IFC a fourni son appui aux banques en engageant 500 millions de dollars au titre de crédits commerciaux. Elle a également accru considérablement ses investissements en Afghanistan et en Cisjordanie et Gaza. Les meilleurs résultats ont été enregistrés dans les domaines de l'infrastructure, des fonds et des marchés des capitaux, mais le bilan est moins bon pour les opérations concernant les petites entreprises manufacturières. Les résultats du portefeuille de l'IFC dans les pays bénéficiant d'engagements importants (Pakistan et Égypte) se situent en général au-dessus de la moyenne de l'institution. Face aux résultats peu satisfaisants au plan du développement enregistrés dans certains pays et secteurs, l'institution resserre ses partenariats avec des sociétés locales, régionales et internationales de premier rang. Elle soutient également l'expansion des secteurs de l'agroindustrie et des télécommunications dans les pays touchés par un conflit. Au cours de l'exercice 09, environ 56 % des projets ont été menés dans des pays IDA ou dans des pays touchés par un conflit.

### PARTENARIATS ET MOBILISATION

En pleine crise financière, l'IFC a pu attirer des financements à long terme de plusieurs institutions de financement du développement pour le nouvel aéroport d'Enfidha en Tunisie. Construit grâce à un partenariat public-privé, cet aéroport va permettre d'accroître les investissements étrangers, de créer des emplois et d'appuyer le secteur touristique tunisien qui est en expansion (voir page 41). Au cours de l'exercice 09, l'IFC et le ministère britannique du Développement international (DFID) ont conjugué leurs efforts pour promouvoir une croissance entraînée par le secteur privé au Yémen. Le DFID a contribué à hauteur de 14 millions de dollars à un programme triennal de services-conseil pour améliorer le climat de l'investissement mis en œuvre par le Gouvernement yéménite, l'IFC et d'autres partenaires. Ce programme, qui s'appuie sur les acquis de services-conseil de l'IFC antérieurs, vient appuyer les efforts déployés par les autorités yéménites pour éliminer les obstacles à l'expansion du secteur privé dans plusieurs domaines clés, dont l'accès aux financements, l'infrastructure, la formation à la gestion et l'agriculture. Dans le cadre de son programme de formation à la gestion « Business Edge », l'IFC s'est jointe à Standard Chartered au Pakistan pour prêter un concours à de petites et moyennes entreprises dans différents secteurs et villes, notamment le commerce à Lahore, le travail des métaux à Gujranwala, l'usinage du riz à Sialkot, et le textile à Faisalabad. Le programme aide les entreprises mal desservies du pays à avoir accès à des produits bancaires innovants et à renforcer leurs compétences en matière de planification de leurs activités et de commercialisation de leurs produits.

### UNE ACTION INSCRITE DANS LA DURÉE

L'IFC encourage les meilleures pratiques dans le domaine de la viabilité environnementale et sociale du développement grâce aux investissements qu'elle réalise et aux services-conseil qu'elle fournit. Son investissement dans Creative Energy Resources, nouvelle société de portefeuille basée à Dubaï, aidera celle-ci à alimenter en électricité certains des marchés les plus difficiles au Moyen-Orient, en Afrique du Nord et en Asie du Sud. Cette initiative contribuera à améliorer la fiabilité de la fourniture d'électricité et à satisfaire la demande qui ne cesse de croître dans la région. L'investissement de l'IFC aidera aussi la société à développer, acquérir, posséder et exploiter un ensemble de projets de centrales électriques thermiques ou à énergie renouvelable. Au Pakistan, l'IFC et Pakistan Banks' Association aident les banques à adopter des principes bancaires viables à long terme, en favorisant l'élargissement de l'accès des populations mal desservies à des financements ainsi que des pratiques de prêt plus responsables aux plans social et environnemental. Par le biais de son programme de services-conseil dans le domaine de l'infrastructure, l'IFC aide le Gouvernement égyptien à faire face à l'impact sur l'environnement de la demande accrue de services d'assainissement au Nouveau Caire, ville nouvelle dont le nombre d'habitants devrait passer de 450 000 à 2 millions d'ici 2020. L'IFC continue également de promouvoir l'entrepreneuriat féminin afin d'accroître le taux d'activité des femmes dans la région. Au cours de l'exercice 09, 581 femmes ont reçu une formation dans le cadre du programme Business Edge.

### LES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

L'IFC a tiré plusieurs enseignements de l'accroissement substantiel de ses investissements et services-conseil dans la région durant les quatre années écoulées. La décentralisation des services et des processus décisionnels de l'institution l'ont rapprochée de ses clients et, ce faisant, ont amélioré sa capacité à évaluer les risques et à mieux fournir ses prestations. La Société compte aujourd'hui environ 235 agents dans la région, contre 46 en 2004. Cette forte présence sur le terrain aide l'institution à réaliser des investissements et à fournir des services-conseil, en particulier dans des marchés difficiles tels que l'Afghanistan, la Cisjordanie et Gaza, et le Yémen. Elle lui permet également de satisfaire rapidement les besoins des clients frappés par la crise financière mondiale actuelle, par le biais de facilités de financement du commerce et par la fourniture de capitaux à ses clients actuels. Pour accroître l'impact de ses opérations et élargir l'accès aux financements dans la région, l'IFC collabore avec de grandes banques en Arabie saoudite, à Bahreïn, aux Émirats arabes unis, au Koweït, à Oman et au Qatar, qui ont la volonté et les moyens de devenir des acteurs régionaux en se développant dans la région et au-delà. Compte tenu de la gravité croissante du problème que pose la pénurie d'eau dans la région, l'IFC mettra encore plus l'accent sur les questions liées à l'eau potable et aux eaux usées et à l'utilisation de ces ressources.



### SERVICES-CONSEIL DANS LA RÉGION MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD

Depuis leur création en 2005, les Services-conseil de l'IFC participent largement à la mission de développement de l'institution dans la région.

Pour en savoir plus sur l'approche adoptée par l'IFC en matière de services-conseil dans la région, sur les résultats de l'institution et sur le programme de développement futur, se reporter au site web de l'IFC ([www.ifc.org/mena](http://www.ifc.org/mena)).

### PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT

INDICATEUR	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2007	PORTFEUILLE ANNÉE CIVILE 2008	NOUVELLES ACTIVITÉS PRÉVUES, EX. 09
Prêts aux MPME (nombre de prêts)	851 713	1 375 493	104 000
Prêts aux MPME (volume en USD millions)	3 612	9 180	512
Électricité produite (millions de clients)	19,9	20,4	0
Services d'utilité collective (millions de clients) <sup>1</sup>	2,4	2,5	0,18
Patients servis	378 511	291 099	1 298 000
Élèves atteints	5 740	448	13 100
Emploi	83 378	71 895	9 825
Achats de biens et services sur les marchés locaux (USD millions)	819,7	412,7	377,4
Versements à l'État (USD millions)	850,3	1 747,8	444,0

Les données relatives aux années civiles 2008 et 2007 ne sont pas strictement comparables parce que le portefeuille de clients de l'IFC n'est pas le même pour les deux années. Données sur la portée des opérations pour certaines branches d'activité ; les définitions des indicateurs et les périodes couvertes par les données varient quelque peu dans le cas de certaines branches d'activité. Certaines données relatives à des années antérieures ont été révisées.

<sup>1</sup> Électricité, gaz et eau.

### FINANCEMENT ET PORTEFEUILLE DE PROJETS

(USD MILLIONS)	EX.08 <sup>1</sup>	EX.09 <sup>2</sup>
Financement engagés pour le compte de l'IFC	1 442	1 260
Prêts <sup>3</sup>	818	284
Participations <sup>3</sup>	267	473
Garanties et gestion des risques	358	503
Prêts syndiqués signés	531	0
Total, engagements signés	1 973	1 260
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	3 452	3 722
Portefeuille d'engagements détenus pour des tiers (participation à des prêts et à des garanties)	734	367
Total, portefeuille d'engagements	4 186	4 090

<sup>1</sup> Y compris la part de Melrose Facility and investments, officiellement considérée comme projet mondial, qui concerne la région.

<sup>2</sup> Y compris la part de GTLP Citibank, de GTLP Rabobank, de GTLP Standard Chartered, de Rakeen Georgia Ltd., de TAV Tunisia, et de Bait Al Battejee Medical Co, officiellement considérés comme projets mondiaux, qui concerne la région.

<sup>3</sup> Les prêts comprennent les instruments de quasi-participation de type prêt. Les participations comprennent les instruments de quasi-participation de type participation.

### ENGAGEMENTS

(FINANCEMENTS EN USD MILLIONS)	EX.06	EX.07	EX.08	EX.09
Nombre de projets	29 <sup>1</sup>	40 <sup>2</sup>	50 <sup>3</sup>	46 <sup>4</sup>
Nombre de pays	12	12	12	11
Financements de l'IFC pour compte propre	668	1 217	1 442	1 260
Prêts syndiqués	0	210	531	0

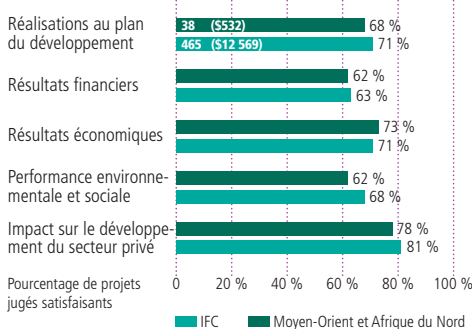
<sup>1</sup> Y compris Soco Facility, et Viola AMI.

<sup>2</sup> Y compris Melrose II et Melrose II Expansion, et Italcementi.

<sup>3</sup> Y compris MelroseResources.

<sup>4</sup> Y compris GTLP Citi, GTLP Rabo, GTLP SCB, Rakeen Georgia, SGH II, et TAV Tun. Eq.

### SCORES DES RÉALISATIONS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.

Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

### PAYS BÉNÉFICIAIRES DES PLUS GROS ENGAGEMENTS DE L'IFC

PAYS (CLASSEMENT RÉGIONAL)	PORTFEUILLE (USD MILLIONS)
1 Pakistan EX.09	714
EX.08	665
2 Égypte EX.09	619
EX.08	499
3 Jordanie EX.09	316
EX.08	256

### YÉMEN

## Aider les femmes à réussir dans leurs entreprises

Il y a seulement quelques années, Yasmine Al Matari essayait de joindre les deux bouts en tant que formatrice en technologies de l'information à Abyan (Yémen). L'IFC a aidé cette jeune femme de 28 ans à monter une entreprise florissante — et à devenir un modèle à suivre pour d'autres femmes yéménites.

M<sup>me</sup> Al Matari, qui gagnait 10 000 rials yéménites (environ 50 dollars) par mois, a suivi une formation dispensée dans le cadre du programme Business Edge de l'IFC. Ce programme, qui est parrainé par des donateurs, vise à améliorer les résultats et la compétitivité des entreprises dans les pays en développement en renforçant les compétences en gestion commerciale.



À Abyan, il est difficile pour les femmes de bénéficier d'une formation, car par tradition, les femmes et les hommes ne fréquentent pas les mêmes endroits. Les cours de marketing qu'a suivis M<sup>me</sup> Al Matari lui ont donné l'idée de dispenser des cours de commerce réservés aux femmes, pour rassurer leurs familles.

L'année dernière, M<sup>me</sup> Al Matari a racheté le centre de formation où elle travaillait auparavant et qui périlait, a relancé ses activités et réalise un bénéfice d'environ 100 000 rials (environ 500 dollars) par mois. Cinq formatrices yéménites travaillent désormais dans son centre.

M<sup>me</sup> Al Matari a tellement apprécié le programme Business Edge qu'elle l'a recommandé à ses amies et collègues. Plusieurs d'entre elles n'ayant pas les moyens de se rendre à Aden pour suivre la formation, elle a proposé à l'IFC d'utiliser son propre centre pour dispenser les cours du programme à Abyan.

Le centre de M<sup>me</sup> Al Matari compte aujourd'hui 60 élèves inscrites dans un programme de formation d'un an, ainsi que d'autres qui suivent des cours déterminés. Certaines diplômées du centre ont ouvert leur propre centre de formation professionnelle, et aident des femmes à apprendre à coudre et à fabriquer des produits d'artisanat.

L'ATOUT  
DE L'IFC

L'IFC a une expérience mondiale de la promotion des investissements Sud-Sud, qui seront un facteur déterminant de la croissance dans les marchés émergents au cours des années à venir.



un impact significatif

CHINE

## *IFC et la Chine*

La forte expansion économique de la Chine masque parfois les défis majeurs auxquels ce pays est confronté au plan du développement : 125 millions de personnes vivant dans la pauvreté, le coût environnemental de sa croissance rapide et, plus récemment, les effets de la crise financière mondiale et de catastrophes naturelles telles que le tremblement de terre du Sichuan.

La stratégie de l'IFC privilégie la prise en compte du changement climatique, la réduction des écarts entre les niveaux de revenus dans les zones rurales et dans les zones urbaines, et l'accroissement des entrées de capitaux d'investissement en Chine occidentale. L'IFC a augmenté les financements à l'appui de l'amélioration du rendement énergétique et de la maîtrise de l'énergie en collaborant avec des banques chinoises. Elle a participé au redressement économique dans le Sichuan en investissant dans la société Chengdu Small Enterprise Credit Guarantee Company pour contribuer à la création d'emplois, et elle a aidé les ménages agricoles à accroître leurs revenus en leur fournissant des services-conseil dans les domaines de la gestion forestière dans le Guangxi et de la lutte contre les maladies du pamplemoussier dans le Shandong.

Un nouveau cap a été franchi avec les initiatives prises par l'IFC face à la crise financière mondiale, qui ont fait ressortir le nouveau rôle de la Chine dans le développement mondial.

Conscientes de l'importance du réseau mondial et des programmes commerciaux de l'IFC, les autorités chinoises se sont adressées à l'institution pour déterminer les moyens de faire face aux interruptions des crédits commerciaux. La Chine a effectué avec l'IFC un placement privé de 1,5 milliard de dollars dans le cadre du Programme d'octroi de liquidités à l'appui du commerce mondial et a envoyé un signal fort à la communauté internationale avec ce soutien concret. Cette transaction témoigne de l'élargissement du partenariat noué entre la Chine et le Groupe de la Banque mondiale en vue de satisfaire les besoins liés au développement dans les marchés émergents.









leur histoire est aussi la nôtre

BANQUE DE GÉORGIE

## Maintenir les flux de financements

La maison de George Sabanadze dans le vieux district de Tbilisi (Géorgie) tombait en ruines. Le toit fuyait et la plomberie était défectueuse. Ce n'était plus un endroit où élever des enfants. L'heure de la rénovation avait sonné. Mais obtenir un prêt pour entreprendre des travaux de réfection était une gageure, même pour M. Sabanadze qui est fonctionnaire. Il a déposé des demandes de prêts auprès de plusieurs banques géorgiennes qui ont toutes refusé sans fournir d'explication.

Aujourd'hui, grâce aux financements accordés par l'IFC à la principale banque géorgienne, M. Sabanadze a pu emprunter 60 000 dollars à la Banque de Géorgie pour faire des travaux de réparation et agrandir sa maison. Ses trois enfants (Tamar, Nikoloz et Medea) ont désormais chacun leur chambre. « Après les travaux, ma famille a pu commencer à vivre plus confortablement », a déclaré M. Sabanadze.

Au lendemain du conflit, en août 2008, l'IFC est rapidement intervenue pour aider à stabiliser le système bancaire géorgien et faire en sorte que les banques continuent d'octroyer des crédits en dépit de la crise financière mondiale. L'IFC et la Banque européenne pour la reconstruction et le développement ont, chacune, apporté 100 millions de dollars à la Banque de Géorgie pour lui permettre de continuer à accorder des prêts aux particuliers et aux petites et moyennes entreprises.

Cette marque de soutien a encore renforcé les liens entre l'IFC et la Banque de Géorgie, qui ne cessent de se développer depuis 2000. Avec le concours de l'IFC, la banque a pu lancer des services de financement hypothécaire en Géorgie ; elle a accordé plus de 20 000 prêts hypothécaires et incité d'autres intervenants à lui faire concurrence, ce qui a considérablement amélioré les conditions des crédits au logement offerts aux emprunteurs.







leur histoire est aussi la nôtre

## AMÉRIQUE LATINE

### *Promouvoir la petite entreprise et les services bancaires pour les pauvres grâce au commerce électronique*

L'accès au marché électronique stimule le commerce, place les petites et les moyennes entreprises sur un pied d'égalité avec les entreprises de plus grande taille, et donne à ceux qui se trouvent à la base de la pyramide économique un plus large éventail de choix de biens et services.

En Amérique latine, où une grande partie de la population vit dans le contexte d'une économie monétaire, la participation prise par l'IFC dans la société DineroMail à hauteur de 5 millions de dollars aide ceux qui n'ont pas de comptes bancaires à avoir recours au commerce électronique, et donne aux entreprises de petite taille les moyens d'augmenter leur chiffre d'affaires sur le web.

DineroMail, qui est basée à Buenos Aires, fournit actuellement des services de paiement en ligne fiables à environ 7 500 entreprises en Argentine, au Brésil, au Chili et au Mexique. Environ 90 % des clients de DineroMail sont des micros, petites et moyennes entreprises qui, pour la plupart, comptent moins de cinq employés.

Toute nouvelle entreprise en ligne peut télécharger gratuitement le système de paiement et commencer à recevoir des paiements sans être obligée de se connecter à des réseaux de cartes de crédit différents, et sans avoir besoin de compétences techniques spécialisées. DineroMail prélève généralement une petite commission auprès des bénéficiaires de ses services, qu'il s'agisse de commerçants ou de particuliers.

« DineroMail permet à un traducteur mexicain, par exemple, de vendre très facilement ses services au reste du monde, ou à un graphiste en Argentine de trouver des débouchés auxquels il n'aurait jamais eu accès » fait valoir Juan Pablo Bruzzo, codirecteur général de DineroMail. « Si vous disposez d'un système de paiement, vous pouvez être payé, ce qui signifie que vous avez une entreprise. »

Les utilisateurs de cartes de crédit peuvent effectuer des paiements en toute sécurité avec DineroMail, mais plus de 60 % des clients de la société choisissent de payer leurs achats en espèces. Il leur suffit d'imprimer un reçu avec code barre de l'achat effectué et d'en régler le montant dans tout magasin appartenant au réseau de DineroMail. Cette dernière donne donc accès au commerce électronique à ceux qui n'ont ni carte de crédit ni compte bancaire, en réduisant les coûts de transaction et en augmentant la transparence économique.











un impact significatif

## PAKISTAN

### *Le financement du commerce permet aux entreprises de poursuivre leurs activités*

En septembre et octobre 2008, le Pakistan s'est trouvé confronté non seulement à la détérioration de la conjoncture mondiale, mais aussi à divers problèmes internes : incertitudes politiques, crise de la balance des paiements et abaissement de la notation du risque-pays. Les crédits commerciaux, essentiels à l'expansion économique du pays, se tarissaient.

L'IFC est intervenue dès septembre 2008 en fournissant à 11 banques pakistanaises des garanties à hauteur de 233 millions de dollars au titre des transactions concernant les machines et matériels (26 %), le pétrole (21 %), le fer et l'acier (17 %), les produits agricoles (13 %), et d'autres produits de base.

Le Programme de financement du commerce mondial de l'IFC a permis à des banques pakistanaises d'accroître les échanges transfrontières.

L'IFC a fourni à son partenaire le plus actif dans le cadre du programme, Habib Bank, 116 millions de dollars sous forme de garanties pour assurer la continuité des opérations. Les garanties permettent aux entreprises bénéficiaires d'importer des matières premières et des machines et matériels essentiels et d'expédier leurs produits à des acheteurs à l'étranger, et donc de garder leurs employés.







## MARCHÉS MONDIAUX DES CAPITAUX

### VUE D'ENSEMBLE

Lorsque la crise financière mondiale a gagné les marchés émergents, le secteur des services financiers a été le premier et le plus gravement touché. Dans de nombreux pays en développement, les intermédiaires financiers se sont trouvés dans l'incapacité de financer leurs opérations en cours, victimes du resserrement du crédit et de la crise de liquidités. La qualité de leurs actifs et leurs profits se sont également ressentis du ralentissement général de l'économie. L'IFC a réagi rapidement en intensifiant ses services-conseil aux clients inclus dans son portefeuille — un réseau de plus de 500 établissements financiers privés — pour les aider à prévoir et évaluer les difficultés auxquelles ils doivent faire face dans un monde nouveau. La Société a été la première à intervenir pour trouver des solutions adaptées aux problèmes particuliers des intermédiaires financiers dans les marchés émergents. Elle a pris des mesures de riposte à la crise pour réinjecter des liquidités dans les secteurs du commerce et de la microfinance, reconstruire l'infrastructure financière, gérer les actifs en difficulté et s'attaquer aux problèmes de certaines régions.

*L'IFC A MIS  
AU POINT DES  
SOLUTIONS  
RAPIDES ET  
ADAPTÉES AUX  
BESOINS DES  
INTERMÉDIAIRES  
FINANCIERS.*

### IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT

Sur les marchés financiers, l'IFC s'emploie à compenser les effets les plus graves de la crise financière, en particulier dans les pays IDA et les marchés moins solides. Grâce à son programme de financement du commerce, la Société a pu répondre rapidement aux besoins de ses clients en période de crise et intervenir sur les marchés les plus difficiles. Le Fonds de recapitalisation de l'IFC, mis sur pied en l'espace de quelques mois, a commencé à investir les trois milliards de dollars mobilisés à l'appui des institutions financières qui revêtent une importance systémique. Le Mécanisme de renforcement de la microfinance et le Programme de liquidités pour le commerce mondial, créés peu de temps après, ont galvanisé les efforts déployés par un grand nombre d'institutions de financement du développement, de pays et de banques pour combler le déficit de financement du commerce. Les engagements financiers de l'IFC ont permis de mobiliser des financements beaucoup plus élevés et contribueront à accroître l'impact de la Société au plan du développement. L'IFC a joué un rôle de chef de file dans la première initiative lancée au niveau régional, en Europe centrale et en Europe de l'Est, qui a été suivie d'autres initiatives en Amérique latine, aux Caraïbes et en Afrique. La Société a investi un montant total de l'ordre de 5 milliards de dollars dans 255 projets, dont 142 dans des pays IDA. Ses investissements ont atteint un niveau record en Afrique subsaharienne, avec plus d'un milliard de dollars d'engagements, ainsi que dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord.

### PARTENARIATS ET MOBILISATION

L'IFC s'est tournée vers les autres acteurs du marché pour mobiliser des fonds et réagir à la crise de manière coordonnée. L'Allemagne, l'Arabie saoudite, l'Autriche, le Canada, le Japon, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et d'autres partenaires ont fourni des financements conjoints dans le cadre des initiatives lancées à l'appui des marchés financiers. Le gouvernement japonais, par l'intermédiaire de la Banque japonaise pour la coopération internationale, a engagé 2 milliards de dollars dans le Fonds de recapitalisation de l'IFC en qualité de membre fondateur du fonds. La Société a collaboré à des initiatives régionales avec diverses institutions financières et de développement, dont la Banque africaine de développement, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, la Banque européenne d'investissement et la Banque interaméricaine de développement. En partenariat avec KfW, l'IFC a lancé le Mécanisme de renforcement de la microfinance, qui a reçu un investissement supplémentaire de la Banque de développement autrichienne (OeEB). Tout en contribuant au développement du secteur privé par le biais de son portefeuille d'activités, l'IFC est consciente que le secteur privé a un rôle essentiel à jouer dans la relance économique. Le Programme de liquidités pour le commerce mondial mobilise des fonds auprès de sources privées et publiques et transfère ces ressources aux banques internationales et régionales qui viennent en aide à leurs clients dans les marchés émergents. Le Mécanisme de renforcement de la microfinance, quant à lui, est administré par trois des principaux gestionnaires de fonds privés dans ce secteur.

### UNE ACTION INSCRITE DANS LA DURÉE

Tandis que les institutions financières s'attachent à maintenir leur part de marché, la gageure à relever au cours de l'exercice écoulé était de les convaincre d'investir leurs capitaux rares dans la maîtrise de l'énergie, les énergies renouvelables et la production d'énergie, et dans l'amélioration des chaînes d'approvisionnement. L'IFC a continué à financer les programmes d'investissement visant à atténuer le changement climatique et à assurer un développement durable sur le plan environnemental et social. Les transactions sur le marché du carbone sont un élément essentiel de la stratégie de la Société dans le domaine du changement climatique. Cette année, l'IFC a conclu avec Himadri Chemicals & Industries en Inde un accord de garantie de livraison d'unités de réduction certifiée des émissions (URCE) aux acquéreurs des pays développés. Le produit des ventes d'URCE a également un facteur important pris en considération dans l'octroi d'un prêt à Estre Ambiental au Brésil. La Société a par ailleurs mis en place un programme de services-conseil en matière de transactions sur le marché du carbone, l'un des objectifs étant de renforcer les capacités des banques locales appelées à jouer le rôle d'intermédiaires dans le commerce de gros des unités de réduction des émissions. La Banque industrielle de Chine a été la première à bénéficier de ces services. Au Pakistan, Allied Bank est devenue la première banque à recevoir des fonds dans le cadre du Mécanisme de financement pour une production durable mis en place par l'IFC, qui émet des garanties commerciales pour promouvoir l'achat d'équipements moins polluants et moins gourmands en énergie. Le concours de viabilité environnementale et sociale des activités bancaires (Sustainable Banking Awards), lancé par le Financial Times en collaboration avec l'IFC, continue de récompenser les banques qui ont su innover et montrer la voie en matière de viabilité environnementale.

### LES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

Dans un monde intégré, le commerce joue un rôle essentiel et peut contribuer efficacement au développement du secteur privé. La détérioration rapide des marchés mondiaux des capitaux a conduit les banques à réduire les financements accordés aux marchés émergents et à mettre un terme aux lignes de crédit pour l'import-export. Pour remédier à cette situation, l'IFC a tiré profit de sa solide expérience en matière de facilitation du commerce en période de crise. Durant la crise financière qui a ébranlé le Brésil en 2002, la Société a ouvert des lignes de crédit commercial syndiqué en faveur des banques locales privées, et lors de la crise financière asiatique en 1997, elle a fourni une aide substantielle aux banques sud-coréennes pour soutenir les échanges commerciaux. La première mesure prise par l'IFC en 2008 a été de tripler le montant alloué à son Programme de financement du commerce mondial, qui est passé de un à trois milliard de dollars. Mais on a pu observer durant le déroulement du programme qu'il ne suffit pas de fournir une couverture contre les risques bancaires lorsque de nombreuses institutions financières manquent de liquidités. Cette constatation a conduit la Société à mettre en place le Programme de liquidités pour le commerce mondial, qui vise à injecter des liquidités dans le système de financement du commerce.



FINANCEMENT ET  
PORTEFEUILLE DE PROJETS

## MARCHÉS DES CAPITAUX MONDIAUX

(USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Engagements de l'IFC</b>	<b>4 709</b>	<b>4 605</b>
Prêts	1 719	1 978
Participations	531	890
Garanties et gestion des risques	2 459	1 737
Prêts syndiqués	777	1 034
<b>Total des engagements</b>	<b>5 486</b>	<b>5 639</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	12 018	12 216
Portefeuille détenu pour des tiers	2 088	1 358
<b>Portefeuille total</b>	<b>14 107</b>	<b>13 574</b>

FONDS DE PARTICIPATION  
ET DE PLACEMENT PRIVÉ

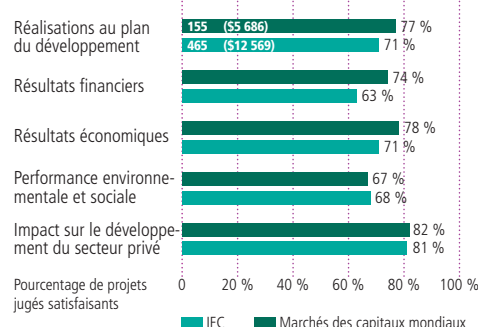
(USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Engagements de l'IFC</b>	<b>324</b>	<b>394</b>
Prêts	—	—
Participations	324	394
Garanties et gestion des risques	—	—
Loan Prêts syndiqués	—	—
<b>Total des engagements</b>	<b>324</b>	<b>394</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	1 618	1 350
Portefeuille détenu pour des tiers	19	—
<b>Portefeuille total</b>	<b>1 638</b>	<b>1 350</b>

INDICATEURS DU PROGRAMME DE  
FINANCEMENT DU COMMERCE MONDIAL

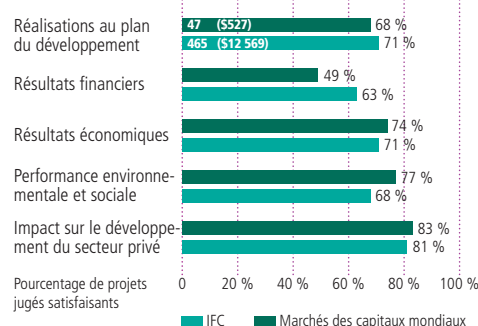
	EX.09	EX.08	EX.07	EX.06
Garanties (montant en millions de dollars / nombre de garanties)	2 393 / 1 869	1 429 / 1 008	767 / 564	267 / 320
PME (nombre de garanties)	73 %	75 %	71 %	81 %
Afrique (montant)	27 %	41 %	49 %	70 %
Sud-Sud (nombre de garanties)	40 %	34 %	36 %	38 %
Montant total du commerce bénéficiant d'un appui (USD millions)	\$3 054	\$1 880	\$1 160	\$395

SCORES DES RÉALISATIONS  
AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT

## MARCHÉS DES CAPITAUX MONDIAUX



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

FONDS DE PARTICIPATION  
ET DE PLACEMENT PRIVÉ

Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note: le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

FONDS DE PARTICIPATION  
ET DE PLACEMENT PRIVÉ

(FINANCEMENTS EN USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
Nombre de projets	255,5	176,5
Nombre de pays	84	65
Financements de l'IFC	5 032,3	4 999,5
Prêts syndiqués	777,1	1 033,5

## PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT

## PÔLE MARCHÉS DES CAPITAUX MONDIAUX

INDICATEUR	PORTEFEUILLE AC. 07	AC. 08	NOUVELLES ACTIVITÉS, PRÉVISIONS, EX.09 <sup>1</sup>
<b>Indicateurs de la portée des financements des MPME et du logement</b>			
Prêts aux PME (USD millions) <sup>2</sup>	86 005	90 632	27 395
Prêts aux PME (millions of Prêts) <sup>2</sup>	1,02	1,27	0,82
Prêts au titre de la microfinance (USD millions) <sup>2</sup>	7 887	9 322	91 579
Prêts au titre de la microfinance (millions of Prêts) <sup>2</sup>	6,99	8,49	72,37
Prêts au titre du financement du logement (USD millions) <sup>3</sup>	14 320	13 561	5 306
Prêts au titre du financement du logement (millions of Prêts) <sup>3</sup>	0,51	0,54	0,06
<b>Fonds de participation et de placement privé<sup>4</sup></b>			
Nombre de PME touchées	255	234	59
Emplois créés	162 081	303 905	22 715
Nombre de sociétés bénéficiant d'un investissement qui opèrent dans des régions pionnières/des pays IDA	112	189	88
Nombre de sociétés bénéficiant d'un investissement en rapide expansion (>20 % croissance +/- croissance)	223	285	93

Les données relatives aux années civiles 2008 et 2007 ne sont pas strictement comparables parce que le portefeuille de clients de l'IFC n'est pas le même pour les deux années.

<sup>1</sup> Dans la colonne des prévisions relatives aux nouvelles activités pour l'exercice 09, le montant en dollars représente l'encours escompté du portefeuille à la fin de l'année civile 2013, et le nombre de prêts indique le nombre de nouveaux prêts qui devraient être décaissés durant la période couverte par les exercices 09 à 13 par des clients de l'IFC auprès desquels l'IFC a engagé des projets concernant les PME/la microfinance/le financement du logement durant l'exercice 09. Pour ce dernier exercice, les prêts prévus au titre de la microfinance concernent l'IFC Microfinance Liquidity Facility et Micro Vest Participations Fund II, auxquels sont conjointement imputables 70 millions de prêts et un portefeuille dont l'encours s'établit à 90 milliards de dollars sur la durée de vie des projets.

<sup>2</sup> Les chiffres indiqués pour la portée des financements correspondent à l'encours des portefeuilles de prêts aux PME et au titre de la microfinance des clients de l'IFC, c'est-à-dire des institutions financières/projets axés sur les MPME, à la fin des années civiles 2007 et 2008 ; en 2007 et en 2008, 197 et 215 clients, respectivement, devaient déclarer les données relatives à leurs portefeuilles de prêts aux PME et au titre de la microfinance en fin de période ; des données ont été présentées par 163 clients pour l'année civile 2007 et par 178 clients pour l'année civile 2008. Les chiffres manquants ont été calculés par extrapolation.

<sup>3</sup> Les chiffres indiqués pour la portée des financements au titre du logement correspondent à l'encours des portefeuilles de prêts des clients de l'IFC, c'est-à-dire des institutions financières/projets axés sur le financement du logement, à la fin des années civiles 2007 et 2008 ; en 2007 et en 2008, 43 et 39 clients, respectivement, devaient déclarer les données relatives à leurs portefeuilles de prêts au logement en fin de période ; des données ont été présentées par 32 clients pour l'année civile 2007 et par 34 clients pour l'année civile 2008. Les chiffres manquants ont été calculés par extrapolation.

<sup>4</sup> Les calculs relatifs à ce portefeuille sont basés sur les nouvelles opérations engagées entre 2000 et l'année considérée, et non pas sur le portefeuille total de projets. Les prévisions pour l'exercice 09 sont établies pour la durée de vie des fonds.



## INFRASTRUCTURE MONDIALE

### VUE D'ENSEMBLE

*L'IFC A RENFORCÉ  
SON APPUI À  
L'INVESTISSEMENT  
DANS  
L'INFRASTRUCTURE  
ET CONTRIBUÉ AU  
DÉVELOPPEMENT  
DE NOUVEAUX  
PRODUITS.*

L'électricité, les routes, l'eau, les ressources naturelles et les télécommunications sont essentiels pour le progrès économique et la lutte contre la pauvreté. Mais la crise financière mondiale a provoqué un effondrement du crédit privé à l'infrastructure, qui a frappé de plein fouet les marchés émergents. D'après des études de l'IFC, environ 110 milliards de nouveaux projets financés par le secteur privé dans les pays en développement risquent d'être ralentis ou reportés, faute de financement. C'est pourquoi la Société a renforcé son appui à l'investissement dans l'infrastructure et aide à développer de nouveaux projets par le biais de son fonds InfraVentures. Elle collabore par ailleurs avec différents pays et institutions pour trouver de nouveaux moyens de mobiliser des financements beaucoup plus importants que ceux qu'elle pourrait fournir à elle seule. En coopération avec la Banque mondiale, le pôle infrastructure de la Société — qui couvre les hydrocarbures et les industries extractives, les technologies de l'information et des communications, le financement infranational et les secteurs des infrastructures traditionnelles — fournit des financements et des services-conseil aux partenariats public-privé créés dans le but de mettre en place des projets destinés à fournir des services essentiels aux particuliers et aux entreprises.

### IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT

À l'heure actuelle, les équipements modernes tels que les réseaux de transmission à large bande et les réseaux mobiles sont souvent le moyen le plus efficace d'atteindre les groupes de population pauvres dans les régions isolées. En Inde, par exemple, l'IFC a investi dans FINO, une entreprise qui fournit une carte à puce personnalisée permettant à ses clients d'avoir accès aux services financiers et de recevoir des paiements de l'État. Cette carte d'identification unique contient des données d'empreintes digitales et autres informations personnelles qui en font un outil sûr et simple d'emploi pour tous ceux qui ne possèdent pas de pièce d'identité ou sont analphabètes. Le virement électronique des indemnités versées par l'État réduit considérablement les risques de fraude, ce qui contribue par la même occasion à protéger les caisses publiques et les ressources des pauvres. Cette carte permet également au titulaire d'encaisser et de rembourser un prêt, de gérer un compte d'épargne et d'avoir accès à des services d'assurance et autres services financiers. Grâce à la prise de participation de l'IFC, FINO a pu proposer ses services dans les zones rurales et semi-rurales. La Société aide également FINO à développer des applications permettant d'utiliser la carte pour les soins de santé, les envois de fonds et les pensions de retraite. En mars 2009, FINO a franchi la barre des 5 millions de clients — qui sont pour la plupart des femmes.

### PARTENARIATS ET MOBILISATION

Des milliards de dollars de financement des infrastructures s'étant volatilisés dans le sillage de la crise mondiale du crédit, l'IFC a fait cause commune avec des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux pour mettre en place le Mécanisme d'appui à l'infrastructure en situation de crise, une initiative qui vise à combler le déficit de financement de projets d'infrastructure financés par le secteur privé ou dans le cadre de partenariats public-privé. Le président du Groupe de la Banque mondiale, Robert Zoellick, a donné le coup d'envoi du nouveau mécanisme en avril 2009, aux côtés de l'Allemagne et de la France. Ces deux membres fondateurs prévoient de faire une contribution de 500 millions et 1 milliard d'euros, respectivement à titre de cofinancement. L'IFC versera à hauteur de 300 milliards de dollars au fonds de placement et pourrait effectuer un cofinancement pouvant aller jusqu'à 2 milliards de dollars. La Société est en pourparlers avec des gouvernements et d'autres sources pour mobiliser un apport total de l'ordre de 10 milliards de dollars. En Turquie, l'IFC a pris la relève des banques commerciales contraintes de réduire leur participation au projet du parc éolien Rotor Elektrik en raison du resserrement du crédit. La Société a porté le montant de son prêt à 55 millions d'euros et pris les mesures nécessaires pour que le reste du montage financier se concrétise. Elle a invité la Banque européenne pour la reconstruction et le développement à consentir un prêt et la Banque européenne d'investissement à fournir 30 millions d'euros de liquidités aux banques commerciales qui ont participé à la transaction en tant que garants pour la BEI.

### UNE ACTION INSCRITE DANS LA DURÉE

La promotion des infrastructures viables sur le plan environnemental et social contribue à assurer la pérennité de la planète pour les générations à venir. Istanbul, la capitale économique de la Turquie, est un bon exemple. L'infrastructure routière de cette ville ancienne est totalement inadaptée aux besoins de transport de ses 12 millions d'habitants, et une source de pollution grave. En collaboration avec un vaste consortium de banques et d'organismes de crédit à l'exportation, l'IFC a aidé la municipalité à faire face au gel des marchés de capitaux et à combler le déficit de financement de la ligne de métro de 22 km entre Kadikoy et Kartal. En offrant un moyen de transport en commun non polluant, la nouvelle ligne aidera à réduire la dépendance à l'égard des automobiles et des autocars dans une ville qui affiche l'une des plus fortes densités démographiques du monde. En réduisant les émissions de gaz à effet de serre, l'investissement réaffirme l'engagement pris par la Société d'atténuer le changement climatique. Dans le secteur de l'électricité, la part des investissements de l'IFC consacrée aux énergies renouvelables a franchi pour la première fois la barre des 50 %, avec 12 projets sur un total de 18. Et le groupe Chimie a procédé aux trois premières transactions de la Société dans le cadre du mécanisme de garantie de livraison de crédits carbone, qui aide les entreprises des pays en développement à vendre leurs crédits carbone sur le marché international.

### LES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

Pratiquement toutes les entités qui exploitent les ressources naturelles ont mis sur pied des programmes d'investissement de proximité, mais il s'est avéré difficile de réunir des données quantitatives sur leur efficacité. En raison du manque de données financières précises sur des programmes non quantifiables tels que la formation professionnelle et les soins de santé assurés au niveau local, il est difficile d'apprécier leurs avantages commerciaux et de justifier des crédits budgétaires qui empiètent sur les autres priorités des entreprises. C'est pourquoi l'IFC aide les entreprises à chiffrer les avantages de leurs programmes d'investissement de proximité en appliquant le modèle de planification et d'évaluation financière pour des investissements viables, qui utilise une base de données mondiales sur les programmes de développement communautaire et l'expérience des entreprises en la matière. Ces informations aideront les entreprises à allouer leurs ressources financières aux programmes les plus avantageux pour elles et pour les collectivités locales. Le Fonds de développement communautaire de l'IFC collabore avec Rio Tinto Alcan, Deloitte, et l'Agence multilatérale de garantie des investissements pour affiner le modèle, qui sera ensuite mis à l'essai par plusieurs clients de la Société. L'idée est de mettre au point une application utilisable par les entreprises du monde entier.



FINANCEMENT ET  
PORTEFEUILLE DE PROJETS

## INFRASTRUCTURE

(USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Engagements de l'IFC</b>	<b>1 464</b>	<b>2 404</b>
Prêts	1 140	2 143
Participations	317	248
Garanties et gestion des risques	7	13
Prêts syndiqués	367	1 279
<b>Total des engagements</b>	<b>1 830</b>	<b>3 683</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	5 907	5 314
Portefeuille détenu pour des tiers	1 845	1 989
<b>Portefeuille total</b>	<b>7 752</b>	<b>7 304</b>

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET  
DES COMMUNICATIONS MONDIALES

(USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Engagements de l'IFC</b>	<b>572</b>	<b>366</b>
Prêts	466	293
Participations	105	72
Garanties et gestion des risques	1	0
Prêts syndiqués	118	0
<b>Total des engagements</b>	<b>690</b>	<b>366</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	1 356	1 140
Portefeuille détenu pour des tiers	530	461
<b>Portefeuille total</b>	<b>1 886</b>	<b>1 601</b>

HYDROCARBURES, INDUSTRIES  
EXTRACTIVES ET PRODUITS CHIMIQUES

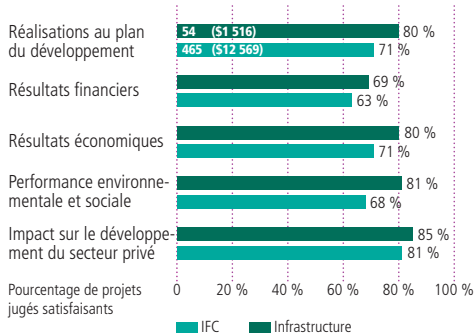
(USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Engagements de l'IFC</b>	<b>727</b>	<b>1,085</b>
Prêts	498	823
Participations	211	184
Garanties et gestion des risques	18	78
Prêts syndiqués	19	480
<b>Total des engagements</b>	<b>747</b>	<b>1 565</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	3 488	3 478
Portefeuille détenu pour des tiers	1 074	1 501
<b>Portefeuille total</b>	<b>4 562</b>	<b>4 980</b>

## FINANCEMENT INFRANATIONAL

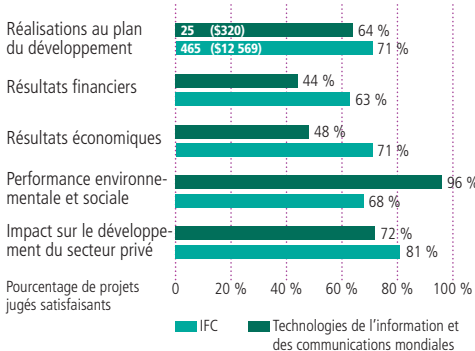
(USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Engagements de l'IFC</b>	<b>348</b>	<b>49</b>
Prêts	348	29
Participations	—	—
Garanties et gestion des risques	—	21
Prêts syndiqués	—	—
<b>Total des engagements</b>	<b>348</b>	<b>49</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	506	200
Portefeuille détenu pour des tiers	—	—
<b>Portefeuille total</b>	<b>506</b>	<b>200</b>

SCORES DES RÉALISATIONS AU  
PLAN DU DÉVELOPPEMENT

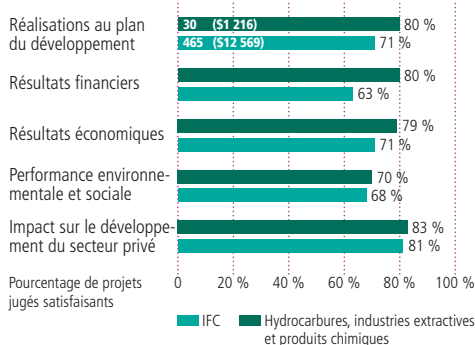
## INFRASTRUCTURE



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note : le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION  
ET DES COMMUNICATIONS MONDIALES

Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note : le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

HYDROCARBURES, INDUSTRIES  
EXTRACTIVES ET PRODUITS CHIMIQUES

Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note : le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

## PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT

## PÔLE INFRASTRUCTURE MONDIALE

INDICATEUR	PORTEFEUILLE AC. 07 <sup>1</sup>	AC. 08	NOUVELLES ACTIVITÉS, PRÉVISIONS, EX.09 <sup>2</sup>
Emploi <sup>3</sup>	305.578	443.035	44.080
Versements à l'État (USD millions)	15.295	17.992	11.369
Achats de biens et services sur les marchés locaux (USD millions) <sup>4</sup>	13.078	14.209	946
Dépenses au titre de programmes de développement de proximité (USD millions) <sup>4</sup>	148,2	164,9	3
Nombre total de branchements téléphoniques (millions) <sup>5</sup>	137,4	218,7	12,0
Production d'électricité (millions de clients)	152,5	140,9	12,1
Distribution d'électricité (millions de clients)	21,5	25,1	0,2
Distribution de gaz (millions de clients)	10,7	12,5	0,3
Distribution d'eau (millions de clients)	18,4	20,5	3,0
Épuration des eaux usées (millions m <sup>3</sup> /an)	403,5	436,2	—
Passagers aéroports/compagnies aériennes (millions)	85,0	92,2	15,6
Clients des services de transports et routiers (millions)	3,8	3,5	—
Routes — nombre de véhicules (millions)	235,6	327,5	—
Voyageurs par chemin de fer (millions)	155,3	154,3	—
Transports de marchandise par chemin de fer (millions de tonnes)	162,6	173,8	—
Terminaux pour les marchandises/céréales (millions de tonnes)	15,8	11,1	—

Les données relatives aux années civiles 2008 et 2007 ne sont pas strictement comparables parce que le portefeuille de clients de l'IFC n'est pas le même pour les deux années. Les données sur l'emploi et les versements à l'État par branche d'activité sont disponibles en ligne à l'adresse <http://www.ifc.org/> results. Les horizons temporels des prévisions ne sont pas les mêmes pour tous les départements :

<sup>1</sup> Certaines données ont été révisées.

<sup>2</sup> Les données relatives aux prévisions pour l'année civile 2012 et aux versements à l'État pour les années civiles 2009 à 2016 ont été révisées.

<sup>3</sup> Des données sur l'emploi dans les infrastructures sont présentées pour la première fois. Les chiffres pour l'année civile 2008 sont 172 819 jobs dans 107 sociétés, mais les données sont incomplètes pour l'année civile 2007 (57 797 jobs déclarés par 24 entreprises).

<sup>4</sup> Hydrocarbures, industries extractives et produits chimiques pour l'année civile 2009.

<sup>5</sup> Technologies de l'information et des communications pour l'année civile 2013. Les prévisions relatives aux versements à l'État comprennent un montant de 9 milliards de dollars devant être réglé par un gros client d'Amérique latine opérant dans le domaine des infrastructures.

ENGAGEMENTS AU TITRE  
DE L'INFRASTRUCTURE MONDIALE

(FINANCEMENTS EN USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
Nombre de projets	95	89
Nombre de pays	51	32
Financements de l'IFC	3 111,5	3 904
Prêts syndiqués	503,5	1 758,8



## LE SECTEUR RÉEL

LES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT ET DE SERVICES-CONSEIL DE L'IFC RÉPONDENT AUX BESOINS FONDAMENTAUX DE L'HOMME.

### VUE D'ENSEMBLE

Les activités d'investissement et de services-conseil de l'IFC dans les industries manufacturières, l'agro-industrie, la santé et l'éducation répondent aux besoins fondamentaux de l'homme. Ces branches du « secteur réel » jouent un rôle central dans la création d'emplois et la mobilité sociale, et elles seront essentielles pour le redressement économique des pays en développement. En intervenant dans le secteur réel, l'IFC entend créer des emplois, promouvoir l'émergence d'une classe moyenne, élargir les débouchés des microentreprises et des petites et moyennes entreprises, et atténuer les effets du changement climatique. Dans le secteur manufacturier, la stratégie de la Société est d'aider les entreprises concurrentielles qui sont ses clients à survivre au ralentissement économique, tout en renforçant les entreprises compétitives qui maîtrisent bien leurs coûts et ont un fort impact sur le développement. Dans le secteur agroindustriel, l'IFC a réagi à la crise mondiale en injectant des liquidités tout au long de la chaîne d'approvisionnement et en s'employant à atténuer les risques de pénuries et de hausses des prix alimentaires à plus long terme. Dans les secteurs de la santé et de l'éducation, la Société fournit des financements pour élargir et améliorer les services offerts.

### IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT

Dans le secteur des industries manufacturières, l'IFC s'est attachée au cours de l'exercice à promouvoir la création d'emplois et le développement des infrastructures. La Société a fourni un financement de 29,4 millions d'euros à Antea Cement pour la construction et l'exploitation d'une cimenterie qui créera 800 emplois tout en contribuant à la construction de logements. L'IFC a également investi 50 millions de dollars dans Packages Limited, le plus grand fabricant de papier du Pakistan, dans le but de soutenir une entreprise qui sert les intérêts de la collectivité et emploie près de 3 500 personnes (voir l'encadré page 89). Dans le secteur agroindustriel, l'IFC s'est attachée à renforcer les infrastructures nécessaires pour réduire les résidus tout en accordant une plus grande attention aux pays les plus pauvres. La Société a fourni 20 millions de dollars au Groupe Bakhresa pour la construction d'un silo à grains dans le port de Nacala, au Mozambique, qui améliorera l'approvisionnement de la région en céréales. Par ailleurs, l'IFC a investi pour la première fois dans le secteur agroindustriel du Bangladesh, afin d'aider le groupe PRAN — le premier groupe agroalimentaire du pays — à se moderniser. Dans le secteur de l'éducation, la Société a amélioré l'accès à un enseignement de qualité et financièrement abordable en octroyant un prêt de 2,5 millions de dollars à l'Ashehi University College au Ghana, qui a permis à cette université d'accueillir des étudiants à revenu faible ou moyen. Dans le secteur de la santé, la Société a accordé un financement de 4,5 millions de dollars à l'hôpital Acomet en Afghanistan, qui forme des médecins, des infirmières et des techniciens médicaux dont le pays a gravement besoin.

### PARTENARIATS ET MOBILISATION

L'IFC cherche à maximiser son impact sur le développement en collaborant avec ses partenaires. Dans le secteur manufacturier, la Société a fourni un financement de 65 millions de dollars à Jambly Cement et mobilisé 110 millions de dollars supplémentaires dans le cadre du montage d'un financement de projet auquel un prix a été décerné : la construction de la première cimenterie propre » du Kazakhstan, grâce à un procédé de traitement à sec. L'IFC a également collaboré avec le National Council for Air and Stream Improvement à la mise au point d'un programme téléchargeable gratuitement pour aider les entreprises d'exploitation forestière à calculer leurs émissions de carbone et de gaz à effet de serre. Dans le secteur agroindustriel, le partenariat entre l'IFC et l'Alliance pour une révolution verte en Afrique a permis d'accroître les financements accordés aux petits exploitants tout en améliorant les aspects logistiques et l'infrastructure du marché. Dans le secteur de la santé, l'IFC a collaboré avec le Ministère néerlandais des affaires étrangères pour financer une étude sur la contribution du secteur privé au financement et à la prestation des services de santé dans les villes de second rang des zones rurales de l'Inde ; les conclusions de cette étude pourraient aider à améliorer les possibilités de financement des prestataires de soins. Par ailleurs, la Société a collaboré avec la Fondation Bill et Melinda Gates et d'autres partenaires au Fonds pour la santé en Afrique, qui encouragera l'investissement dans les services de santé privés. (Voir l'encadré page 116).

### UNE ACTION INSCRITE DANS LA DURÉE

La préservation de l'environnement, la surexploitation des ressources naturelles et le changement climatique sont des problèmes fondamentaux dans le secteur réel. Durant l'exercice 09, l'IFC est intervenue sur ces trois fronts. Dans le secteur manufacturier, la Société a investi 9,3 millions de dollars dans le Groupe Simplemente Madera au Nicaragua, qui récupère le bois des essences feuillues des forêts détruites par l'ouragan de 2007. La Société a également investi 60 millions de dollars dans ENN Solar Energy Company Limited en Chine, une entreprise de fabrication de modules photovoltaïques intégrés pour toiture qui contribuent à rendre l'énergie solaire plus abordable financièrement et plus viable. Dans le secteur agroindustriel, l'IFC a encouragé l'amélioration des méthodes de gestion en participant à plusieurs tables rondes sur l'agriculture durable pour des produits tels que l'huile de palme, le soja et la canne à sucre. Elle a également fourni des financements à Jain Irrigation, premier constructeur de systèmes de micro-irrigation en Inde, pour promouvoir une utilisation plus rationnelle de l'eau dans l'agriculture. Dans le secteur de la santé, les services-conseil de l'IFC aident les hôpitaux qui sont ses clients à appliquer les normes internationales et à servir de modèle aux autres établissements et ils permettent à la Société d'avoir un plus grand impact sur la santé publique et la lutte contre la pollution. L'IFC aide ses clients du secteur réel — tourisme, transformation alimentaire, commerce de détail, hôpitaux et universités — à réduire leurs émissions de dioxyde de carbone et leurs coûts en adoptant des méthodes de conception, de construction et d'exploitation écologiques des édifices nouveaux ou en réaménageant ceux qui existent déjà. La collaboration entre la Société et l'hôtel Coco Ocean en Gambie est un bon exemple.

### LES LEÇONS DE L'EXPÉRIENCE

Les clients de l'IFC dans le secteur manufacturier ont tendance à créer ou maintenir un plus grand nombre d'emplois et à acheter davantage de produits et services locaux que ceux des autres secteurs. Cela étant, les scores des réalisations au plan du développement sont, jusqu'à présent, inférieurs à la moyenne pour l'ensemble de l'institution, ce qui s'explique par les difficultés locales, des investissements inférieurs à la moyenne, ou le manque de dynamisme des promoteurs des projets. La Société a donc collaboré plus étroitement avec ses clients pour améliorer leurs opérations en leur faisant profiter de sa connaissance du secteur au niveau mondial et en améliorant leur assise financière. Elle a investi davantage dans les micros, petites et moyennes entreprises par le biais d'intermédiaires financiers, ce qui a contribué à créer un climat plus favorable à l'investissement, et elle a associé investissements et services-conseil pour tirer parti des synergies entre les deux. Ces efforts ont porté leurs fruits : en 2008, les clients de l'IFC ont créé davantage d'emplois, payé davantage d'impôts et acheté davantage de produits et services locaux (voir le graphique à la page suivante). En portant une plus grande attention au changement climatique et à l'amélioration des normes écologiques et sociales de ses clients, la Société renforce aussi son impact sur le développement. Dans le secteur agroindustriel, elle a constaté que ce sont les plus gros investissements qui obtiennent les meilleurs résultats, de même que les investissements dans les produits non périssables et l'infrastructure. Dans les secteurs de la santé et de l'éducation, les compétences grandissantes de l'IFC ont permis d'améliorer les scores déjà solides des réalisations au plan du développement. Les projets de santé et d'éducation affichent une performance financière, environnementale et sociale supérieure à la moyenne pour l'ensemble de l'institution.



FINANCEMENT ET  
PORTEFEUILLE DE PROJETS

## AGROINDUSTRIES

(USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Engagements de l'IFC</b>	<b>714</b>	<b>762</b>
Prêts	555	605
Participations	144	157
Garanties et gestion des risques	15	—
Prêts syndiqués	110	136
<b>Total des engagements</b>	<b>824</b>	<b>898</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	2 510	2 188
Portefeuille détenu pour des tiers	522	505
<b>Portefeuille total</b>	<b>3 031</b>	<b>2 693</b>

INDUSTRIES MANUFACTURIÈRES  
ET SERVICES MONDIAUX

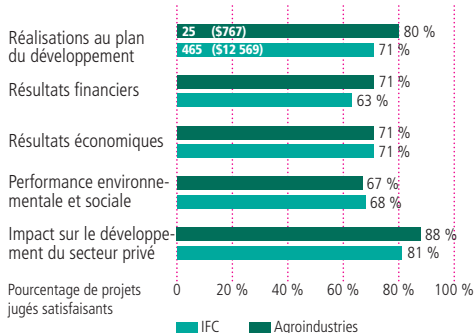
(USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Engagements de l'IFC</b>	<b>1 466</b>	<b>1 418</b>
Prêts	1 110	1 267
Participations	355	148
Garanties et gestion des risques	2	3
Prêts syndiqués	467	305
<b>Total des engagements</b>	<b>1 934</b>	<b>1 723</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	6 336	5 811
Portefeuille détenu pour des tiers	1 898	1 689
<b>Portefeuille total</b>	<b>8 234</b>	<b>7 499</b>

## SANTÉ ET ÉDUCATION

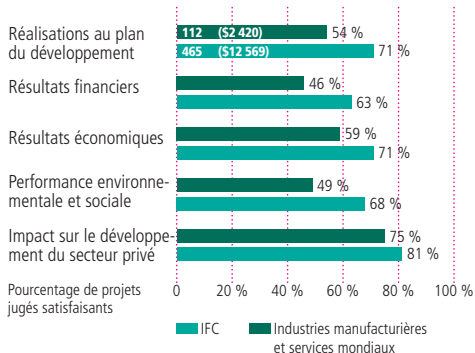
(USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Engagements de l'IFC</b>	<b>223</b>	<b>315</b>
Prêts	125	228
Participations	82	60
Garanties et gestion des risques	17	27
Prêts syndiqués	0	17
<b>Total des engagements</b>	<b>223</b>	<b>332</b>
Portefeuille d'engagements pour le compte de l'IFC	763	668
Portefeuille détenu pour des tiers	21	22
<b>Portefeuille total</b>	<b>784</b>	<b>690</b>

SCORES DES RÉALISATIONS AU  
PLAN DU DÉVELOPPEMENT

## AGROINDUSTRIES

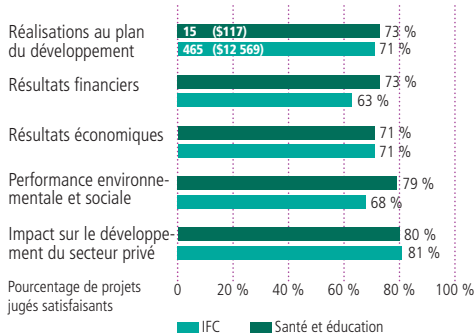


Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note : le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

INDUSTRIES MANUFACTURIÈRES  
ET SERVICES MONDIAUX

Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note : le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

## SANTÉ ET ÉDUCATION



Données du DOTS au 30 juin 2009, pour les projets approuvés durant la période calendaire 2000–2005.  
Note : le chiffre indiqué sur la barre est le nombre de projets évalués, et le chiffre entre parenthèses est le montant total des investissements de l'IFC dans ces projets (en USD millions).

## PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT

## PÔLE SECTEUR RÉEL

INDICATEUR	PORTEFEUILLE AC. 07 <sup>1</sup> AC. 08		NOUVELLES ACTIVITÉS, PRÉVISIONS, EX.09 <sup>2</sup>
<b>Emploi</b>	<b>948 839</b>	<b>876 336</b>	<b>206 681</b>
Agroindustries	400 315	295 102	98 189
Industries manufacturières et services	504 512	528 749	72 460
Santé et éducation	44 012	52 485	36 032
Nombre d'agriculteurs atteints (millions)	0,8	1,6	0,2
Nombre de patients atteints (millions)	4,7	5,5	5,6
Nombre d'élèves atteints (millions) <sup>3</sup>	0,6	1,2	0,01
Achats sur les marchés locaux (USD millions)	27 313	32 778	6 360
Versements à l'État (USD millions)	3 754	4 737	1 422

Les données relatives aux années civiles 2008 et 2007 ne sont pas strictement comparables parce que le portefeuille de clients de l'IFC n'est pas le même pour les deux années.

<sup>1</sup> Certaines données ont été révisées. En particulier, par suite de l'adoption d'une définition plus restrictive, les données sur l'emploi et les versements à l'État pour une importante chaîne de magasins de détail comprennent seulement celles qui concernent les sociétés les plus étroitement associées aux investissements de l'IFC et non plus les données relatives à l'ensemble du groupe (c'est-à-dire, pour l'emploi 8 938 personnes contre 268 000 ; pour les versements à l'État 23 millions de dollars contre 843 millions de dollars ; et pour les achats locaux 833 millions de dollars contre 21,9 milliards de dollars) et les chiffres révisés pour trois projets dans le domaine de la santé réduisent le nombre de patients servis d'un million par rapport aux chiffres initiaux. Les données comprennent un peu plus d'un million de patients servis par une chaîne d'hôpitaux en Inde, au capital de laquelle l'IFC participe à hauteur de 1,3 %.

<sup>2</sup> Les prévisions indiquées pour l'exercice 09 reposent sur des projections jusqu'à 2015 inclus.

<sup>3</sup> Y compris les étudiants universitaires bénéficiant de services de TI en Afrique (350 000 pour l'année civile 2007 ; 300 000 pour l'année civile 2008).

ENGAGEMENTS AU TITRE  
DU SECTEUR RÉEL

(FINANCEMENTS EN USD MILLIONS)	EX.09	EX.08
<b>Nombre de projets</b>	<b>96,5</b>	<b>106,5</b>
<b>Nombre de pays</b>	<b>52</b>	<b>50</b>
<b>Financements de l'IFC</b>	<b>2 403,4</b>	<b>2 495,1</b>
<b>Prêts syndiqués</b>	<b>577,5</b>	<b>457,6</b>





un impact significatif

LITUANIE

## *Promotion des petits projets axés sur les énergies renouvelables*

Si l'entrée de la Lituanie dans l'Union européenne en 2004 présentait des avantages économiques pour ce pays, elle entraînait aussi l'obligation d'appliquer diverses normes environnementales.

Le pays devait par exemple accroître le volume d'électricité produite à partir des énergies renouvelables de 7 % à l'horizon 2010, objectif rendu encore plus complexe par les gaspillages d'énergie encouragés par le maintien des prix de l'électricité à des niveaux artificiellement bas par les subventions de l'État.

L'IFC s'est associée avec une banque lituanienne, SEB Bank, pour créer un mécanisme visant à aider les petites et moyennes entreprises du pays à se tourner vers les sources d'énergie renouvelables. Grâce à ce mécanisme doté de 10 millions d'euros, SEB Bank fournit un appui de type participation sous forme de prêts subordonnés pour des projets locaux d'énergies renouvelables, et l'IFC assume le risque sous-jacent de ces prêts. Cette opération devrait permettre d'appuyer des prêts à des PME à hauteur de 50 millions d'euros.

Le mécanisme est un projet pilote mondial qui donne lieu à l'octroi de prêts subordonnés pour financer des petits projets axés sur les énergies renouvelables par l'intermédiaire de banques commerciales. Ce système novateur pourrait devenir un important moyen de financement des investissements dans les énergies durables et de la lutte contre le changement climatique. Il pourrait aussi servir de modèle en aidant à attirer les investissements nécessaires en Lituanie pour faire face au ralentissement économique.

L'ATOUT  
DE L'IFC

*L'IFC est connue pour ses innovations, comme en témoignent les initiatives qu'elle a rapidement prises pour riposter à la crise et les autres programmes novateurs tels que les programmes de partenariat public-privé dans l'infrastructure, les financements en monnaie nationale, les financements structurés, l'aide basée sur les résultats et les investissements de fonds de capital-risque dans les PME).*





leur histoire est aussi la nôtre

#### MICROFINANCE

### *L'IFC aide les institutions de microfinance à créer des opportunités*

Germán García (photo à gauche) ne connaissait rien de la comptabilité d'entreprise. Ce qu'il savait, c'est que son petit atelier de réparation ne rapportait pas assez pour subvenir aux besoins de sa famille.

FDL, un organisme de microfinance au Nicaragua qui a été l'un des premiers bénéficiaires du Mécanisme de renforcement de la microfinance lancé par l'IFC et la Banque allemande de développement, KfW, a prêté à M. García de quoi acheter du matériel de meilleure qualité pour son atelier et lui a inculqué des notions de comptabilité.

Aujourd'hui, M. García gagne plus d'argent.

« Avant, je n'avais pas de quoi payer les études de mon fils », dit-il. « Maintenant il est ouvrier qualifié ».

Le Mécanisme de renforcement de la microfinance a été mis en place pour injecter des liquidités dans plus de 100 institutions de microfinance telles que FDL afin de les aider à surmonter la crise et à prospérer (voir page 36 pour plus de détails). BlueOrchard Finance S.A., l'un des trois groupes indépendants chargés de gérer les fonds octroyés dans le cadre du mécanisme, a fourni un prêt de 3 millions de dollars à FDL pour l'aider à maintenir son volume de prêts malgré la détérioration du marché.

L'IFC est l'un des trois principaux investisseurs dans le secteur de la microfinance. Ses activités contribuent à forger une branche d'activité nouvelle qui permet à des millions de pauvres d'améliorer leur situation. Selon les estimations, environ 133 millions de personnes reçoivent aujourd'hui des microfinancements, mais elles ne constituent qu'une infime fraction du nombre de bénéficiaires potentiels de microprêts et autres produits financiers.

Pour remédier à cette situation, l'IFC centre ses efforts sur les quinze grands pays où vivent la majorité des pauvres du monde mais où les services de microfinance sont quasi-inexistants. Le développement de ces services dans des pays comme le Brésil, la Chine, l'Éthiopie et la Turquie pourrait faire sensiblement reculer la pauvreté.



■ OUGANDA

## *Zain-Stanbic répond à la demande de téléphonie mobile*

Denis Katwesigye Mitegyeko vend du temps d'utilisation, des combinés téléphoniques et des coffrets d'initiation à la téléphonie mobile pour la société Zain Uganda. Il a eu du mal à faire face aux besoins lorsque la demande de produits de téléphonie mobile a explosé en Ouganda.

« Les stocks étaient insuffisants et le crédit trop cher, on ne pouvait pas répondre à la demande », explique Mitegyeko, l'un des quelque 20 distributeurs des produits Zain qui ravitaillent les magasins de détail de l'Ouganda par le biais d'un réseau de revendeurs. « On perdait beaucoup de clients potentiels ».

Ce n'est plus le cas. En 2009, Stanbic Uganda a accordé à M. Mitegyeko une facilité de caisse de 600 millions de shillings ougandais (environ 290 000 dollars) pour lui permettre d'accroître ses stocks. M. Mitegyeko a rétrocédé une partie des fonds à son réseau de revendeurs pour les aider à accroître leurs propres stocks et a suivi une formation dans le cadre du programme *Business Edge* de l'IFC, qui initie les petites entreprises à la gestion. « Cela nous a vraiment aidé à accroître notre rentabilité », a dit M. Mitegyeko.

Ce prêt et cette formation font partie d'un nouveau programme lancé par l'IFC pour aider Zain Uganda à élargir son rayon d'action dans le pays. La Société a conclu un accord de partage des risques avec Stanbic Uganda pour encourager la banque à accorder des financements plus importants aux distributeurs de Zain Uganda. L'IFC fournit également des services-conseil à ces derniers pour les aider à améliorer leurs pratiques commerciales et leur rentabilité. L'objectif est d'éviter les ruptures de stock et le manque de capitaux qui les empêchaient de répondre à la demande.

leur histoire est aussi la nôtre







un impact significatif

CHINE

## *Aide au relèvement de la province du Sichuan dévastée par un tremblement de terre*

Le tremblement de terre qui ravagé la province chinoise du Sichuan l'an dernier a fait plus de 30 millions de victimes dans l'un des greniers à blé du pays. L'agriculture assure 20 % du produit intérieur brut de la province, proportion sensiblement supérieure à la moyenne nationale, et le tremblement de terre a gravement perturbé la distribution d'engrais et, de ce fait, entravé le relèvement du secteur agricole de la région.

Pour remédier à la pénurie d'engrais, l'IFC a aidé Koyo Ecological Agrotech Group Limited à construire dans la province du Sichuan une usine d'engrais d'une capacité annuelle de 450 000 tonnes qui permettra de ravitailler plus d'un million d'agriculteurs. L'IFC a pris une participation de 10 millions de dollars dans la compagnie et lui a accordé un prêt de 20 millions de dollars. Elle l'a également aidée à obtenir un complément de financement de 44 millions de dollars d'une banque chinoise alors que les marchés du crédit étaient pratiquement gelés.

L'usine en cours de construction devrait créer près d'un millier d'emplois dans la région, générer 35 millions de dollars de recettes pour les entreprises locales du bâtiment et injecter 27 millions de dollars dans l'économie chinoise grâce aux achats de matériel. Elle fournira des engrais de qualité qui permettront aux agriculteurs de la province du Sichuan de produire davantage de denrées alimentaires tout en accroissant leurs revenus et leur niveau de vie.

Koyo forme également les agriculteurs de la région aux meilleures pratiques dans le domaine de l'utilisation d'engrais. Beaucoup d'entre eux utilisent des méthodes rudimentaires d'épandage des engrais, qui leur font souvent perdre la moitié des nutriments. Les spécialistes agricoles de Koyo aident les agriculteurs à utiliser plus efficacement les engrais en effectuant des analyses pédologiques et en appliquant les produits voulus au bon moment, ce qui leur permet d'améliorer considérablement leurs rendements agricoles.

L'ATOUT  
DE L'IFC

*L'IFC a des connaissances très spécialisées des marchés des capitaux, des infrastructures et des agroindustries, domaines dans lesquels il est particulièrement important d'atténuer les effets de la crise et de promouvoir la reprise.*



un impact significatif

INDE

## Élargissement de l'accès à des soins de santé de qualité

En Inde, l'augmentation et le vieillissement de la population se traduisent par une demande grandissante de soins de qualité. Les maladies liées au mode de vie et à l'âge créent une demande de soins spécialisés, surtout dans les villes secondaires. Pour répondre à ces besoins, l'IFC collabore avec deux prestataires de soins de santé qui sont des partenaires de longue date, Apollo Hospitals Enterprise Limited et Max Healthcare Institute Limited.

Durant l'exercice 09, l'IFC a accordé un prêt de 50 millions de dollars à Apollo Hospitals pour étendre son réseau d'installations aux villes secondaires et aux zones semi-rurales. La compagnie prévoit d'ouvrir au cours des trois prochaines années 15 centres de soins tertiaires qui permettront aux personnes à faible revenu de recevoir pour la première fois des soins spécialisés d'un coût abordable. Apollo Hospitals est un client important pour l'IFC, au niveau régional comme mondial, parce qu'il est disposé à investir dans les villes secondaires de l'Inde et dans d'autres marchés émergents. La Société participe au capital d'Apollo Hospitals depuis 2005.

L'IFC a également investi l'équivalent de 31 millions de dollars environ dans Max India pour aider la compagnie à diversifier ses services de santé et à en élargir l'accès, ainsi qu'à s'implanter dans des villes secondaires. Grâce à la prise de participation de l'IFC, Max Healthcare Institute Limited, une filiale de Max India, va construire de nouveaux hôpitaux à Shalimar Bagh et dans la zone métropolitaine de Noida et moderniser les établissements existants, ce qui augmentera de 1 000 lits la capacité d'accueil dans la région de New Delhi. La compagnie construira également un hôpital à Dehradun, dans l'État d'Uttar Pradesh. L'IFC détient une part du capital de Max Healthcare depuis 2007.

Les deux projets créent de nombreuses possibilités d'emploi pour les professionnels de la santé de la région tels que médecins, infirmiers et techniciens. Apollo Hospitals recrute également des spécialistes d'origine indienne qui reviennent du Royaume-Uni ou des États-Unis pour travailler dans leur pays.

# EMERGENCY





## PAKISTAN

*L'IFC vient en aide à un client écologiquement et socialement responsable*

Packages Limited, l'un des principaux employeurs du Pakistan, avait des décisions difficiles à prendre.

Face à la crise économique mondiale, la compagnie savait qu'elle devait conforter son assise financière et trouver des moyens de réduire ses dépenses — sans pour autant se dérober aux engagements qu'elle avait pris au plan environnemental et social.

La compagnie, qui fabrique une large gamme de produits d'emballage, emploie 3 500 personnes à temps complet. Elle représente également une source d'emploi stable pour 27 000 fournisseurs de produits et services complémentaires. Toute suppression d'emplois aurait eu des conséquences désastreuses dans un pays déjà en proie à une crise économique grandissante, à la pauvreté et à l'instabilité politique.

L'IFC, qui fournit des financements à Packages depuis 1964, est venue à son aide. En 2009, l'institution a pris une participation de 50 millions de dollars au capital de la compagnie pour renforcer sa position de bilan et, ainsi, lui permettre de surmonter la crise économique mondiale, de réduire l'encours de sa dette et à investir dans plusieurs aménagements écologiques.

Grâce à la mise de fonds de l'IFC, Packages va pouvoir liquider 128 millions de dollars de dettes, acquérir des dispositifs de récupération de chaleur et autres systèmes permettant de réduire la consommation d'eau dans ses usines, et recycler davantage de déchets de papier pour réduire à la fois ses coûts en matières premières et son empreinte carbone.

La nouvelle tranche de financement permettra à la compagnie de poursuivre ses importants projets de développement et d'éducation de proximité, qui ont permis à 2 300 enfants de poursuivre leur scolarité grâce à un programme de modernisation de neuf écoles — dont trois écoles de filles. Ces initiatives ont également amélioré l'accès des villages isolés à l'eau potable et, donc, aidé à réduire l'incidence de maladies hydriques qui peuvent être fatales.



OPÉRATIONS ET RÉSULTATS

L'IFC fournit des services-conseil et de formation aux entreprises privées, aux branches d'activité et aux pouvoirs publics pour les aider à résoudre leurs problèmes. Elle conseille les autorités nationales et locales sur les moyens d'améliorer le climat de l'investissement et de renforcer les infrastructures de base. La Société aide également les clients dans lesquels elle investit à accroître leur avantage concurrentiel, à améliorer leur gouvernement d'entreprise et à renforcer leur viabilité.

Les services-conseil de l'IFC sont devenus un aspect important des activités de la Société et un moyen essentiel d'élargir son rayon d'action et de renforcer son impact. Durant l'exercice 09, l'IFC a approuvé 227 projets de services-conseil dans 66 pays, qui ont été financés par ses bénéfices non distribués, les bailleurs de fonds partenaires et les contributions de clients.

L'IFC répond aux importants besoins de services-conseil des pays en développement concernant les moyens d'établir un secteur privé robuste. Ses activités dans ce domaine lui confèrent un avantage comparatif unique. La Société fournit également des services-conseil aux pouvoirs publics sur les moyens de promouvoir le développement dans le cadre de partenariats public-privé.

Selon les besoins des pays ou des clients, la Société fournit des services-conseil avant de procéder à des investissements ou bien mène ces deux types d'activités simultanément ou séparément. Ses conseils peuvent élargir les possibilités d'investissement ou l'impact de ses opérations.

Environ 40 % des projets de services-conseil de l'IFC portent sur l'amélioration du climat d'investissement, principalement dans les pays les plus pauvres. Les clients sont le plus souvent des administrations publiques. Par exemple, avec l'appui de l'IFC, les pays introduisent des réformes qui facilitent la création d'entreprises et rendent leur réglementation plus efficace.

Les 60 % restants concernent des entreprises. Ces projets ont un grand impact lorsqu'ils démontrent l'intérêt commercial d'appliquer de bonnes pratiques, et lorsque ces pratiques sont largement disséminées en ayant valeur de bien public. Par exemple, l'IFC soutient les institutions de microfinance dans les pays touchés par un conflit et conseille les banques locales sur les prêts en faveur de l'amélioration des rendements énergétiques ou de la maîtrise de l'énergie.

Durant l'exercice 09, l'IFC a poursuivi des missions de services-conseil dans 29 pays touchés par un conflit. La

situation dans ces pays étant souvent jugée trop risquée par les investisseurs privés, les services-conseil jouent un rôle important en préparant le terrain à des investissements futurs.

Les services-conseil de l'IFC couvrent cinq domaines d'intervention définis en fonction de sa stratégie opérationnelle : accès au financement, conseil aux entreprises, viabilité environnementale et sociale, infrastructure et climat de l'investissement.

L'appui des bailleurs de fonds aux activités de services-conseil de l'IFC ne cesse de grandir : 32 pays donateurs et un nombre croissant d'institutions multilatérales, fondations et autres donateurs privés ont fourni quelque 200 millions de dollars par an en moyenne au cours des derniers exercices. Les contributions des clients augmentent également. La répartition des coûts entre le client et l'IFC dépend de la nature du service, de la mesure dans laquelle les avantages procurés se manifestent au-delà du client.





leur histoire est aussi la nôtre

NIGÉRIA

## *Le programme SME Toolkit de l'IFC est une « bouée de sauvetage » pour une petite entreprise*

Saidat Shonoiki, propriétaire d'une petite entreprise d'aliments pour bétail à Lagos (Nigéria) venait de suivre un cours de gestion lorsqu'elle s'est heurtée à un nouveau problème — comment recruter du personnel pour une affaire en expansion.

Elle n'avait pas les moyens de faire appel aux services d'un consultant. Mais elle se souvenait d'un programme dont elle avait entendu parler durant son stage de gestion, SME Toolkit (la boîte à outils de l'IFC pour les PME), qui fournit en ligne des formulaires commerciaux, des formations et des outils aux PME des marchés émergents pour les aider à se développer et à prospérer. M<sup>me</sup> Shonoiki dit que le programme a été une véritable « bouée de sauvetage » pour son entreprise.

Grâce aux informations et aux outils fournis sur le site web de SME Toolkit, M<sup>me</sup> Shonoiki a pu établir une liste préliminaire de candidats à interviewer, ce qui a simplifié son processus de sélection, et mieux préparer son équipe de recrutement pour les entretiens. Enfin, elle a pu rédiger une lettre d'offre d'emploi en s'inspirant du modèle présenté sur le site web. Mais ce n'est pas tout — le Toolkit lui a aussi permis de faire des économies.

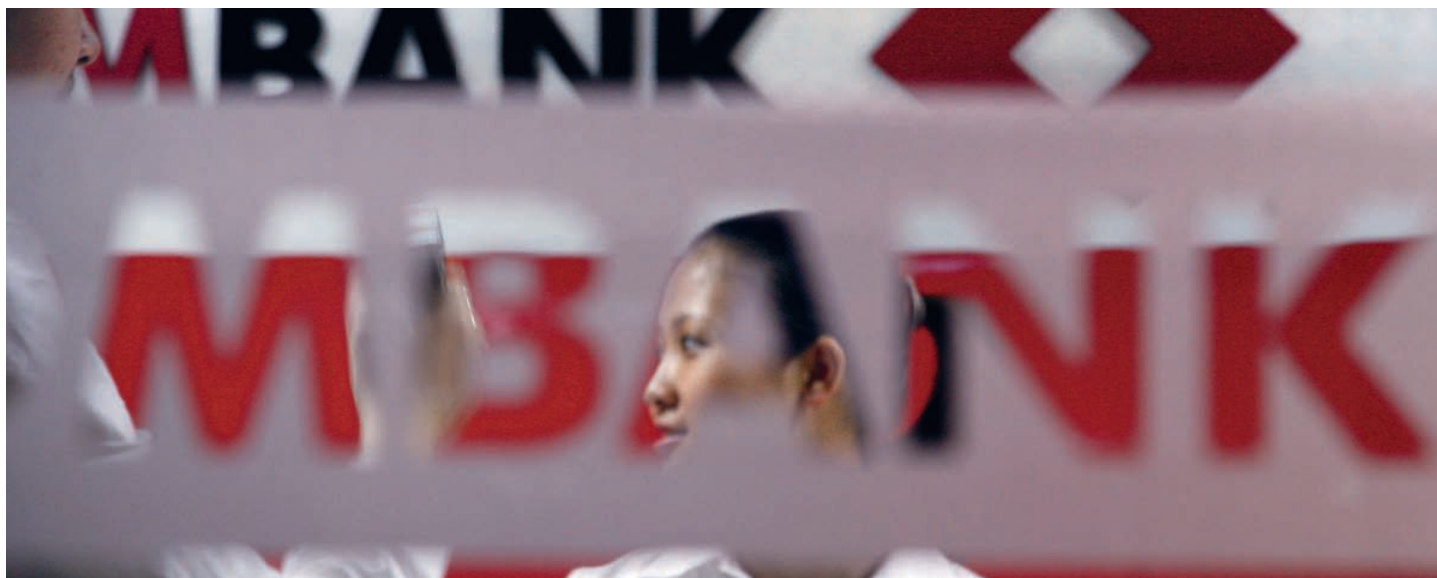
« Je n'ai dépensé que 4 000 naira (environ 25 dollars) », dit-elle. « Le même service m'aurait coûté 20 fois plus cher ailleurs. »

Cette formation a encouragé M<sup>me</sup> Shonoiki à participer à un concours de rédaction d'un plan d'entreprise organisé par Abuja Enterprise Agency. Elle a remporté le premier prix, ce qui lui a valu de se faire un nom dans le monde des affaires et de jouer un rôle de conseillère auprès des nombreux jeunes chefs d'entreprise qui la consultent sur la manière d'établir un bon plan stratégique.

Le programme SME Toolkit ([www.smetoolkit.org](http://www.smetoolkit.org)) a été lancé en 2002. En 2006, l'IFC a joint ses efforts à ceux d'IBM pour renforcer et élargir ce programme, en y incluant notamment de nouveaux outils de collaboration. IBM a investi plus de 3 millions de dollars dans le développement technique du programme, qui est également financé par des bailleurs de fonds partenaires.

Le programme est disponible dans 16 langues dans plus de 30 pays, et son site reçoit plus de 3,5 millions de visiteurs par an.





---

ACCÈS AU FINANCEMENT

---

*L'ACTION DE L'IFC*

Plus de 3 milliards de personnes dans les pays en développement n'ont, dans le meilleur des cas, qu'un accès limité aux services financiers. Les services-conseil de l'IFC aident à accroître l'offre de ces services et à les rendre financièrement plus abordables, tout particulièrement pour les micros, petites et moyennes entreprises.

Au cours de l'exercice 09, l'IFC a mené 298 projets et programmes dans 72 pays, dont 141 projets dans des pays IDA et 58 dans des États fragiles ou des pays touchés par un conflit. Les dépenses au titre de ces projets se sont élevées à 54,5 millions de dollars, dont 36 % dans des pays IDA et 14 % dans des États fragiles ou des pays touchés par un conflit.



## LA DÉMARCHE DE L'IFC

Les services-conseil de l'IFC en matière d'accès au financement sont essentiellement fournis par plus de 130 spécialistes qui travaillent dans ses bureaux régionaux. La Société coordonne également ces services avec la Banque mondiale pour fournir des conseils de politique générale et mener des opérations conjointes. Les services-conseil sont axés sur trois domaines principaux :

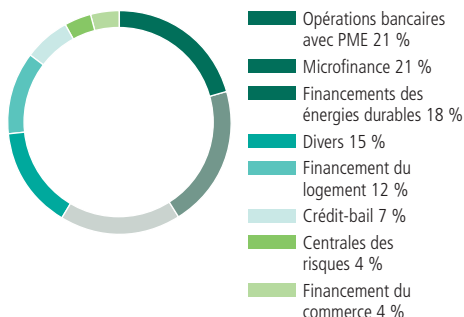
— **Le renforcement des banques et institutions financières non bancaires**, l'accent étant mis sur les services bancaires aux PME, la microfinance, le financement du logement, le crédit-bail, le financement du commerce, l'assurance et le financement d'activités contribuant à une meilleure maîtrise de l'énergie. L'IFC a fourni des services-conseil à la Banque Muscat portant sur sa stratégie commerciale et de développement de produits qui lui ont permis de doubler le volume de ses opérations avec les PME.

— **L'amélioration de l'infrastructure financière**, telle que les centrales des risques et les marchés boursiers, ainsi que des systèmes d'enregistrement des transactions, de paiement et d'envoi de fonds. En 2008, avec le soutien de l'IFC, l'Égypte a créé sa première centrale des risques, i-Score, qui a reçu plus d'un million de demandes de renseignements.

— **L'amélioration du cadre juridique et réglementaire** pour aider à créer des conditions favorables à l'élargissement de l'accès au crédit. L'IFC est l'auteur du projet de loi sur les transactions sécurisées adopté par le Rwanda pour permettre aux institutions financières d'octroyer des prêts garantis qui améliorent l'accès au crédit.

Dans le cadre de ses mesures de riposte à la crise, l'IFC a fourni des services-conseil aux institutions financières partenaires pour les aider à mieux gérer leurs risques dans les domaines de la gouvernance, de la gestion actif-passif et des liquidités, de l'adéquation du capital et du risque de crédit. Ses activités de surveillance et de restructuration du portefeuille de prêts aident ses clients dans le secteur financier à éviter une érosion progressive de leur base de capital et à réduire le risque d'une crise du crédit prolongée. L'IFC met également au point de nouveaux produits tels que services bancaires itinérants, assurance contre les intempéries basée sur un indice pour les agriculteurs et services de financement agricole.

## DÉPENSES AU TITRE DES PROJETS, EX. 09



## RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT

PRODUIT	HORIZON*	RÉSULTATS
Opérations bancaires avec PME	2008	Les clients de l'IFC ont accordé des financements d'un montant total de 41,3 milliards de dollars à 486 550 PME.
Microfinance	2008	Les clients de l'IFC ont accordé des financements d'un montant total de 4,5 milliards de dollars à 5 millions d'établissements de microfinance.
Financement du logement	2008	Les clients de l'IFC ont accordé des financements au titre du logement d'un montant total de 3,1 milliards de dollars à 57 734 propriétaires.
Crédit-bail	2008	Les clients de l'IFC ont accordé des financements au titre du crédit-bail d'un montant total de 1,7 milliard de dollars à 18 211 micros, petites et moyennes entreprises de crédit-bail.
Centrales des risques	2008	Dans 13 pays, les centrales des risques à la création ou à l'amélioration desquelles l'IFC a participé ont reçu 38,9 millions de demandes d'information et ont contribué à générer environ 19 milliards de dollars de financements.

\* Encours du portefeuille déclaré par les clients des services-conseil pour l'année civile 2008. Des chiffres détaillés sur les MPME touchées par l'IFC sont présentés page 119.

## SERVICES-CONSEIL

## L'IFC fournit des fonds et des conseils à Bank of Saint Lucia

Bank of Saint Lucia est la plus grande institution bancaire de l'île de Sainte-Lucie aux Caraïbes, puisqu'elle a 40 % du marché. Elle offre une large gamme de services bancaires et a récemment tourné son attention vers les petites et moyennes entreprises.

Il y a un an, l'IFC a approuvé un investissement de 20 millions de dollars à l'appui des services fournis par la banque aux grandes entreprises et aux PME. Cet investissement s'est accompagné de services-conseil pour aider la banque à mettre en œuvre sa stratégie PME. Bank of Saint Lucia a désormais un service commercial exclusivement réservé aux entreprises de petite taille.

Alors que le projet de services bancaires aux PME démarrait à peine, Bank of Saint Lucia a été frappée par les répercussions de la crise financière mondiale, qui a fait ressortir les domaines dans lesquels elle pouvait améliorer la gestion des risques. L'IFC est immédiatement intervenue en proposant d'effectuer une analyse des risques qui a permis à la banque de mieux évaluer ses capacités de gestion des risques et de prendre des mesures pour les améliorer. Cette importante banque régionale est aujourd'hui mieux équipée pour faire face à d'autres crises financières.

Le projet a également bénéficié du soutien de l'Agence canadienne de développement international, partenaire des programmes de services-conseil de l'IFC dans les Caraïbes anglophones.

Le manque d'accès des PME aux services financiers est un obstacle majeur à la croissance du secteur privé aux Caraïbes, problème encore exacerbé par la crise financière mondiale. C'est pourquoi l'IFC s'est donné pour objectif d'améliorer l'accès des micros, petites et moyennes entreprises au financement en forgeant des partenariats avec les institutions financières locales.

## L'ATOUT DE L'IFC

L'IFC associe ses investissements et ses services-conseil pour accroître son impact au plan du développement et répondre aux besoins de ses clients.





## CONSEIL AUX ENTREPRISES

### L'ACTION DE L'IFC

# L'IFC fournit des services-conseil aux entreprises dans lesquelles elle investit ou envisage d'investir.

Cette branche des services-conseil couvre trois domaines : amélioration du gouvernement d'entreprise, ouverture de marchés pour les petites et moyennes entreprises et amélioration des capacités de gestion de ces dernières, et renforcement de la responsabilité citoyenne des entreprises. Durant l'exercice 09, la branche des Conseils aux entreprises a fourni des services-conseil dans 73 pays, pour un montant total de dépenses de 37,7 millions de dollars. Ses activités ont couvert 127 projets dans des pays IDA et 50 projets dans des États fragiles ou des pays touchés par un conflit. Environ 44 % des dépenses concernaient des pays IDA et 16 % des États fragiles ou des pays touchés par un conflit.

### AMÉLIORATION DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

L'IFC fournit des conseils aux entreprises et aux banques sur les moyens de renforcer leurs pratiques en matière de gouvernement d'entreprise et les aide à se doter de capacités institutionnelles durables pour attirer des capitaux, améliorer leurs résultats et mieux surmonter les crises financières. Les services-conseil sont axés sur les améliorations à apporter dans les domaines suivants : pratiques des conseils d'administration, droits des actionnaires, contrôles internes et externes, gestion des risques, transparence et information.

### OUVERTURE DE MARCHÉS POUR LES PME ET AMÉLIORATION DES CAPACITÉS DE GESTION DE CES ENTREPRISES

L'IFC aide les grandes entreprises qui sont ses clientes dans les secteurs des industries extractives, manufacturières, des télécommunications et des agroindustries à recourir à des petites entreprises comme fournisseurs ou distributeurs de leurs produits et services. La

Société facilite l'accès de ces petites entreprises au financement et leur fournit une formation commerciale et technique qui les rend plus compétitives. Elle fournit également aux PME dans tous les secteurs des compétences pratiques en gestion et des informations qui répondent à leurs besoins particuliers.

### RENFORCEMENT DE LA RESPONSABILITÉ CITOYENNE DES ENTREPRISES

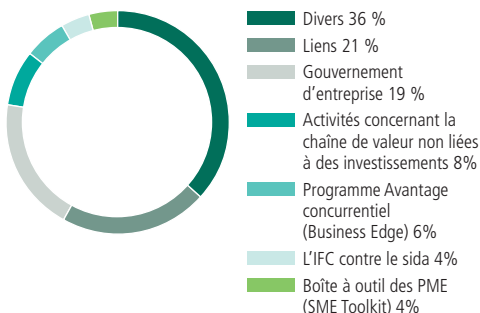
L'IFC aide les entreprises à formuler des stratégies de collaboration avec les collectivités locales et d'appui aux programmes d'investissement de proximité qui sont à la fois efficaces, viables et compatibles avec leurs objectifs commerciaux. Grâce à des outils spécialement conçus à cet effet, la Société aide ses clients à adopter une stratégie de durabilité qui cadre avec leurs priorités commerciales et à établir leur premier rapport en ce domaine. Elle collabore avec les autorités locales et nationales pour aider les entreprises à maximiser l'efficacité et la transparence des versements faits à l'État et à ses représentants au niveau local aux fins d'investissement dans le développement local.



## LA DÉMARCHE DE L'IFC

L'IFC collabore avec des entités internationales et locales pour élargir le champ d'action de ses opérations et les inscrire dans la durée. Elle travaille avec les organismes de réglementation, les instituts de gouvernement d'entreprise, les centres d'administration, les universités et les médias pour promouvoir les pratiques exemplaires de gouvernement d'entreprise. En collaboration avec Kennedy School de l'Université Harvard et International Business Leaders Forum, l'IFC a lancé la Table ronde sur l'établissement de liens économiques (Linkages Business Roundtable) pour permettre aux grandes entreprises de faire part des méthodes les plus efficaces pour relier entre elles les petites et moyennes entreprises d'un bout à l'autre de la chaîne d'approvisionnement. Avec AccountAbility, un groupe de réflexion international, et l'Initiative mondiale sur les rapports de performance (Global Reporting Initiative), la Société a mis au point une panoplie d'outils et de méthodes à l'intention des entreprises pour les aider à s'assurer que leurs activités à vocation environnementale et sociale contribuent également à accroître leur chiffre d'affaires, à réduire leurs coûts et améliorer leur réputation. En partenariat avec IBM Corporation, des fournisseurs de contenu et des pays ou des partenaires régionaux, et avec le concours de Google Grants, l'IFC a entrepris d'élargir son programme d'outils pour les PME, SME Toolkit. Dans le cadre de son programme de promotion des avantages concurrentiels, *Business Edge*, l'IFC signe des contrats de franchisage avec des entreprises locales pour vendre la formation, renforce les capacités des formateurs locaux et s'associe avec des entreprises pour améliorer les aptitudes de gestion dans leur chaîne d'approvisionnement. La Société collabore avec le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable, l'UNESCO, le Fonds mondial pour la nature, Nestlé et Coca-Cola pour promouvoir l'élaboration de modèles internationaux de gestion durable de l'eau applicables par les entreprises d'un bout à l'autre de leur chaîne d'approvisionnement.

## DÉPENSES AU TITRE DES PROJETS, EX. 09



## RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT

PRODUIT	HORIZON*	RÉSULTATS
Gouvernement d'entreprise	2007–2008	A fourni des services-conseil à 23 000 personnes, dont 2 400 femmes ; a tenu 1 000 consultations et a financé des investissements d'un montant total de 1,4 milliard rétrocédés par les bénéficiaires au titre de projets de l'IFC.
Formation en gestion des PME	2007–2008	A permis à 62 000 personnes (18 000 PME) de recevoir une formation en gestion dans le contexte de cours en salle organisés dans le cadre des programmes Business Edge et SME Toolkit ; 4,7 millions de visiteurs du monde entier ont accédé au programme SME Toolkit en ligne.
Programmes de liaisons et initiatives connexes	2007–2008	Ont permis à des PME d'obtenir 1 100 marchés d'une valeur globale de 366 millions de dollars ; ont également permis à 138 000 personnes (dont 13 100 femmes) de participer à 1 600 cours de formation, ateliers et autres activités de renforcement des capacités.

\* Période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2007 au 31 décembre 2008.

## ZAMBIE

## L'IFC aide un agriculteur à se lancer dans une exploitation commerciale

Wisdom Mababe travaillait comme mécanicien et chauffeur de camion à Lusaka, en Zambie. Il a quitté son emploi et s'est reconverti dans l'agriculture, espérant mieux gagner sa vie. Mais il s'est heurté à un problème : il avait du mal à amener ses produits sur le marché.

« J'ai acheté ma ferme en 2002, mais toutes les terres étaient en friche sauf un hectare, tout restait à faire », dit cet homme marié de 45 ans qui a cinq enfants.

Le programme Inclusive Supply Chain (chaîne d'approvisionnement intégrée) de l'IFC, qui est géré par la Société en collaboration avec ses partenaires, a permis à M. Mababe de recevoir les financements, les intrants commerciaux, l'appui technique et la formation commerciale nécessaires pour devenir un chef d'exploitation commerciale.



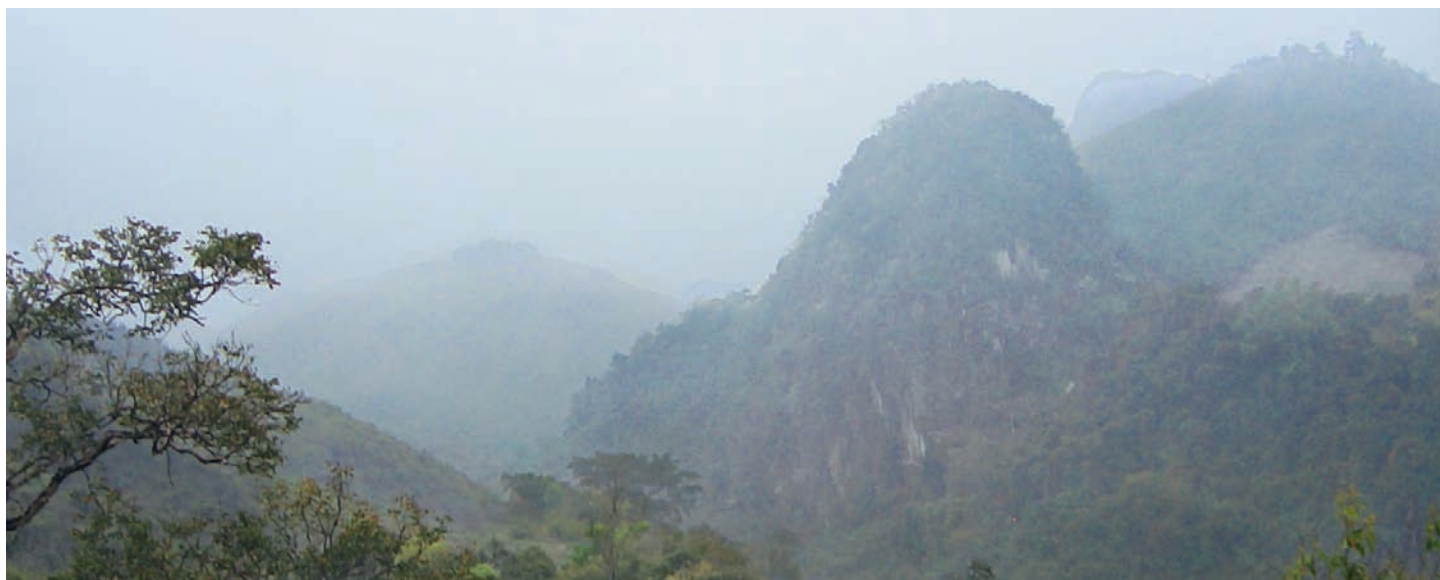
M. Mababe a porté la superficie de son exploitation à 328 hectares. L'appui fourni par l'IFC et ses partenaires lui a permis de doubler la productivité de ses cultures de maïs.

En plus de donner accès au crédit aux agriculteurs, l'IFC s'est associée avec des fournisseurs d'intrants pour leur apporter une assistance technique et avec la Chambre zambienne des associations de PME (Zambia Chamber for Small and Medium Business Associations) pour leur fournir une formation commerciale.

Omnia Fertilizer Limited a fourni un appui technique pour le prélèvement d'échantillons de sol et l'épandage d'engrais, et a effectué des visites sur le terrain pour superviser l'épandage des engrais, mesurer les champs et évaluer les rendements agricoles. Prime Agri Center a dispensé des conseils sur les moyens de protection des récoltes tels que le désherbage et la lutte contre les insectes.

La Chambre zambienne a fourni une formation sur la tenue des registres et des comptes, la gestion de trésorerie et l'établissement d'un budget. M. Mababe a construit un bureau où il tient tous les registres de son exploitation. Il prévoit d'acheter une moissonneuse tirée par un tracteur qui lui permettra de faire sa récolte et de l'emmagasiner en deux semaines au lieu de deux mois.





## VIABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

### L'ACTION DE L'IFC

L'IFC cherche à généraliser l'application de modèles d'activité économiques qui sont à la fois rentables et bons pour l'environnement et le développement social. Ses projets visent à éliminer les obstacles commerciaux qui empêchent le secteur privé d'adopter ces modèles.

Cette branche des services-conseil couvre trois domaines : prise en compte du changement climatique, valorisation des ressources humaines et du capital social, et lutte contre l'appauvrissement de la diversité biologique.

Durant l'exercice 09, l'IFC a poursuivi des activités dans 44 pays. Son portefeuille, d'un montant total de 16 millions de dollars, comprenait 41 projets dans des pays IDA et 12 projets dans des États fragiles ou des pays touchés par un conflit. Environ 16 % des dépenses concernaient des pays IDA et 5 % des pays touchés par un conflit.



**PRISE EN COMPTE DU CHANGEMENT CLIMATIQUE**

L'IFC fournit des conseils à ses clients sur les moyens d'améliorer leurs procédés industriels et de réduire leur consommation d'énergie, d'eau et de matières premières. La Société aide également à développer le marché des énergies renouvelables en collaborant avec des entreprises et des associations professionnelles, en contribuant à la sensibilisation du public et en aidant à éliminer les obstacles techniques et financiers à l'expansion des énergies renouvelables et à une meilleure maîtrise de l'énergie. Enfin, elle soutient les efforts déployés par les investisseurs pour adopter des stratégies de gestion de portefeuille axée sur la réduction des émissions de carbone en leur proposant des outils et des produits d'investissement qui aident à atténuer le changement climatique.

**VALORISATION DES RESSOURCES HUMAINES ET DU CAPITAL SOCIAL**

L'IFC s'emploie avec ses partenaires à améliorer l'application des normes du travail par les entreprises, ce qui sert les intérêts de leurs employés tout en améliorant leur compétitivité. La Société favorise également l'expansion des entreprises dirigées par des femmes en améliorant leur accès au crédit et la réglementation du marché dans lequel elles opèrent. Elle aide aussi les investisseurs qui le souhaitent à formuler une stratégie qui optimise à la fois leur rentabilité économique et leur rentabilité sociale, en contribuant notamment à l'égalité des sexes.

**RÉDUCTION DE L'APPAUVRISSMENT DE LA DIVERSITÉ BIOLOGIQUE**

Pour que les marchés cherchent à préserver les habitats naturels, l'IFC soutient l'élaboration de normes environnementales et leur application. Les entreprises en tirent de nombreux avantages : accès aux marchés, utilisation plus rationnelle des ressources, plus grande sécurité d'approvisionnement et valorisation de leur marque. Donner aux entreprises la possibilité de freiner l'appauvrissement de la diversité biologique dans les secteurs agricole et forestier est au cœur des efforts déployés par l'IFC. La Société promeut également de nouveaux instruments financiers qui contribuent à la protection de la diversité biologique, tels que des facilités d'émission d'obligations pour promouvoir l'exploitation durable des forêts et des nouveaux produits liés aux services écologiques.

**LA DÉMARCHE DE L'IFC**

L'IFC est exceptionnellement bien placée pour développer les marchés qui contribuent à la protection de l'environnement. Sa démarche consiste à tirer parti de ses atouts — ses compétences, ses contacts et ses capacités de mobilisation sur les marchés émergents, qui peuvent bénéficier de l'action menée par la Société en faveur de la durabilité par le biais de ses services-conseil. Elle noue des partenariats avec ses clients pour aller au-delà des simples transactions financières et harmoniser sa stratégie et ses opérations avec celles d'organisations dont les compétences et le rayon d'action viennent compléter les siens. L'IFC crée des partenariats durables avec les bailleurs de fonds pour accroître son impact et, parallèlement à ses activités de services-conseil, elle fournit des financements aux clients qui adoptent de nouveaux modèles économiques axés sur la durabilité.

**RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT**

PRODUIT	HORIZON	RÉSULTATS
Compétitivité via les normes de travail	EX. 09	Au Cambodge, un projet IFC-BIT a contribué à améliorer les conditions de travail de plus de 99 000 employés de l'industrie du vêtement.
Normes écologiques et chaînes d'approvisionnement durables	EX. 09	Une panoplie d'outils a été mise à la disposition des parties prenantes sur les meilleures pratiques pour compenser une diminution de la biodiversité qui ne peut pas être évitée.
Instruments pour des investissements durables	EX. 09	L'IFC a appuyé la création du S&P ESG India Index (avec pour benchmark le S&P CNX Nifty), qui cote 50 sociétés ayant fait preuve de leur détermination à respecter les normes environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise.
Processus de production propres	EX. 09	Les évaluations de processus de production plus propres ont généré des investissements d'un montant total de 10 millions de dollars dans des technologies à haut rendement énergétique pour réduire les émissions de gaz à effet de serre.

VIET NAM

## Les travailleurs et les employeurs collaborent pour améliorer la compétitivité des entreprises

Le programme Better Work Vietnam aide les entreprises vietnamiennes à devenir plus compétitives en améliorant les conditions de travail et les relations professionnelles et en mettant en place un mécanisme de collaboration entre acheteurs et fournisseurs.

Lancé en 2008, le programme vise à améliorer les conditions de travail et de vie de quelque 150 000 ouvriers au cours de ses deux premières années, et de 700 000 ouvriers sur une période de cinq ans. Exécuté par l'IFC et l'Organisation internationale du Travail, il fournit des évaluations indépendantes et des services de conseil et de formation aux entreprises pour apporter des améliorations concrètes sur le lieu de travail grâce à des relations professionnelles plus coopératives.



Better Work Vietnam utilise un système d'information transparent pour promouvoir la responsabilité et mesurer les progrès accomplis. Les usines peuvent utiliser les rapports établis dans le cadre du programme pour démontrer aux acheteurs internationaux qu'elles améliorent leurs résultats et prennent des mesures d'assainissement, ce qui réduit le nombre d'audits effectués par les acheteurs et libère donc des ressources précieuses. Le programme offre des formations pour cadres et ouvriers.

L'IFC et l'OIT ont organisé la première réunion du Vietnam Buyers' Forum en octobre 2008, au cours de laquelle les principes directeurs pour les acheteurs internationaux ont été élaborés. Onze des 17 entreprises internationales qui avaient exprimé un vif intérêt pour le programme Better Work Vietnam y participent déjà, parmi lesquelles Abercrombie & Fitch, Gap Inc., H&M, Jones Apparel Group, Wal-Mart et Levi Strauss & Co.

L'ATOUT DE L'IFC

L'IFC offre une base mondiale de connaissances et de compétences techniques, commerciales et industrielles ; elle joue un rôle de chef de file en matière d'élaboration de normes environnementales et sociales et de gouvernement d'entreprise ; et elle aide à améliorer le climat de l'investissement.





## INFRASTRUCTURE

### L'ACTION DE L'IFC

L'IFC fournit des conseils aux gouvernements sur la participation du secteur privé aux services d'infrastructure et autres services publics. Ses services-conseil aident à ouvrir des possibilités d'investissement qui favorisent la croissance économique à long terme et l'amélioration des conditions de vie dans les pays clients.

Les services-conseil de l'IFC dans le secteur de l'infrastructure aident à concilier les intérêts des investisseurs, les considérations de politique publique et les intérêts de la collectivité, tout en contribuant à élargir l'accès aux équipements et services publics, notamment dans les secteurs de la santé et de l'éducation.



Ses domaines d'intervention sont les suivants :

#### MISSIONS DE SERVICES-CONSEIL

Dans le secteur de l'infrastructure, le domaine traditionnel des services-conseil de l'IFC est le montage et la mise en œuvre de partenariats public-privé. La Société centre ses efforts sur les pays pionniers pour y élargir l'accès aux services publics — électricité, eau, assainissement, transport, santé et éducation. Grâce à ces partenariats, les administrations peuvent tirer parti des compétences techniques, des capacités de gestion et des moyens de financement qu'offre le secteur privé pour améliorer les services.

#### AIDE AUX OPÉRATEURS PRIVÉS

L'IFC fournit également des conseils à des entités privées dans des domaines tels que la formation, le renforcement des capacités et les études techniques et de préféabilité. À titre d'exemple, le programme Des écoles pour l'Afrique fournit des conseils et des financements à 500 établissements d'enseignement privés dans dix pays africains, qui permettront à 100 000 enfants d'aller en classe.

#### AIDE À L'ÉLARGISSEMENT DE L'ACCÈS

Pour élargir l'accès à des services d'infrastructure de meilleure qualité, l'IFC suit une démarche intégrée qui associe services-conseil aux administrations publiques et renforcement des capacités des promoteurs privés. Elle fournit par exemple des conseils pour les petits projets d'infrastructure faisant appel à des dons basés sur les résultats.

L'IFC fournit également des services-conseil pour les activités en amont telles que les initiatives sectorielles, les études de marché et de faisabilité, et le renforcement des capacités.

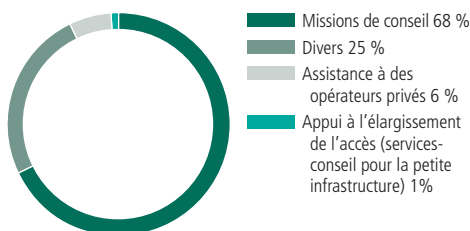
Durant l'exercice 09, la Société a poursuivi des projets dans 49 pays, pour un coût total de 165,8 millions de dollars. Son portefeuille comprenait 46 projets dans des pays IDA et 16 projets dans des États fragiles ou des pays touchés par un conflit. Environ 27 % des dépenses concernaient des pays IDA et 18 % des États fragiles ou des pays touchés par un conflit.

#### LA DÉMARCHE DE L'IFC

Les succès enregistrés par l'IFC et sa réputation d'objectivité et de transparence en font le principal conseiller multilatéral dans le secteur de l'infrastructure. Durant l'exercice 09, la Société a signé deux contrats novateurs concernant le transport aérien au Bhoutan et la gestion de silos agricoles en Inde.

Les services-conseil fournis par l'IFC en Albanie ont abouti à la mise en concession par l'État de la première grande centrale hydroélectrique construite depuis 30 ans dans le pays et à la privatisation de la compagnie de distribution d'électricité. La troisième transaction de la Société dans le secteur de l'électricité rurale aux Philippines a conduit à la signature d'un nouvel accord de production qui apportera l'électricité à 185 000 personnes.

#### DÉPENSES AU TITRE DES PROJETS, EX. 09



#### RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT

PRODUIT	HORIZON	RÉSULTATS
Missions de services-conseil	EX. 08 – EX. 09	Les projets donnant lieu à des appels d'offre dans le cadre desquels des marchés ont été attribués à des opérateurs privés devraient élargir l'accès de 5,6 millions de personnes à des services, contribuer à générer des recettes publiques de 670 millions de dollars et permettre des investissements d'un montant de 1,5 milliard de dollars.

#### ALBANIE

## Des partenariats public-privé accroissent le nombre de personnes ayant l'électricité

Plus de 3,4 millions d'Albanais — qui sont nombreux à avoir souffert de graves pénuries d'électricité pendant des décennies — auront enfin accès à des services d'électricité fiables et d'un coût raisonnable grâce à l'aide fournie à l'État par l'IFC pour accroître la participation du secteur privé aux activités du secteur de l'énergie du pays.

En tant que conseiller principal du gouvernement, et en étroite coopération avec la Banque mondiale, l'IFC a aidé l'Albanie à en faire davantage en quelques années que le pays n'avait pu accomplir en vingt ans : adoption d'une nouvelle loi sur les concessions, création au sein du Ministère de l'économie, du commerce et de l'énergie d'un département chargé de collaborer avec le secteur privé, mise en place d'un programme pilote pour confier la construction et l'exploitation de la centrale hydroélectrique d'Ashta à une entreprise privée, et privatisation de la distribution d'électricité aux particuliers.



En septembre 2008, le gouvernement albanais a signé un accord de concession avec la compagnie autrichienne Verbund pour la construction et l'exploitation de la centrale d'Ashta, qui aura la puissance requise pour alimenter 100 000 ménages. La centrale utilisera une technologie nouvelle qui minimise les effets préjudiciables sur l'environnement. Le projet attirera quelque 166 millions d'euros d'investissement étranger direct dans le pays et devrait réduire la facture d'importation d'électricité d'un montant estimé à plus de 35 millions d'euros.

L'IFC a également fourni des conseils au gouvernement pour la privatisation de la Compagnie nationale de distribution d'électricité. L'octroi par la Banque mondiale d'une garantie partielle de risque a rendu l'offre plus attrayante pour les investisseurs. Le candidat retenu est la compagnie tchèque CEZ, avec une participation majoritaire de 76 %. CEZ prévoit d'améliorer sensiblement les rendements énergétiques et de réduire les pertes d'électricité de moitié en cinq ans, et ainsi réduire les gaspillages d'énergie d'en moyenne 100 000 gigawatt-heures par an, ce qui aura un impact notable sur le changement climatique.

Les services-conseil de l'IFC dans le secteur de l'infrastructure en Europe du Sud-Est s'inscrivent dans le cadre d'un programme financé conjointement par l'Autriche, les États-Unis, l'Italie, la Norvège, les Pays-Bas et la Suisse. DevCo, un programme multidonateurs créé par l'IFC et le Ministère britannique du développement international, a également financé une partie des coûts.





## CLIMAT DE L'INVESTISSEMENT

### L'ACTION DE L'IFC

L'IFC aide les gouvernements des pays en développement et en transition à améliorer le climat des affaires.

L'IFC fournit des conseils personnalisés sur les moyens d'améliorer et de simplifier la réglementation et d'attirer des investissements durables en aidant à promouvoir le développement de marchés compétitifs, la croissance et la création d'emplois. Durant l'exercice 09, la Société a poursuivi 214 projets de services-conseil dans 69 pays, dont 89 projets dans des pays IDA et 62 projets dans des États fragiles ou des pays touchés par un conflit. Les dépenses totales se sont chiffrées à 51,3 millions de dollars, dont près de 56 % dans des pays IDA.



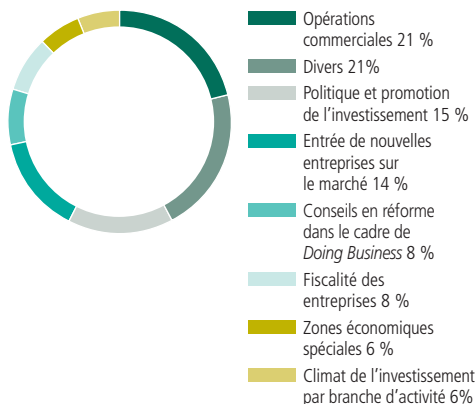
## LA DÉMARCHE DE L'IFC

L'IFC fournit une large gamme de services-conseil sur les moyens d'améliorer le climat de l'investissement, en collaboration étroite avec les bailleurs de fonds partenaires. La plupart de ses programmes sont mis en œuvre par ses bureaux extérieurs et la Société collabore étroitement avec ses collègues des services d'investissement et ses autres partenaires du Groupe de la Banque mondiale — l'Agence multilatérale de garantie des investissements et différents départements de la Banque mondiale.

Les travaux de la Société s'articulent autour de quatre domaines principaux : la simplification du cadre réglementaire qui est source d'obstacles aux niveaux de la création, de l'exploitation et de la fiscalité des entreprises ; la facilitation du commerce transfrontalier en aidant ses clients à mettre en place des systèmes et des services de logistique commerciale efficaces ; une intervention rapide auprès des pouvoirs publics concernant les réformes couvertes par le rapport *Doing Business* et l'établissement de critères de référence au niveau infranational ; un nouveau mécanisme de règlement des différends ; et la politique et la promotion des investissements. L'IFC soutient les réformes dans des secteurs particuliers, tels que les agroindustries et le tourisme, aide ses clients à créer des zones économiques spéciales viables, et contribue à créer un cadre propice à un dialogue public-privé. La Société collabore par ailleurs à une initiative spéciale visant à améliorer les soins de santé dans sa région prioritaire, l'Afrique subsaharienne.

L'aide fournie aux pays clients porte essentiellement sur deux domaines d'intervention : l'élaboration, la promotion et le soutien des réformes réglementaires dans le but de créer un climat favorable aux entreprises et aux échanges commerciaux ; et l'élimination des lacunes des cadres juridique et de l'action publique, en tirant parti de ces améliorations dans le cadre d'un programme ciblé de promotion de l'investissement.

## DÉPENSES AU TITRE DES PROJETS, EX. 09



L'IFC a étendu la portée de ses services et les a recentré pour faire face à la crise financière mondiale. Afin de répondre à l'augmentation de la demande de services-conseil, elle a renforcé ses capacités dans les domaines suivants : simplification du régime fiscal, logistique commerciale, et élaboration et application des réformes jugées souhaitables dans le rapport *Doing Business*. Elle a également recentré ses travaux concernant la politique et la promotion des investissements sur le maintien de l'emploi et la fourniture de services en aval aux investisseurs. Dans le cadre de la riposte du Groupe de la Banque mondiale à la crise, l'IFC vient également en aide aux clients soucieux d'améliorer les procédures d'insolvabilité pour leurs entreprises.

## RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT

PRODUIT	HORIZON	RÉSULTATS
Fiscalité des entreprises	EX. 08 – EX. 09	La réforme fiscale au Burkina Faso a abaissé le taux de l'impôt sur le revenu des sociétés et le taux de l'impôt sur les dividendes, ce qui a permis aux entreprises d'économiser un montant estimé à 50 millions de dollars et de faire gagner au pays 16 places au classement du rapport <i>Doing Business</i> 2009.
Autres méthodes de règlement de différends	EX. 08 – EX. 09	Dix centres de médiation ont été ouverts en Serbie, en ERY de Macédoine et en Bosnie-Herzégovine. Ces centres ont pu régler plus de 2 000 différends. Plus de 60 millions de dollars d'actifs jusque là gelés ont été débloqués dans ces trois pays.
Entrée d'entreprises sur le marché	EX. 08 – EX. 09	Au Bélarus, la simplification des procédures d'enregistrement des entreprises a permis de ramener le temps de traitement d'un dossier de 20 jours à un jour seulement, et ce faisant de permettre au secteur privé d'économiser un montant estimé à 34 millions de dollars. Les services-conseil de l'IFC ont également généré des investissements de l'IFC à hauteur de 53,5 millions de dollars dans les industries manufacturières et les services.
Logistique commerciale	EX. 08 – EX. 09	Au Rwanda, le temps nécessaire pour accomplir les formalités a été ramené de 60 à 42 jours pour les exportations et de 95 à 42 jours pour les importations ; le système des licences d'importation et d'exportation a été aboli.
Conseils en réforme dans le cadre de <i>Doing Business</i>	EX. 08 – EX. 09	La Colombie, qui est le pays le plus actif dans le domaine des réformes selon le rapport <i>Doing Business</i> 2009 a poursuivi ses efforts en ce domaine durant l'exercice 09, notamment en simplifiant les procédures d'enregistrement des nouvelles entreprises et de transfert de propriété. Une nouvelle loi sur l'information relative au crédit a également élargi l'accès d'emprunteurs éventuels aux informations disponibles.

## CLIMAT DE L'INVESTISSEMENT

## Le rapport Doing Business : Créer des opportunités assorties de règles solides

Un jeune entrepreneur en Égypte. Un étudiant qui prépare un MBA en Colombie. Un économiste en Afrique du Sud. Un ministre au Kazakhstan. Un investisseur en Inde. Chaque année, le rapport *Doing Business*, publication conjointe de la Banque mondiale et de l'IFC, attire un large public qui souhaite obtenir une mesure objective de la réglementation des affaires et de son application, ainsi que des réformes adoptées dans différents pays.

Le rapport *Doing Business* examine les réglementations ayant une incidence sur les différents stades de la vie d'une petite ou moyenne entreprise opérant dans le secteur formel, dans la ville la plus peuplée de chaque pays. Le classement est basé sur dix scénarios types — création d'entreprise, octroi de permis de construire, emploi de travailleurs, transfert de propriété, obtention de prêts, protection des investisseurs, paiement des taxes et impôts, commerce transfrontières, exécution des contrats et fermeture d'entreprise.

*Doing Business* part du principe que l'activité économique doit reposer sur des règles solides. Dans le contexte de la crise financière, la réglementation des affaires influe sur la capacité des entreprises de faire face au ralentissement économique et de saisir les opportunités qui se présentent. Le rapport vise à encourager des réglementations conçues pour être efficaces, accessibles à tous et simples à appliquer.

*Doing Business* a recensé plus de 1 000 réformes adoptées à travers le monde depuis 2004 pour simplifier la réglementation des affaires. En suivant l'évolution des cadres réglementaires, le rapport permet aussi de stimuler le débat sur les mesures à prendre et encourage les autorités nationales à créer des conditions favorables à la création d'entreprises et d'emplois et à la génération de revenus. Les rapports *Doing Business* infranationaux font également ressortir les différences entre la réglementation des entreprises et son application d'une ville à l'autre à l'intérieur d'un même pays ou d'une même région.

Pour plus d'information, se rendre sur le site [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org).

L'ATOUT  
DE L'IFC

L'IFC aide les pays en développement à améliorer leur climat de l'investissement, condition indispensable à une croissance rapide et durable du secteur privé.







# Leur histoire est aussi la nôtre

CHAPITRE QUATRE :

# Le mode d'action de l'IFC

Les accomplissements de l'IFC dans le cadre des efforts qu'elle déploie pour créer des opportunités sont le produit direct de sa volonté de servir — ses clients, ses partenaires, et les près de 3 500 hommes et femmes qu'elle emploie. Cette attitude définit une culture d'entreprise caractérisée par la recherche de l'excellence, la conviction, l'intégrité, et le travail en équipe dans le but de produire des résultats à une époque marquée par de rapides mutations.

L'IFC s'efforce d'employer les meilleures pratiques à tous les niveaux de ses opérations — sa gouvernance, les comptes qu'elle rend à ses parties prenantes, et sa recherche d'un développement durable. Dans le droit fil de l'engagement qu'elle a pris d'agir là où son action est la plus nécessaire, plus de la moitié de ses effectifs est maintenant basée dans des pays en développement. Le personnel de l'IFC reflète, par sa composition, la diversité des pays qu'elle sert. Près des deux tiers des agents à plein temps de la Société viennent de pays en développement.

L'IFC maximise son impact au plan du développement en travaillant en partenariat avec une large gamme d'entités — États bailleurs de fonds, fondations caritatives, institutions de financement du développement et organisations non gouvernementales.

*La culture de l'IFC, sa gamme de produits et son personnel à l'œuvre dans 102 villes de 86 pays.*



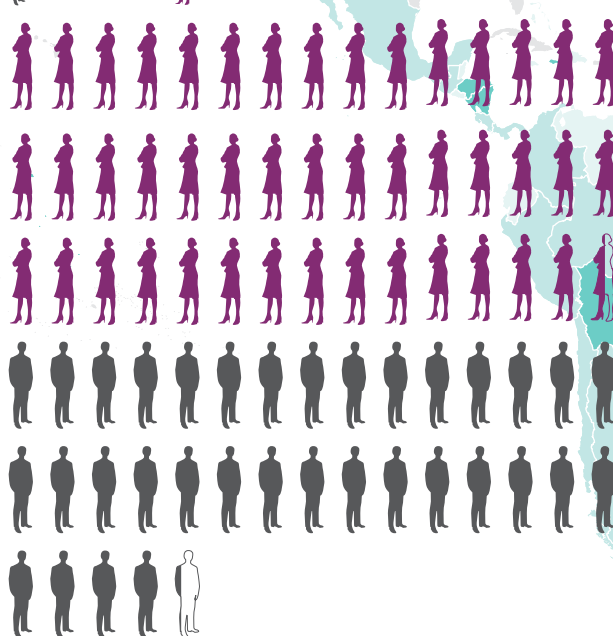
## LE PERSONNEL DE L'IFC

POUR SERVIR LES CLIENTS EN DES TEMPS DIFFICILES

Pendant la crise financière, les agents de l'IFC ont principalement cherché à fournir un appui aux clients de la Société dans des conditions difficiles et à concevoir des produits pour réduire l'impact économique de la crise sur le secteur privé des pays en développement.

Les agents de l'IFC sont profondément dévoués à la mission de la Société, qui est de créer des opportunités pour permettre aux populations d'échapper à la pauvreté. Les agents de l'institution mettent au service de ses clients les connaissances spécialisées qu'ils possèdent à l'échelle mondiale et leur savoir-faire local qui, conjointement, leur donnent de puissants moyens de faire face rapidement à l'évolution des besoins.

■ = 20 HOMMES ■ = 20 FEMMES



AGENTS BASÉS  
AU SIÈGE

I 575 TOTAL  
891 FEMMES  
684 HOMMES

### QUI SONT LES AGENTS DE L'IFC

LES AGENTS DE L'IFC SONT BASÉS DANS

102 VILLES

DE  
86 PAYS

NOTAMMENT

41 DES PAYS  
LES PLUS PAUVRES

(LES PAYS ADMIS À BÉNÉFICIER DES SERVICES  
DE L'IDA) LES AGENTS DE L'IFC SONT DES  
RESSORTISSANTS

DE 135 PAYS

DONT

53 PAYS IDA

Actuellement, 54 % du personnel est basé dans des bureaux extérieurs, contre 43 % pour l'exercice 04.

Le personnel de l'IFC se caractérise par sa diversité. Cette diversité enrichit sa réflexion, ouvre la porte à des idées nouvelles et l'aide à répondre plus efficacement aux besoins de ses clients et de ses parties prenantes. Les agents originaires de pays en développement constituent 63 % de tous les effectifs et 54 % des agents au niveau cadre et hors cadre.

### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PERSONNEL

	Ex. 04	Ex. 09
Bureaux extérieurs	963 (43 %)	1 827 (54 %)
Washington	1 291 (57 %)	1 575 (46 %)
Total	2 254	3 402

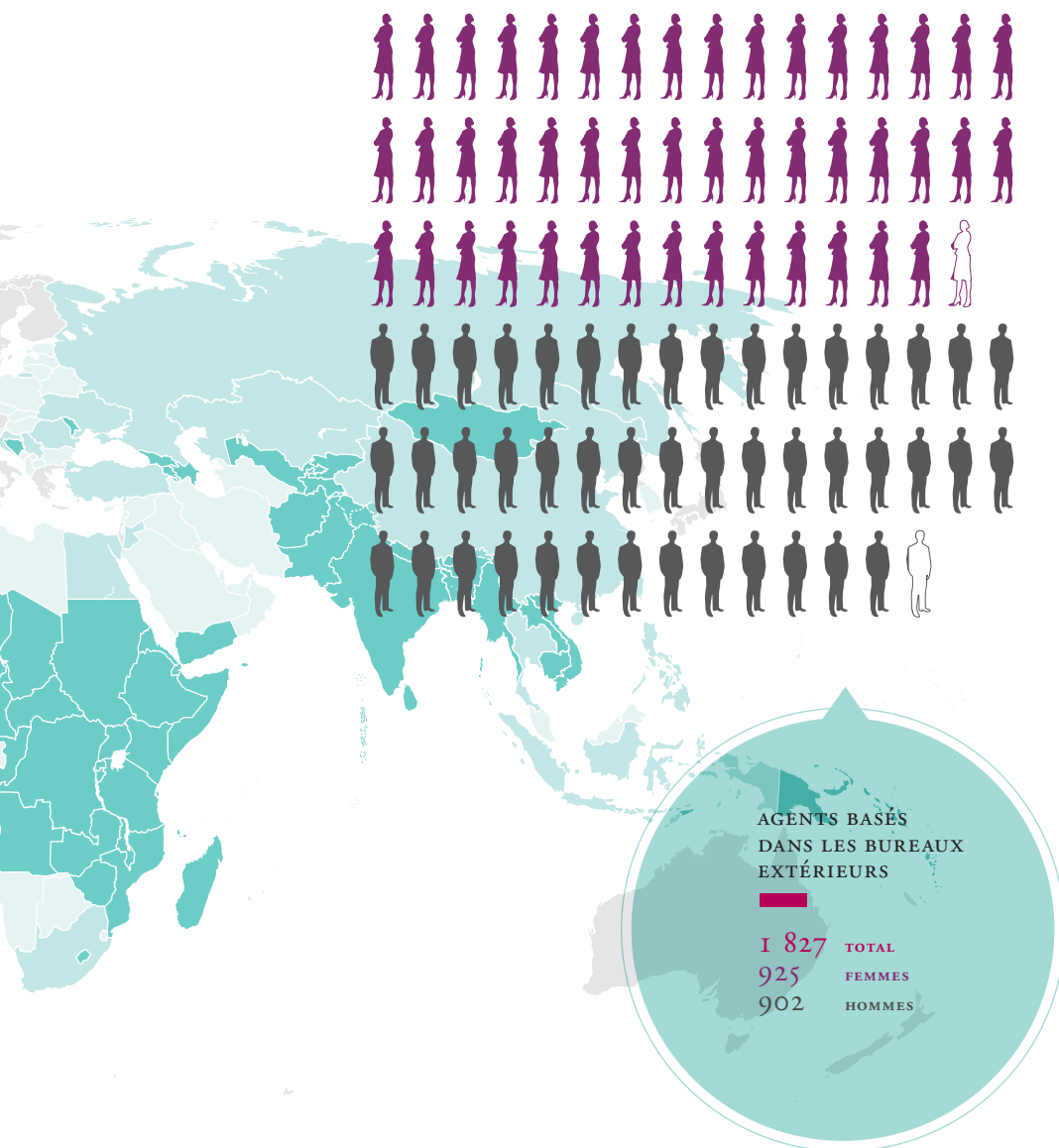
### RÉPARTITION PAR RÉGION D'ORIGINE (AGENTS À PLEIN TEMPS)

	Ex. 04	Ex. 09
Pays développés	963 (43 %)	1,252 (37 %)
Pays en développement	1 291 (57 %)	2,150 (63 %)
Total	2 254	3 402

### RÉPARTITION PAR RÉGION D'ORIGINE (AGENTS NIVEAU CADRE ET HORS CADRE)

	Ex. 04	Ex. 09
Pays développés	647 (53 %)	919 (46 %)
Pays en développement	584 (47 %)	1 072 (54 %)
Total	1 231	1 991





#### RÉPARTITION HOMMES-FEMMES (AGENTS À PLEIN TEMPS)

	Ex. 04	Ex. 09
Hommes	1 121 (50 %)	1 586 (47 %)
Femmes	1 133 (50 %)	1 816 (53 %)
Total	2 254	3 402

#### RÉPARTITION HOMMES-FEMMES (AGENTS NIVEAU CADRE ET HORS CADRE)

	Ex. 04	Ex. 09
Hommes	844 (69 %)	1 211 (61 %)
Femmes	387 (31 %)	780 (39 %)
Total	1 231	1 991

#### PROGRAMMES D'AVANTAGES

L'IFC fait bénéficier son personnel d'un ensemble de prestations compétitives, notamment une assurance médicale et un plan de retraite. Les effectifs basés à Washington sont couverts par Aetna, avec laquelle un contrat a été conclu à la suite d'un processus d'appel d'offres compétitif. Le reste du personnel est couvert par La Garantie médicale et chirurgicale qui est un prestataire de soins de santé international. Le coût de l'assurance médicale est réparti entre l'institution, qui en finance 75 %, et les assurés qui assument les 25 % restants.

Le régime de pension de l'IFC fait partie du plan du Groupe de la Banque mondiale et a deux composantes ; la première est une prestation qui est fonction du nombre d'années de service, du niveau de rémunération et de l'âge à la retraite et la deuxième est un plan d'épargne qui comprend une contribution obligatoire de 5 % de la rémunération de chaque agent, à laquelle l'IFC ajoute 10 % par an. Les prestations encore assurées au titre de l'ancien régime des pensions du Groupe de la Banque mondiale sont les primes de départ et les paiements en espèces additionnels.

#### PRIORITÉS

Après avoir considérablement accru ses effectifs (ils ont augmenté de 58 % entre l'exercice 03 et l'exercice 08), l'IFC s'emploie maintenant principalement à intégrer ses nouvelles recrues, à renforcer les compétences de base et à offrir des possibilités de perfectionnement professionnel à ses agents dans le monde entier. Ses efforts de recrutement privilégient les domaines opérationnels prioritaires, notamment les nouvelles initiatives d'investissement et l'appui aux petites et moyennes entreprises. L'IFC intensifie également ses activités dans les pays IDA, où sont actuellement basés 663 agents, soit 36 % de tous ses effectifs sur le terrain.

Dans le but d'assurer une culture d'entreprise homogène avec un personnel très dispersé, il est demandé aux nouvelles recrues de participer à une formation initiale pour comprendre ce qu'est l'IFC, ce qu'elle fait et son mode d'action. Des programmes de formation continue sont également offerts, qui portent notamment sur l'examen du crédit, les compétences fondamentales et le perfectionnement des cadres. Durant l'exercice 09, la participation aux cours a doublé, tous cours confondus. À présent, plus de 70 % de formations parrainées par l'institution sont offertes sur le terrain, et des cours sont disponibles par voie électronique, sur demande, partout dans le monde.

L'IFC a, par ailleurs, mis en place des infrastructures et des outils qui permettent aux régions de partager de manière efficace des informations cruciales et les meilleures pratiques. Pour poursuivre la formation d'un personnel extrêmement qualifié, l'IFC a mis un place un cadre général de gestion des carrières qui remplace celle-ci dans le contexte institutionnel et propose aux membres du personnel des opportunités professionnelles qui ont pour effet de promouvoir la mission de la Société.

#### PARTICIPATION À DES ACTIVITÉS DE FORMATION EX. 09

	FORMATIONS ACHEVÉES	HEURES
Compétences fondamentales	19 148	96 107
Crédit	685	41 178
Perfectionnement des cadres	690	13 564
Total	20 523	150 848

#### PRÉSENCE DE L'IFC DANS LE MONDE — AUGMENTATION DU NOMBRE DE BUREAUX EXTÉRIEURS

	Ex. 04	Ex. 09
Nombre total de bureaux extérieurs de l'IFC	87	101
Bureaux associés à des bureaux de la BIRD	41	62
Bureaux offrant des Services-conseil et des services d'investissement	20	60

#### INTÉGRATION DES INVESTISSEMENTS ET DES SERVICES-CONSEIL

Les activités des services-conseil de l'IFC se sont considérablement accrues depuis l'exercice 06. Aujourd'hui, les personnes employées par ces services constituent 34 % du total des effectifs de la Société. Les programmes de conseil se sont développés sur le terrain, à proximité des clients, et plus de 80 % des agents employés par ces services sont basés en dehors de Washington ; 34 % de ces derniers opèrent dans des pays IDA. C'est souvent dans les contextes les plus difficiles, comme les pays IDA, les pays sortant d'un conflit et les régions pionnières, que la demande est la plus forte pour les services-conseil, parce que les marchés ne sont pas encore suffisamment développés pour absorber les investissements. La combinaison des services d'investissement et des services-conseil est très intéressante pour les clients de l'IFC. La poursuite de l'intégration des opérations d'investissement et des services-conseil est donc devenue une priorité stratégique.



## GOVERNANCE



De gauche à droite : (debout) Toga McIntosh, Sun Vithespongse, Abdulhamid Alkhalifa (Suppléant), Dante Contreras, Rudolf Treffers, Eli Whitney Debevoise, Svein Aass, Louis Philippe Ong Seng, Pulok Chatterji, Samy Watson, Merza Hasan, Konstantin Franz Huber, Toru Shikibu, Michel Mordasini, Sid Ahmed Dib, Ambroise Fayolle, José Rojas; (assis) Carolina Renteria Rodriguez, James Hagan, Jiayi Zou, Alexey Kvasov, Susanna Moorehead, Michael Hofmann, Giovanni Majnoni. Abdulrahman Almofadhi n'est pas sur la photo.

L'IFC a été créée en 1956 en tant qu'organisation internationale. Elle fait partie du Groupe de la Banque mondiale, qui comprend également la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, l'Association internationale de développement (ces deux institutions formant, conjointement, la Banque mondiale), l'Agence multilatérale de garantie des investissements, et le Centre international de règlement des différends relatifs aux investissements. L'IFC est une entité juridique distincte des autres institutions du Groupe de la Banque mondiale, elle a ses propres statuts, son propre capital, sa propre structure financière, sa propre direction et son propre personnel. Seuls les pays membres de la Banque mondiale peuvent adhérer à l'IFC. Au 30 juin 2009, l'intégralité de son capital était détenue par 182 pays membres.

Les pays membres décident de l'orientation générale des programmes et des activités de l'IFC ; chaque pays membre nomme un gouverneur et un gouverneur suppléant. Le Conseil des Gouverneurs est investi de tous les pouvoirs de l'IFC, mais il en délègue la majeure partie aux 24 administrateurs de l'institution, qui disposent, chacun d'un nombre de voix qui est fonction de la contribution au capital de la Société du pays ou des groupes de pays qu'il représente. Les administrateurs se réunissent régulièrement au siège du Groupe de la Banque mondiale à Washington pour examiner tous les projets d'investissement, prendre les décisions nécessaires en la matière et superviser la gestion générale de l'institution.

Robert B. Zoellick est le président de l'IFC et des autres institutions du Groupe de la Banque mondiale ; il est également président des Conseils. Lars H. Thunell est le vice-président exécutif et directeur général de l'IFC et est chargé de la stratégie globale et des opérations de la Société.

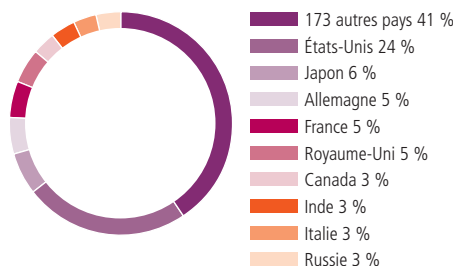
### ADMINISTRATEURS (SUPPLÉANTS)

Svein Aass (Jens Haarlov)  
Abdulrahman M. Almofadhi (Abdulhamid Alkhalifa)  
Pulok Chatterji (Kazi M. Aminul Islam)  
Dante Contreras (Felix Alberto Camarasa)  
E. Whitney Debevoise (vacant)  
Sid Ahmed Dib (Javed Talat)  
Ambroise Fayolle (Frederick Jeske-Schonhoven)  
James Hagan (Do-Hyeong Kim)  
Merza H. Hasan (Ayman Alkaffas)  
Michael Hofmann (Ruediger Von Kleist)  
Konstantin Huber (Gino Alzetta)  
Alexey Kvasov (Eugene Miagkov)

Giovanni Majnoni (Nuno Mota Pinto)  
Toga McIntosh (Hassan Ahmed Taha)  
Susanna Moorehead (Stewart James)  
Michel Mordasini (Michal Krupinski)  
Louis Philippe Ong Seng (Agapito Mendes Dias)  
Carolina Renteria (Rogerio Studart)  
José A. Rojas (Marta Garcia Jauregui)  
Toru Shikibu (Masato Kanda)  
Rudolf Treffers (Claudiu Doltu)  
Sun Vithespongse (Irfa Ampri)  
Samy Watson (Ishmael Lightbourne)  
Jiayi Zou (Yang Yingming)

### LES PAYS MEMBRES DE L'IFC, SES ACTIONNAIRES, LUI FOURNISSENT UN IMPORTANT APPUI

#### RÉPARTITION DES SOUSCRIPTIONS TOTALES PAR PAYS



### STRUCTURE DES TRAITEMENTS DES AGENTS\* (WASHINGTON, AU 30 JUIN 2009)

GRADE	INTITULÉS DE POSTES REPRÉSENTATIFS	MINIMUM USD	RÉFÉRENCE DU MARCHÉ USD	MAXIMUM USD	EFFECTIFS À CE GRADE ( % )	TRAITEMENT MOYEN / GRADE	PRESTATIONS MOYENNES**
GA	Auxiliaire de bureau	23 760	30 880	40 130	0,1 %	33 568	15 696
GB	Assistant administratif, technicien d'information	30 110	39 150	54 810	1,1 %	40 251	18 822
GC	Assistant de programme, Assistant d'information	37 670	48 980	68 580	10,7 %	51 062	23 876
GD	Assistant principal de programme, Spécialiste de l'information, Assistant du service du budget	42 610	55 390	77 550	8,5 %	62 416	29 186
GE	Analyste	57 040	74 140	103 790	10,0 %	72 609	33 952
GF	Cadre	76 420	99 340	139 080	18,3 %	93 442	43 694
GG	Cadre supérieur	102 140	132 790	185 900	30,9 %	129 091	60 363
GH	Directeur, Cadre de direction	142 250	184 950	239 000	17,1 %	178 244	83 347
GI	Directeur, Conseiller principal	188 000	248 900	282 000	2,9 %	232 820	108 866
GJ	Vice-président	256 760	287 570	322 000	0,4 %	287 652	134 506
GK	Directeur général, Vice-président exécutif	282 010	319 810	351 740	0,1 %	336 267	126 822

Note : Comme les agents du Groupe de la Banque mondiale non américains sont habituellement exemptés de l'impôt sur le revenu sur les rémunérations qui leur sont versées par l'institution, celles-ci s'entendent nettes d'impôt, ce qui équivaut généralement aux salaires nets après impôts des employés des organisations et des entreprises de référence sur la base desquels la grille des salaires de l'institution est établie. Un nombre relativement faible d'agents parvient au tiers supérieur de la fourchette de salaires d'un grade donné.

\* Ces chiffres ne s'appliquent pas à l'Administrateur pour les États-Unis ni à son suppléant, dont les salaires sont plafonnés par le Congrès.

\*\* Y compris les congés annuels ; l'assurance-maladie, l'assurance-vie et l'assurance-invalidité ; les droits acquis au titre de la prestation de cessation de service ; et d'autres avantages non salariaux.



## OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

*Trois unités indépendantes supervisent les opérations de l'IFC et lui permettent de rendre encore mieux compte de ses actions.*

### RÉMUNÉRATIONS

Les directives relatives à la rémunération du personnel de l'IFC s'inscrivent dans le cadre établi pour l'ensemble du Groupe de la Banque mondiale. Il est essentiel de maintenir la compétitivité des niveaux de rémunération pour attirer et conserver un personnel hautement qualifié à des postes faisant l'objet d'un recrutement international. Le barème des rémunérations du Groupe de la Banque mondiale pour le personnel recruté à Washington est établi par référence au marché des États-Unis qui, jusqu'à présent, était compétitif à l'échelle mondiale. Cette compétitivité est réexaminée tous les quatre ans. Les traitements des membres du personnel recrutés dans des bureaux situés en dehors des États-Unis sont fonction de niveaux jugés compétitifs sur les marchés locaux sur la base d'enquêtes indépendantes.

Le Groupe de la Banque mondiale ayant le statut d'organisation internationale, la rémunération de son personnel est établie nette d'impôt.

### RÉMUNÉRATION DU PERSONNEL DE DIRECTION

Le traitement du président de la Banque mondiale est déterminé par les administrateurs. Le niveau de rémunération du vice-président exécutif et directeur général de l'IFC correspond au point médian entre le niveau de rémunération le plus élevé du barème applicable au personnel de l'institution, tel qu'il est établi chaque année sur la base d'enquêtes sur les rémunérations aux États-Unis, et le niveau de rémunération du Président du Groupe de la Banque mondiale. Les rémunérations des personnels de direction sont communiquées au public. Le Président, M. Robert Zoellick, reçoit une rémunération de 441 980 dollars, nette d'impôt, et le Vice-président exécutif de l'IFC, Lars Thunell, reçoit une rémunération de 347 050 dollars, nette d'impôt. L'IFC n'offre pas de programmes de rémunération à caractère incitatif au personnel de direction.

### PROGRAMMES D'INCITATION

La gestion des ressources humaines fait partie intégrante de la planification stratégique et opérationnelle de l'IFC et est le principal moteur de la mise en œuvre de la stratégie. Les plans de dotation en ressources humaines jouent un rôle de premier plan dans les délibérations de l'IFC tout au long du cycle de planification, notamment pour le recours à des incitations.

Les programmes de rémunération à élément variable et de maintien des effectifs ont été suspendus pour l'exercice en raison de l'évolution des conditions du marché et de la volonté de l'IFC de gérer prudemment sa situation financière. Lorsque le climat des affaires et les résultats financiers de l'IFC se seront améliorés, la Société réexaminera la pertinence des programmes et apportera aussi des améliorations à ces derniers. La récompense des prestations exceptionnelles d'agents et d'équipes de l'institution continue d'être un aspect important de la politique et de la culture de surperformance de l'IFC.

### LE CONSEILLER/OMBUDSMAN POUR L'APPLICATION DES DIRECTIVES

Le Bureau du Conseiller/ombudsman pour l'application des directives (CAO) est un mécanisme indépendant de recours pour les projets financés par l'IFC et l'Agence multilatérale de garantie des investissements, et il est placé sous l'autorité directe du Président du Groupe de la Banque mondiale. Il a pour mission d'aider l'IFC et la MIGA à répondre de manière équitable, objective et constructive, aux plaintes des personnes touchées par des projets et de renforcer les réalisations sociales et environnementales des projets auxquels ces institutions contribuent.

Le CAO a trois rôles. En sa qualité d'ombudsman, il s'efforce de répondre aux plaintes en cherchant à identifier les motifs des différends et en aidant les parties prenantes à résoudre leur problème dans le cadre de négociations assistées. En sa qualité de conseiller pour l'application des politiques, des directives, des procédures et des systèmes, il procède à des audits de la performance environnementale et sociale de l'IFC et de la MIGA, en particulier dans le cas des projets sensibles. Les audits du CAO sont indépendants des mesures d'assurance internes, mais complètent ces dernières.

En sa qualité de conseiller, le CAO présente, à titre indépendant, des conseils au Président ainsi qu'à la direction de l'IFC et de la MIGA sur des questions sociales et environnementales de plus vaste portée dans le but d'améliorer l'efficacité de l'institution sur le plan systémique. Le CAO ne formule pas d'avis sur un projet particulier. Durant l'exercice 09, les activités de conseil du CAO ont donné lieu au lancement d'une initiative pilote pour permettre à l'unité Efficacité du développement de mesurer les résultats au plan du développement au niveau des projets. Le bureau de l'IFC au Pérou a adopté des directives pour un suivi à caractère participatif de son portefeuille de projets miniers. Actuellement, le CAO participe à un examen par l'IFC des Normes de performance et de la Politique de l'information (voir page 111).

Le CAO a intensifié ses efforts d'information, d'une part auprès du personnel de l'IFC pour lui exposer plus clairement ses processus et les leçons tirées de l'expérience et, d'autre part auprès de la société civile et d'autres parties prenantes pour leur faire mieux comprendre la manière dont l'IFC rend compte de ses actions et les voies de recours qui leur sont offertes.

Durant l'exercice 09, le CAO a répondu à 16 plaintes admissibles concernant 14 projets de l'IFC répartis dans neuf pays.

De plus amples informations sur le CAO sont disponibles sur le site [www.cao-ombudsman.org](http://www.cao-ombudsman.org).

### LE GROUPE INDÉPENDANT D'ÉVALUATION

L'IFC tâche dans toute la mesure du possible de tirer les leçons de son expérience. Le Groupe indépendant d'évaluation évalue les opérations de l'IFC depuis 1996. L'IEG rend compte aux administrateurs de l'IFC par l'intermédiaire du directeur général pour l'évaluation du

Groupe de la Banque mondiale. Durant l'exercice écoulé, l'IEG a procédé à une évaluation indépendante des résultats de 62 opérations d'investissement de l'IFC et a examiné 58 projets de services-conseil. L'IEG a également présenté huit rapports d'évaluation des opérations de l'IFC par pays, par secteur, par thème et par entreprise, dans lesquels il identifie les points forts et les points faibles des opérations en question et présente à la Société des recommandations en vue d'améliorer son efficacité. Le rapport de l'IEG sur les leçons tirées des crises financières antérieures et l'intérêt qu'elles présentent dans le contexte de la crise économique mondiale actuelle est particulièrement opportun.

Le dernier rapport phare de l'IEG, intitulé « Independent Evaluation of IFC's Development Effectiveness 2009 », met l'accent sur les services-conseil de l'IFC. L'IEG y présente différentes recommandations, dont l'une consiste pour l'IFC à formuler une stratégie générale de services-conseil pour accroître la durabilité et l'impact de ses conseils, poursuivre des interventions mieux intégrées dans un programme, accroître l'engagement des clients en les amenant à investir de plus amples liquidités dans les projets, et améliorer la mesure des résultats et la gestion du savoir. L'IFC et l'IEG suivent la manière dont les recommandations sont appliquées et les progrès accomplis sont présentés aux administrateurs de l'IFC.

Bien que l'IEG soit un groupe indépendant, il encourage l'apprentissage à travers l'auto-évaluation. Il collabore étroitement avec le personnel de l'IFC pour s'assurer que celui-ci comprend et applique correctement les meilleures pratiques pour améliorer l'efficacité au plan du développement des projets d'investissement et de services-conseil dans le secteur privé.

L'IEG participe à des programmes de formation de l'IFC offerts à Washington et sur le terrain pour faire mieux prendre conscience au personnel de l'institution de l'importance du critère d'efficacité sur le plan du développement en lui communiquant les conclusions des évaluations et les leçons de l'expérience. Depuis l'exercice 06, conformément à sa nouvelle politique d'information, l'IEG communique au public ses conclusions sur les projets de l'IFC et a élargi la portée de ses activités de communication pour inclure des parties prenantes extérieures.

Les rapports de l'IEG sont disponibles sur le site [www.ifc.org/IEG](http://www.ifc.org/IEG).

### LE DÉPARTEMENT DE L'AUDIT INTERNE

Le département de l'audit interne aide le Groupe de la Banque mondiale à remplir sa mission en offrant des services objectifs d'assurance et de conseil pour accroître la valeur des interventions de l'institution, en renforçant sa gestion des risques, ses procédures de contrôle et sa gouvernance et en améliorant la mesure dans laquelle il est tenu comptable de ses résultats. Les audits du département couvrent la totalité des activités de l'institution (y compris les opérations financées par des fonds fiduciaires) conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne promulguées par l'Institut des auditeurs internes.

Les audits visent avant tout à déterminer si la gestion des risques, les procédures de contrôle et la gouvernance du Groupe de la Banque fournissent une assurance raisonnable que l'information financière et les données administratives et opérationnelles sont exactes, fiables et à jour ; que les ressources sont acquises de manière économique et utilisées de manière efficace ; que les actifs sont dûment préservés ; que les actions de l'organisation sont conformes aux politiques, aux procédures, aux contrats et aux lois et réglementations applicables ; et que les objectifs institutionnels sont atteints.



## UNE ACTION RESPONSABLE

### UNE VOLONTÉ DE TRANSPARENCE

En sa qualité d'institution financière multilatérale dont les opérations concernent de nombreuses régions et couvrent de nombreux secteurs, l'IFC a un impact sur une large gamme de parties prenantes. La Société estime qu'il est fondamental, pour elle, d'agir de manière transparente et responsable pour pouvoir remplir sa mission de développement et renforcer la confiance du public dans l'IFC et ses clients. L'IFC diffuse dans le public des informations concernant ses investissements et ses services-conseil qui permettent à ses clients, à ses partenaires et à ses parties prenantes de mieux comprendre ce qu'elle fait et de participer pleinement à des débats sur ses activités.

L'IFC sollicite fréquemment des informations en retour afin d'identifier les questions qui revêtent de l'importance pour différents groupes de parties prenantes. Ces informations en retour sont obtenues dans le cadre d'enquêtes auprès des clients et des interactions que la Société poursuit avec les parties prenantes, notamment des représentants de la société civile, les communautés locales touchées par ses projets, les associations professionnelles, les autorités nationales, les institutions financières internationales, et des universitaires.

### LE PORTAIL D'INFORMATION DE L'IFC

L'IFC a mis en place un portail d'information novateur sur Internet pour centraliser les informations institutionnelles, les politiques et les normes, les investissements proposés et les informations en retour des parties prenantes. Ce portail permet de consulter la politique de l'information en six langues et contient des liens avec les normes de performance de l'IFC et ses directives en matière d'impact environnemental et social.

Le site contient, en particulier, des liens avec une base de données de projets dans laquelle figurent des informations sur les clients, un résumé des projets d'investissement, les examens environnementaux et sociaux et les mesures d'atténuation, ainsi que l'impact escompté au plan du développement. Cette base de données a été élargie de manière à comprendre les projets des services-conseil de l'IFC. Le portail d'information encourage les parties prenantes à fournir des informations en retour, en permettant aux visiteurs de poser des questions ou de fournir des commentaires sur des projets particuliers. L'IFC s'efforce de répondre à toutes les demandes de diffusion d'information dans les 30 jours qui suivent, et a un temps de réponse moyen de 21 jours.

L'IFC a mis en place un mécanisme de dépôt des plaintes pour les membres du public qui estiment qu'une demande initiale d'information a été refusée à mauvais escient ou que la politique d'information de l'institution n'a pas été appliquée correctement. Ces plaintes sont examinées par le Conseiller pour la politique d'information, qui rend directement compte au Vice-président exécutif et directeur général de l'IFC.

Grâce à la mise en place du portail d'information, les parties prenantes ont plus largement accès à des informations sur les investissements, les projets et les politiques de l'IFC. Le portail a, par ailleurs, permis à l'IFC de maintenir un dialogue permanent avec ses parties prenantes et ses membres du monde entier. Le portail d'information sur le web a été cité comme exemple de bonnes pratiques de transparence institutionnelle dans le rapport intitulé « 2008 Global Accountability Report » par l'organisation non-gouvernementale britannique OneWorld Trust. Pour plus d'informations, se rendre sur le site [www.ifc.org/disclosure](http://www.ifc.org/disclosure).

### UNE VOLONTÉ DE VIABILITÉ

L'IFC veille à gérer ses opérations de manière à respecter l'engagement qu'elle a pris d'assurer sa viabilité institutionnelle et à pratiquer ce qu'elle demande à ses clients de faire. Durant l'exercice 09, la Société s'est engagée à réduire la consommation d'électricité dans ses espaces de bureaux les plus vastes (ceux du siège à Washington) de

10 % au cours des cinq exercices suivants. Près de la moitié de ses effectifs sont basés à Washington. L'IFC a également déposé une demande de certificat du « Leadership in Energy and Environmental Design » pour son bâtiment à Washington.

Durant l'exercice 09, l'IFC a lancé un programme novateur de sensibilisation pour informer son personnel de l'IFC de moyens simples d'utiliser les ressources de manière plus efficace et, donc, de réduire les impacts environnementaux (et les coûts) de ses opérations. Des agents bénévoles, portant le titre de « champion de l'empreinte environnementale », contactent les employés à titre individuel pour examiner diverses mesures et répondre à leurs questions. Ce programme, qui a été lancé à titre d'opération pilote dans le bâtiment de l'IFC à Washington, sera poursuivi dans tous les bureaux extérieurs durant l'exercice 10, une fois que les leçons auront été tirées de l'effort initial.

Le Concours pour la réduction de l'empreinte organisé chaque année par l'IFC attribue des récompenses financières aux agents de la Société qui ont mis en œuvre des méthodes novatrices ayant pour effet de réduire l'empreinte environnementale de l'institution et aider les communautés locales. Les propositions, qui émanent des bureaux du monde entier, sont examinées par un panel de membres de la direction qui les juge sur la base, notamment, de critères de viabilité, de facilité d'application et de créativité.

En 2009, un prix a été décerné au personnel du département des ressources humaines pour son projet de module d'apprentissage par voie électronique sur la manière d'organiser des conférences efficaces sur le web afin de réduire les déplacements effectués pour participer à des réunions. Les employés du bureau de Dacca ont reçu un prix pour leur initiative consistant à s'appuyer sur la tradition des troupes de théâtre ambulantes bangladaises (*jatras*) pour fournir des informations aux étudiants universitaires sur le changement climatique et sur le rôle que peuvent jouer les jeunes pour faire face à la crise climatique.

L'IFC continue d'afficher un bilan carbone neutre pour l'ensemble de ses opérations dans le monde entier. Un nouveau système de gestion des données sur le carbone permet aux bureaux-pays de suivre en temps réel toutes les données sur leur consommation d'énergie et sur leurs émissions de carbone, de sorte que les responsables de ces bureaux peuvent formuler eux-mêmes des stratégies de réduction. La méthode employée par l'IFC pour calculer ses émissions annuelles de gaz à effet de serre est décrite en détail dans le Plan de gestion des inventaires des émissions de gaz à effet de serre du Groupe de la Banque mondiale qui est affiché sur le site [www.ifc.org/footprint](http://www.ifc.org/footprint).

En 2008, les émissions de carbone des opérations institutionnelles de l'IFC à l'échelle mondiale se sont chiffrées au total à 37 454 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>. Pour compenser les émissions de carbone de ses opérations dans le monde entier, l'IFC a acheté des crédits d'émissions au projet de substitution de combustibles par les fabricants de céramique au Brésil. Dans le cadre de ce projet, de petits producteurs de céramique installés dans le nord et dans le nord-est du Brésil remplacent le bois ou les combustibles fossiles qu'ils utilisaient auparavant pour chauffer leurs fours par des combustibles de la biomasse renouvelables telle que noyaux d'açaï, riz et coques de noix de coco. Le projet a été formulé par Social Carbon Company, qui est un partenariat entre la société d'échanges de droits d'émission CantorCO<sub>2</sub>e et les concepteurs de la méthodologie « Social Carbon Methodology », fondateurs de Instituto Ecológica of Brazil, organisation non gouvernementale spécialisée dans les travaux de recherche sur le changement climatique et les efforts d'atténuation dans le cadre de projets de préservation, de protection de l'environnement et de développement durable.

Le projet de substitution de combustible a des impacts aussi bien environnementaux que sociaux. Il contribue à réduire le déboisement de l'Amazonie, profite à ceux qui y participent et fournit un appui aux petits producteurs de céramique par le biais de la vente de crédits d'émission,



## LE CAIRE

## Le papier recyclé n'a jamais été aussi beau

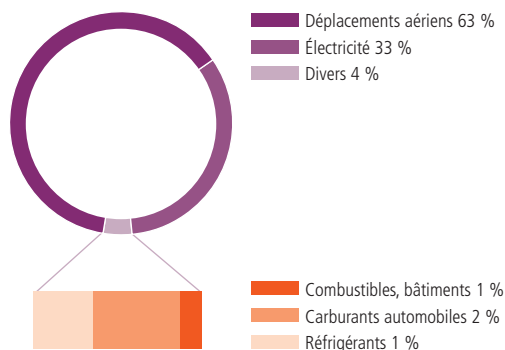
De très belles cartes de vœux, d'élégants sacs cadeaux, des articles de papeterie uniques, c'est ainsi que le papier usagé du bureau de l'IFC au Caire est réutilisé. Le bureau a forgé un partenariat avec l'Association pour la protection de l'environnement ; cette organisation non gouvernementale travaille avec un groupe de 250 jeunes femmes qui recyclent le papier pour en faire des articles d'artisanat puis les vendre sur le marché et en magasin — témoignage, s'il en est, d'un esprit d'entreprise et d'un écologisme réels.

Le bureau du Caire a aussi lancé récemment un programme de collecte des déchets de papier auquel participent toutes les sociétés ayant des bureaux dans la tour. Ces déchets sont donnés à Resala, entreprise sans but lucratif qui gère des projets pour aider les personnes dans le besoin en Égypte et qui encourage le bénévolat. Resala vent les déchets de papier pour obtenir des fonds qui lui permettent de financer ses projets.

Les bureaux de l'IFC dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord ont été les premiers à replacer la réduction de leur empreinte environnementale dans un programme régional. Parmi les initiatives retenues figurent l'installation de robinets écoénergétiques qui contribueront à réduire nettement la consommation d'eau, le remplacement des articles jetables utilisés dans les réunions par des assiettes en porcelaine et des verres dans tous les bureaux de la région, et la sensibilisation du personnel sur la manière de réduire leur empreinte chez eux par le biais de la distribution de sacs réutilisables et d'un guide sur la manière d'être « plus vert » chez soi.

mode d'action

### INVENTAIRE DES ÉMISSIONS DE CARBONE POUR L'EXERCICE 08 — OPÉRATIONS DE L'IFC DANS LE MONDE



Le volume total des émissions — de dioxyde de carbone, de méthane et d'oxyde nitreux — est exprimé en tonnes d'équivalent dioxyde de carbone (tCO<sub>2</sub>e).

Note : Des informations détaillées sur les activités relatives à l'empreinte carbone de l'IFC, notamment le Plan de gestion des inventaires et l'inventaire des émissions de carbone de l'IFC durant l'exercice 09 (lorsqu'il sera achevé), sont affichées à l'adresse [www.ifc.org/footprint](http://www.ifc.org/footprint).

d'une assistance pour l'obtention et la manutention de la biomasse, et d'une aide pour l'ajustement des matériels et des processus manufacturiers. Les unités de crédit-carbone volontaires (« Voluntary Carbon Units ») sont émises dans le cadre de la norme « Voluntary Carbon Standard » et inscrit au registre de « Markit Environmental Registry », qui offre des services d'infrastructure financière pour les biens environnementaux.

### LA DÉMARCHE DE L'IFC EN MATIÈRE DE VIABILITÉ

L'approche de l'IFC en matière de viabilité repose sur la conviction que la réduction de la pauvreté passe par une croissance économique saine ayant le développement du secteur privé pour moteur. Lorsqu'elle procède à des investissements, réalise des opérations et dispense des services de conseil dans le monde, elle prend en compte quatre aspects — financier, économique, écologique et social — de la viabilité :

— La viabilité financière de l'IFC et de ses clients leur permet de contribuer de façon durable, ensemble, au développement.

— Grâce à leur viabilité économique, les projets et les sociétés financés par l'IFC contribuent à l'activité économique des pays d'accueil.

— La viabilité écologique des activités et des chaînes d'approvisionnement des clients de l'IFC aide à protéger et à conserver les ressources naturelles, à atténuer l'empreinte écologique de ses opérations et à répondre aux exigences internationales en matière de lutte contre le changement climatique.

— La viabilité sociale passe par l'amélioration des conditions de vie et de travail, la réduction de la pauvreté, la recherche du bien-être des communautés et le respect des droits fondamentaux de la personne humaine.

L'IFC est résolue à faire en sorte que les fruits du développement économique soient partagés avec les populations pauvres et vulnérables, et que le développement se fasse dans le respect de l'environnement. La recherche de la viabilité est aussi l'occasion de transformer les marchés, de promouvoir l'innovation dans de nouveaux domaines et d'ajouter de la valeur aux activités de nos clients en les aidant à améliorer leurs résultats commerciaux.

### PRENDRE DES RISQUES — ET LES GÉRER

La crise financière actuelle montre clairement qu'il est très important de suivre des pratiques déterminées de gestion des risques. Étant donné l'accroissement du risque financier, l'IFC privilégie la gestion des portefeuilles et des risques tout en jouant un rôle anticyclique pour soutenir le secteur privé de ses pays clients. La poursuite d'une telle approche en période d'incertitude financière permet à l'IFC de prendre des risques sur de meilleures bases lorsque les conditions se durcissent sur les marchés. Pour continuer de mieux servir ses clients, la Société continue d'accroître et de décentraliser ses fonctions de gestion des risques, en rapprochant de ses clients le contrôle des opérations et des risques.

L'IFC gère les risques de manière à préserver sa capacité à prêter et à investir, aussi bien dans les pays admis à emprunter à l'IDA que dans les pays à revenu intermédiaire qui se tournent à nouveau vers l'IFC parce que les prêteurs privés se retirent des marchés risqués. Les principaux aspects de la politique de gestion du risque de l'IFC sont présentés de manière plus détaillée dans le rapport de gestion de la Direction, disponible en ligne à l'adresse [www.ifc.org/annualreport](http://www.ifc.org/annualreport).

### PROJETS VISANT À REMÉDIER À « L'INSUFFISANCE DE CONNAISSANCES » ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES DANS LE PORTEFEUILLE DE L'IFC

12,5 %  
Ex. 086,4 %  
Ex. 09

Depuis 2000, l'IFC établit une note de risque environnemental et social pour ses investissements qui comportent un certain degré de risque de cette nature comme l'indique leur classement dans les catégories A, B ou FI. Cette note est attribuée et mise à jour, généralement une fois par an, par les spécialistes des questions environnementales et sociales de l'institution à partir des rapports des clients et des comptes-rendus de missions sur le terrain. La fréquence de ces dernières dépend de l'évaluation du risque que présente le projet et de la manière dont l'opération se déroule par rapport aux éléments d'un plan d'action convenu.

Dans le but de renforcer sa gestion des risques environnementaux et sociaux, l'IFC s'est concentrée cette année sur la réduction du « déficit d'information » environnementale et sociale de son portefeuille. Ce déficit correspond à la proportion de sociétés incluses dans le portefeuille de l'IFC pour lesquelles l'institution n'a pas reçu d'informations actualisées en matière de résultats environnementaux et sociaux durant les deux derniers exercices. Le déficit d'information a été ramené de 12,5 % pour l'exercice 08 à 6,4 % pour l'exercice 09.

### L'IFC ET LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

La corruption est l'un des plus grands obstacles au développement économique et social. Ses effets se font particulièrement sentir sur les populations pauvres, qui sont les plus touchées par la dégradation de la situation économique, dépendent le plus des services publics et sont le moins en mesure de payer les coûts supplémentaires engendrés par les pots-de-vin, la fraude et d'autres formes de corruption. Par ailleurs, la corruption accroît sensiblement le coût de l'activité économique dans un grand nombre de pays en développement.

La lutte contre la corruption va donc dans le sens de la mission de l'IFC consistant à promouvoir les investissements durables du secteur privé dans les pays en développement et, partant, à contribuer à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration des conditions de vie des populations. Plusieurs activités de l'IFC — par exemple celles qui renforcent la transparence et la concurrence et encouragent l'amélioration des systèmes de gouvernement d'entreprise — peuvent contribuer efficacement à la lutte contre la corruption.

Les directives et pratiques de l'IFC en matière d'investissements (*Investment Guidelines and Practices*) incluent des processus et des procédures visant à réduire le risque de corruption dans les projets de l'institution. Les règles de diligence raisonnable de l'IFC ont pour objectif d'établir l'intégrité de ses partenaires potentiels et d'empêcher que ses projets donnent lieu à des pratiques illégales ou contraires à l'éthique, telles que la fraude et la corruption. La Société procède à des enquêtes minutieuses sur les antécédents et l'intégrité de ses partenaires potentiels et de leurs parties prenantes — entités parrainantes, membres de la direction et actionnaires ou propriétaires — en utilisant les informations disponibles sur le terrain et en puisant à d'autres sources telles que les bases de données mises à la disposition du public.

La politique de l'IFC contre la corruption est inscrite dans les textes juridiques régissant ses investissements. L'IFC est en droit d'annuler des décaissements ou de mettre fin à un programme si un client commet des actes de fraude ou de corruption. De surcroît, des sanctions peuvent être prises à l'encontre de personnes ou entités reconnues coupables — dans le cadre du processus de sanctions de la Banque mondiale — de pratiques corrompues, frauduleuses, coercitives ou obstructionnistes en rapport avec un projet de l'IFC. Les sanctions incluent la publication du nom de la personne concernée sur un site web public et peuvent comprendre aussi la radiation de cette personne (c'est-à-dire son admissibilité à participer à des opérations bénéficiant d'un financement du Groupe de la Banque mondiale).



BANGLADESH

leur histoire est aussi la nôtre

## *L'IFC favorise l'autonomisation des femmes grâce à l'emploi*

Nasima Khatun (photo de droite) s'est convaincue qu'elle était capable de travailler, gagner sa vie et contribuer intensément au bien-être de sa famille.

Cette mère de deux enfants, âgée de 30 ans, a commencé de travailler, il y a huit ans, comme journalière dans le groupe PRAN, principale compagnie agroalimentaire du Bangladesh. Elle a été récompensée de ses efforts par une embauche à plein temps, puis des promotions jusqu'au poste d'agent de maîtrise dans la division de transformation de tomates de l'usine PRAN de Natore à 250 kilomètres au nord-ouest de Dhaka.

L'IFC a accordé un prêt de 15 millions de dollars au groupe PRAN pour l'aider à moderniser et à développer l'appui apporté aux fournisseurs et petits agriculteurs locaux tout en créant des emplois supplémentaires.

« Avant de travailler ici, j'ignorais que les femmes pouvaient elles aussi travailler et gagner leur vie », dit M<sup>me</sup> Khatun. « Je suis devenue plus capable et j'ai beaucoup appris sur la vie et l'autonomisation des femmes. »

PRAN fabrique des produits alimentaires transformés et emballés de haute qualité mais peu coûteux à l'intention des populations à revenu faible et intermédiaire du Bangladesh et d'autres pays. Le groupe compte parmi les marques les plus populaires et les plus aisément identifiables du pays. Il fabrique six catégories de produits : snacks, confiseries, jus de fruits et autres boissons, condiments, produits laitiers et riz de premier choix.

L'ardeur au travail de M<sup>me</sup> Khatun profite à sa famille. Sa sœur cadette a pu être scolarisée plus longtemps et a trouvé ensuite un emploi chez PRAN, où travaillent aussi maintenant le mari de M<sup>me</sup> Khatun, son autre sœur et son beau-frère. Le père de M<sup>me</sup> Khatun, qui est âgé, n'est plus obligé de tirer un pousse-pousse pour nourrir la famille et la couverture de ses besoins de santé est assurée. La famille, composée de neuf personnes, a pu quitter son logement temporaire pour emménager dans une maison en brique.

En dépit de l'urbanisation croissante du Bangladesh, une grande partie de la population n'a pas facilement accès aux produits alimentaires transformés et vendus sous emballage. Les fabricants locaux de produits alimentaires sont peu nombreux, ce qui entraîne la perte de produits agricoles périssables et réduit les possibilités de création d'emplois. L'investissement de l'IFC dans PRAN est le premier investissement de l'institution dans le secteur agroalimentaire — stratégiquement et économiquement important — du Bangladesh.





## Les Principes d'Équateur et la Chine

En fin d'année dernière, la Chine a fait un grand pas dans le domaine de la « banque verte » : une de ses principales banques commerciales, Industrial Bank, a adopté les Principes d'Équateur, un ensemble de recommandations sur le financement des projets qui s'inspire des normes sociales et environnementales de l'IFC.

Industrial Bank, un client de l'IFC, est devenue la première institution financière chinoise à adopter ces principes, contribuant ainsi à faire progresser la politique de la « banque verte » lancée pour promouvoir les produits innovants permettant aux petites et moyennes entreprises d'améliorer leur



rendement énergétique. Cette initiative a confirmé l'engagement de la banque en faveur du développement durable et son rôle de premier plan dans le domaine de la responsabilité sociale des entreprises.

Les Principes définissent les normes du financement de projets d'un montant d'au moins 10 millions de dollars. Dans le monde, 69 institutions financières, dont 16 institutions de pays émergents, ont adopté les Principes d'Équateur. De plus, 32 organismes de crédit à l'exportation de pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques et 16 institutions européennes de financement du développement utilisent les normes de performance comme référence pour leurs projets dans le secteur privé.

Les institutions financières qui adhèrent aux Principes d'Équateur investissent dans les mêmes entreprises que l'IFC dans un grand nombre de pays en développement. Durant l'exercice 09, 27 institutions de ce type ont participé à 78 % des nouvelles syndications de prêts syndiqués avec l'IFC. Chaque année, cette dernière organise une rencontre de la Communauté d'échange pour les banques, les organismes de crédit à l'exportation et autres institutions financières bilatérales et multilatérales adhérant aux Principes d'Équateur.

L'adoption de ces principes par Industrial Bank illustre la « politique de crédit vert » mise en œuvre par la Chine. Cette politique vise à favoriser le respect de la réglementation nationale sur l'environnement en restreignant l'accès au crédit commercial pour les entreprises qui ne procèdent pas aux études obligatoires d'impact sur l'environnement ou qui ne satisfont pas aux contrôles de pollution. L'IFC travaille avec le gouvernement et les organismes bancaires chinois pour introduire des normes et pratiques environnementales et sociales optimales et promouvoir le principe de viabilité dans le secteur financier chinois.

## NORMES DE PERFORMANCE

Les normes de performance environnementale et sociale adoptées par l'IFC en 2006 sont plus propices aux affaires que les dispositions précédentes : elles définissent clairement des obligations et des objectifs plutôt que de dresser une liste de « choses à faire ». Les normes incluent maintenant un ensemble complet de considérations et d'obligations dans le domaine du travail visant à assurer la sécurité des communautés. Plusieurs de ces obligations n'étaient pas explicitement inscrites dans le cadre précédent.

Les nouvelles normes ont été bien accueillies par les grandes institutions financières procédant à des financements sur projet et ont été incorporées dans les directives établies pour ces opérations, dites « Principes d'Équateur » (voir encadré de droite). Durant les trois années qui ont suivi la mise en application des nouvelles normes, les spécialistes des questions environnementales et sociales et les chargés d'investissement de l'IFC, ainsi que ses clients et d'autres parties prenantes telles que les organisations non gouvernementales, ont identifié les éléments qui fonctionnaient bien et ceux qui nécessitaient peut-être des modifications.

Dans le même temps, le contexte dans lequel ces normes sont appliquées a évolué. Le changement climatique et l'eau sont passés au premier rang dans la liste des questions internationales. Les entreprises ont beaucoup travaillé sur la question des droits de l'homme. Surtout, la crise financière actuelle exacerbe les problèmes relatifs au travail, à commencer par les suppressions d'emplois. Il conviendrait donc peut-être d'actualiser les normes de performance. L'IFC commencera à consulter les parties prenantes durant l'exercice 10 dans le cadre de l'examen des normes qui devrait être achevé l'année suivante. Par ailleurs, le Conseiller/Ombudsman de l'IFC pour l'application des directives procède à un examen indépendant de l'application par l'institution des normes de performance, en mettant l'accent sur les domaines qui ont le plus d'effets directs sur les communautés concernées par les projets.

Pendant l'exercice 09, les normes de performance ont été appliquées pour procéder à la sélection initiale de plus de 250 investissements approuvés par les administrateurs de l'IFC. Parmi ces investissements, trois, qui concernaient le secteur réel, ont été jugés susceptibles d'avoir un impact néfaste marqué, tandis que 126 autres investissements ont été classés dans la catégorie B ou ont été jugés avoir un impact limité ; ils ont donc été assujettis à l'application rigoureuse d'une partie ou de la totalité des normes. Trente-huit autres investissements ont été jugés avoir un impact minimal ou nul. Les dossiers de 85 investissements de l'IFC auxquels participent des intermédiaires financiers ont été traités selon une nouvelle procédure permettant à l'IFC de gérer les risques environnementaux et sociaux dans ce type d'activité sur la base d'une démarche fondée sur le risque à trois niveaux : les critères d'exclusion, la législation nationale et les normes de performance.

Pour de plus amples informations sur la politique et les normes de performance de l'IFC, veuillez consulter le site <http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/EnvSocStandards>.



## PRODUITS DE L'IFC

### PRÊTS

L'IFC consent des financements sur projet et des prêts aux entreprises pour son propre compte pour une période allant généralement de 7 à 12 ans, bien que la durée de certains prêts ait été prolongée, dans quelques cas jusqu'à 20 ans. Elle accorde aussi des prêts à des intermédiaires bancaires, à des sociétés de crédit-bail et à d'autres institutions financières qui rétrocèdent ces ressources, en particulier à des entreprises de petite taille.

Bien qu'elle ait généralement effectué ses prêts en la monnaie des grandes nations industrielles, l'IFC accorde maintenant une haute priorité à la structuration de produits en monnaie nationale. À la fin de l'exercice 09, le portefeuille de prêts décaissés par l'IFC comprenait des prêts libellés en monnaies nationales comme le réal brésilien, le yuan renminbi, la roupie de l'Inde, la roupie indonésienne, le peso mexicain, le rouble russe et le rand sud-africain.

Au cours de l'exercice 09, l'IFC a engagé 5,96 milliards de dollars au titre de nouveaux prêts. Les prêts constituaient 75 % du portefeuille décaissé au 30 juin 2009.



### PARTICIPATIONS

Les prises de participations fournissent un appui au développement et les capitaux à long terme dont les entrepreneurs et les sociétés privées ont le plus besoin. Ces investissements offrent également des possibilités d'appuyer les réformes, en particulier en matière de gouvernance, et de renforcer la responsabilité sociétale des entreprises.

L'IFC risque ses propres capitaux en prenant des participations dans des entreprises et dans des fonds de participation privés. Ce compartiment du portefeuille de la Société est important, et se chiffrait, au total, à 8,5 milliards de dollars à la fin de l'exercice 09 (portefeuille évalué à sa juste valeur).

En règle générale, l'IFC prend une participation de 5 à 20 % au capital d'une entreprise. Elle encourage les sociétés dans lesquelles elle investit à élargir l'actionnariat en procédant à leur inscription en bourse et, par conséquent, à développer les circuits des marchés financiers locaux. Elle investit également par le biais de produits mezzanine, notamment des prêts avec une composante de participation aux bénéfices, des prêts convertibles, et des actions privilégiées.

Les participations représentent 18 % du portefeuille d'investissements décaissé de l'IFC.

### PRÊTS SYNDIQUÉS

Le programme de « prêts B » de l'IFC, le plus ancien des programmes de ce type mis en place par les banques multilatérales de développement, est un important moyen de mobiliser des capitaux pour répondre aux besoins de développement. Depuis sa mise en place en 1957, le programme a mobilisé plus de 32 milliards de dollars auprès de plus de 560 institutions financières au titre de projets répartis dans plus d'une centaine de pays. Durant l'exercice 09, l'IFC a mobilisé 2,2 milliards de dollars par le biais de prêts B (1,86 milliard de dollars) et de prêts parallèles (374,4 millions de dollars) pour le compte de ses clients. Au 30 juin 2009, le portefeuille de prêts syndiqués engagés par l'IFC se chiffrait au total à environ 8 milliards de dollars. L'IFC syndique également des prêts parallèles.

### NOUVELLES INITIATIVES

Durant l'exercice 09, l'IFC a lancé une série d'initiatives pour faire face à la crise mondiale, qui visent principalement à améliorer l'accès à des liquidités pour financer le commerce, l'infrastructure et la microfinance. Ces initiatives visent également à améliorer la cote de crédit des clients du secteur financier et du secteur réel. Afin d'accroître la portée de l'impact de l'IFC, ces initiatives accordent une place particulière à la mobilisation de ressources auprès de partenaires de la Société — notamment les États, les banques de développement régionales et le secteur privé. Grâce à ces efforts, l'IFC a mobilisé 1,56 milliard de dollars auprès de pays et de banques régionales de développement qui sont ses partenaires.

### PRODUITS DE FINANCEMENT STRUCTURÉS ET PRODUITS TITRISÉS

Les produits structurés et les produits titrisés permettent de mettre à la disposition des clients de l'IFC des financements d'un bon rapport coût-efficacité qu'ils auraient des difficultés à obtenir autrement. Parmi ces produits figurent les garanties partielles de crédit, les mécanismes structurés de liquidités, les instruments de transfert de risque de portefeuille, les opérations de titrisation et les produits financiers islamiques. L'IFC exploite ses compétences en matière de montage de financement, ainsi que la notation AAA que lui attribuent les agences de notation internationales, pour aider ses clients à diversifier leurs sources de financement, à allonger leurs échéances et à contracter des emprunts dans la monnaie de leur choix.

Grâce à ces produits, la Société a mobilisé au total 169 millions de dollars au profit de ses clients durant l'exercice 09.

### FINANCEMENT DU COMMERCE

Le Programme de financement du commerce mondial mis en place par l'IFC garantit les obligations de paiement commerciales d'institutions financières agréées sur les marchés émergents. Il permet d'accroître le volume des crédits commerciaux que les banques peuvent accorder et de compléter les financements de ces dernières en faisant bénéficier de mécanismes d'atténuation des risques, au cas par cas, 154 banques réparties dans plus de 70 pays — dont la Bolivie, le Burkina Faso, la Cisjordanie et Gaza, la Géorgie, le Mali, le Paraguay, le Rwanda et la Sierra Leone. En décembre 2008, le plafond du programme a été porté de 1,5 milliard de dollars à 3 milliards de dollars dans le cadre de la riposte de l'IFC à la crise.

Depuis le lancement du programme de financement du commerce en 2005, l'IFC a émis plus de 3 200 garanties d'une valeur totale de 4,8 milliards de dollars. Pendant l'exercice 09, elle a émis plus de 1 800 garanties à hauteur de 2,4 milliards de dollars. Plus de 70 % des garanties concernaient des transactions faisant intervenir des petites et moyennes entreprises. Durant ce même exercice, plus de 50 % du volume des garanties émises ont bénéficié à des pays admis à emprunteur à l'IDA. Environ 35 % du volume des garanties émises portait sur le secteur agricole, qui revêt une importance stratégique pour l'IFC.

Durant l'exercice 09, la gamme des produits de financement du commerce de l'IFC s'est élargie pour englober le Programme de liquidités pour le commerce mondial (GTLF). Cette initiative menée en riposte à la crise, fournit un appui financier au financement du commerce par l'intermédiaire de banques mondiales et régionales. Durant l'exercice 09, l'IFC a engagé au total 500 millions de dollars pour son propre compte dans le GTLF.

L'IFC offre également un appui aux banques qui sont ses clientes dans le cadre de ses activités de formation et de ses services-conseil. Depuis juin 2006, plus de 1 425 banques, importateurs et exportateurs d'une cinquantaine de pays ont participé à 68 cours de formation dans le domaine du commerce et activités de services-conseil sur place. Durant l'exercice 09, des cours de formation ont été donnés en Jordanie, au Kenya, en Mongolie, au Nigéria, en République démocratique du Congo, au Viet Nam et en Zambie.



## SERVICES DE TRÉSORERIE

L'IFC finance ses activités de prêt en émettant des obligations sur les marchés financiers internationaux et elle est souvent la première institution multilatérale à émettre des obligations en monnaie nationale sur de nombreux marchés émergents. La majeure partie des prêts consentis par l'IFC sont libellés en dollars mais l'institution emprunte en diverses monnaies de manière à diversifier son accès à des capitaux, à réduire le coût de ses emprunts et à promouvoir le développement des marchés financiers locaux.

Les emprunts de l'IFC se poursuivent au même rythme que ses prêts. Le montant des nouveaux emprunts sur les marchés internationaux durant l'exercice 09 a atteint, au total, l'équivalent de 9,1 milliards de dollars.

### GESTION DES LIQUIDITÉS

Le montant total des actifs liquides inscrits au bilan était de 17,9 milliards de dollars au 30 juin 2009, contre 14,6 milliards de dollars l'exercice précédent. La majorité des liquidités sont libellées en dollars, mais de faibles montants sont conservés en euros et en yens. Le montant total de ces actifs liquides détenus est déterminé dans le but d'assurer un niveau de ressources suffisant pour que l'IFC puisse faire face à ses engagements même en cas de tensions créées par le marché.

L'ATOUT  
DE L'IFC

*L'IFC accorde des financements à long terme au secteur privé — sous forme de prêts et de participations, c'est-à-dire les produits dont auront besoin les entreprises pour pouvoir se développer lorsque leurs dettes actuelles arrivent à échéance.*

## GESTION DU PORTEFEUILLE

Les activités de gestion du portefeuille contribuent de manière fondamentale à assurer que les investissements de l'IFC permettent aux entreprises du secteur privé d'être profitables et respectueuses de l'environnement. Dans le contexte économique actuel, le rôle de la gestion du portefeuille est encore plus crucial. Depuis l'amorce de la crise, les agents de l'IFC chargés du portefeuille s'emploient activement à collaborer avec les sociétés clientes pour évaluer leurs points faibles et leur exposition aux risques ainsi que ceux de la Société. Des ressources supplémentaires ont été allouées aux processus de gestion de portefeuille, et un plus grand nombre d'agents ont été affectés aux services de portefeuille. La Société a procédé à des tests de vulnérabilité du portefeuille et continue d'examiner et d'ajuster sa gamme de produits pour maximiser son impact au plan du développement ainsi que son rendement financier.

L'IFC veille en permanence au respect des accords d'investissement, se rend sur le site des projets pour vérifier l'état d'avancement des opérations et aide à trouver des solutions aux problèmes qui pourraient se poser. Elle suit également les résultats au plan du développement des projets sous l'angle de leur performance environnementale et sociale. Ces opérations de supervision sont menées par des services de portefeuille essentiellement basés dans les bureaux sur le terrain. La direction de l'IFC assure le contrôle de ces activités en procédant chaque trimestre à l'examen de l'intégralité de son portefeuille d'investissement. Le processus de gestion du portefeuille est appuyé par un système de notation du risque de crédit. Les banques qui participent aux prêts de l'IFC sont tenues informées de l'évolution des projets, et la Société les consulte ou demande leur aval si nécessaire.

Lorsque des difficultés financières se présentent, la direction détermine le niveau des provisions pour pertes sur prêt sur la base d'examen de portefeuille et des recommandations des unités de gestion du portefeuille, conformément à des politiques et à des méthodes approuvées par les auditeurs externes de l'IFC. Le Département des opérations spéciales détermine des mesures qu'il convient de prendre pour y remédier. Il s'efforce de négocier des accords avec tous les créanciers et actionnaires pour répartir la charge de la restructuration et régler les problèmes sans interrompre le déroulement du projet. Dans les cas exceptionnels où les négociations échouent, l'IFC prend toutes les dispositions nécessaires et appropriées pour protéger ses intérêts.

Les investissements doivent être conformes aux Normes de performance de l'IFC, qui comptent parmi les cadres de gestion des risques environnementaux et sociaux des institutions financières les plus rigoureux et les plus détaillés. L'IFC suit la performance et les risques des investissements et, lorsque des difficultés surgissent, ses spécialistes aident les clients à trouver des solutions et à atténuer les impacts sur l'environnement et les communautés touchées. Les résultats au plan du développement sont suivis par le biais du système de suivi des réalisations au plan du développement de l'IFC, qui est l'un des principaux systèmes existant dans la sphère du développement.

## ADÉQUATION DU CAPITAL ET CAPACITÉ FINANCIÈRE

**L'IFC évalue l'adéquation de son capital en mesurant ses besoins d'expansion et le profil des risques des investissements en cours et prévus par rapport au ratio minimum d'adéquation du capital établi pour ces besoins.**

Le ratio minimum d'adéquation du capital est déterminé par la méthode de calcul économique du Capital, Prix, Risque (CAPRI) de l'IFC, qui différencie les actifs sur la base d'indicateurs statistiques de risque. Selon la méthode CAPRI, l'IFC doit maintenir un niveau minimum de ressources disponibles (y compris le capital libéré, les bénéfices mis en réserve nets des montants affectés et de certaines plus-values latentes, et le montant total des provisions pour pertes sur prêts) égal au montant total des pertes éventuelles au titre de tous les engagements hors-bilan estimées à des niveaux que l'IFC juge compatible avec le maintien d'une notation triple A.

La méthode basée sur le capital économique employée par l'IFC pour calculer l'adéquation de son capital, compte tenu de sa mission unique de développement du secteur privé et de son action de stabilisation conjoncturelle, est conforme aux meilleures pratiques en ce domaine et est configurée de manière à maintenir un capital suffisant pour justifier une notation triple A. Même au regard des critères plus rigoureux d'adéquation du capital exigés par une notation triple A, l'IFC maintient un niveau de capital généralement bien supérieur au minimum requis.

À la fin de l'exercice 09, le montant minimum de ressources nécessaires était de 10,9 milliards de dollars, et le montant total des ressources disponibles était 14,8 milliards de dollars. Le ratio d'endettement de l'IFC était de 2,1 c'est-à-dire bien inférieur au maximum prescrit par les directives financières de la Société (qui est de 4).

Le capital libéré, les bénéfices mis en réserve, nets du montant des affectations et de certaines plus-values latentes, et les réserves générales pour pertes sur prêts constituent la capacité financière de l'IFC. Cette capacité permet à la Société d'appuyer les opérations en cours, de financer des opportunités et des plans stratégiques d'expansion à moyen terme et d'amortir les chocs ou les crises pouvant survenir dans des pays membres, ou encore des replis plus généraux des marchés mondiaux, tout en continuant d'avoir les capacités requises pour maintenir sa note triple A et jouer un rôle de stabilisation conjoncturelle.



# Le succès de l'action menée par l'IFC pour promouvoir le développement du secteur privé repose sur ses nombreux partenariats novateurs avec les États, des fondations et la société civile.

L'IFC maximise les résultats qu'elle peut obtenir en collaborant avec ceux qui partagent ses objectifs. Grâce à cette collaboration, elle peut accomplir plus que si elle agissait seule. Elle peut mettre en commun ses ressources avec celles de ses partenaires et tirer parti des avantages comparatifs de chacun. Cela lui permet aussi de procéder à des échanges de savoir et d'améliorer la conception et l'exécution des programmes.

Au cours de l'exercice 09, l'IFC a collaboré avec une large gamme de partenaires pour s'attaquer aux problèmes les plus pressants au plan du développement, notamment la crise alimentaire, le changement climatique et l'aide aux États fragiles et aux pays touchés par un conflit.

## ENGAGEMENTS FINANCIERS AU TITRE DES SERVICES-CONSEIL DE L'IFC (ÉQUIVALENT EN MILLIONS D'USD)

BAILLEURS DE FONDS	Ex. 08	Ex. 09
États	164,53	185,81
Partenaires institutionnels / multilatéraux	33,82	64,52
Partenaires privés / Fondations	12,37	0,71
Total	210,72	251,04

## ENGAGEMENTS FINANCIERS AU TITRE DES SERVICES-CONSEIL DE L'IFC, PAR BAILLEURS DE FONDS INSTITUTIONNELS ET PRIVÉS (ÉQUIVALENT EN MILLIONS D'USD)

BAILLEURS DE FONDS	Ex. 08	Ex. 09
Banque africaine de développement	0,53	0,00
Banque de développement des Caraïbes	0,00	0,40
Commission européenne	15,23	31,13
Fondation Gain	1,0	0,00
Fondation Gates	3,30	0,00
FEM	16,00	32,94
IDA	1,00	0,00
Banque interaméricaine de développement	1,01	0,00
Banque islamique de développement	0,00	0,04
Institutions des Nations Unies	0,05	0,02
Divers bailleurs de fonds privés	8,07	0,71
Total	46,19	65,23

## ENGAGEMENTS FINANCIERS AU TITRE DES SERVICES-CONSEIL DE L'IFC PAR PAYS\* (ÉQUIVALENT EN MILLIONS D'USD)

ÉTATS	Ex. 08	Ex. 09
Afrique du Sud	0,62	0,00
Allemagne	0,00	1,39
Australie	3,27	5,58
Autriche	15,75	16,46
Belgique	1,47	0,00
Canada	2,16	17,66
Danemark	2,92	5,34
Espagne	1,47	6,79
États-Unis	6,20	1,34
Finlande	10,86	2,28
France	0,03	3,25
Irlande	4,41	7,94
Islande	0,55	0,00
Italie	0,51	0,74
Japon	2,93	2,62
Luxembourg	1,93	1,90
Norvège	10,28	15,44
Nouvelle-Zélande	1,23	4,00
Pays-Bas	22,68	44,75
Portugal	0,00	0,70
Royaume-Uni	57,55	19,24
Suède	5,59	1,28
Suisse	12,11	27,13
<b>Total</b>	<b>164,53</b>	<b>185,81</b>

\*Chiffres non audités

### L'ATOUT DE L'IFC

L'IFC a de puissants moyens de mobiliser des capitaux auprès de tiers, non seulement dans le cadre de son programme de prêts syndiqués et de financements structurés mais aussi dans celui de programmes plus récents comme ses initiatives de riposte à la crise et sa Société de gestion d'actifs.



## DES PARTENARIATS — POUR MAXIMISER L'IMPACT DE L'IFC

L'IFC s'emploie à produire les meilleurs résultats au plan du développement en collaborant avec une large gamme de partenaires — pays bailleurs de fonds, fondations caritatives, institutions internationales et organisations non gouvernementales.

Grâce à ses nombreux partenariats, l'IFC élargit son influence sur le développement du secteur privé tout en améliorant les perspectives de succès de ses partenaires dans les marchés émergents. La Société explique clairement à ses partenaires comment leurs fonds — et les siens — sont investis, et elle s'est fait une priorité de suivre les résultats de ses activités au plan du développement et d'en tirer des enseignements. Sachant la contribution que l'IFC apporte à leurs propres efforts, les États, les fondations et les autres bailleurs de fonds et partenaires ont accru leur collaboration avec la Société.

## COLLABORATION AVEC LES BAILLEURS DE FONDS

Au cours d'une année marquée par des problèmes sans précédent, l'IFC a continué d'établir de solides partenariats avec la communauté des bailleurs de fonds, ce qui lui a permis de développer et de renforcer ses services-conseil à travers le monde. Ses partenaires donateurs lui ont apporté un appui supplémentaire pour l'aider à répondre rapidement à la crise financière mondiale et à se concentrer sur ses priorités en matière de développement : les pays touchés par un conflit, la santé, l'éducation, l'énergie et le changement climatique.

Durant l'exercice 09, les bailleurs de fonds partenaires de l'IFC ont contribué au financement de l'expansion des activités de conseil de la Société en procédant à de nouveaux engagements représentant le montant sans précédent de 251 millions de dollars, contre 210 millions de dollars durant l'exercice 08. Cette augmentation s'explique principalement par le renouvellement et le développement de plusieurs programmes régionaux et mondiaux et le lancement de nouveaux programmes de services-conseil.

La communauté des donateurs de l'IFC se compose actuellement de 32 États donateurs et de divers bailleurs de fonds multilatéraux, institutionnels et privés. Pendant l'exercice 09, les principaux donateurs de l'IFC ont été les pays et organismes suivants : Australie, Autriche, Canada, Commission européenne, Fonds pour l'environnement mondial, Irlande, Pays-Bas, Norvège, Suisse et Royaume-Uni. L'IFC a aussi bénéficié du retour du Portugal parmi les bailleurs de fonds actifs et de sa contribution au Fonds fiduciaire lusophone de services-conseil, qui a pour vocation de fournir un appui aux pays de langue portugaise.

L'IFC a lancé une initiative de services-conseil en réponse à la crise, qui devrait permettre de lever jusqu'à 40 millions de dollars sur trois ans. À ce jour, l'Autriche, le Luxembourg et les Pays-Bas ont apporté un soutien financier à cette initiative.

L'IFC a collaboré avec l'Autriche, le Canada, le Danemark, le Japon, le Luxembourg, les Pays-Bas, la Norvège, le Royaume-Uni et d'autres partenaires pour s'attaquer aux questions concernant l'environnement, l'énergie durable et le changement climatique. Les Pays-Bas ont créé un mécanisme de financement de 20,3 millions de dollars sur quatre ans à l'appui de projets d'énergie renouvelable dans des pays IDA, notamment en Afrique.

Les marchés pionniers, parmi lesquels figurent de nombreux pays touchés par un conflit, sont une autre priorité stratégique de l'IFC. Durant l'exercice 09, la Société a lancé un programme quinquennal multi-donateurs de 25 millions de dollars dont l'objectif est de faciliter le développement du secteur privé dans les États africains touchés par un conflit. L'Irlande, les Pays-Bas, la Norvège et d'autres bailleurs de fonds soutiennent cette initiative (voir page 43).

Durant l'exercice, l'IFC a créé le Mécanisme mondial d'assurance basée sur un indice (*Global Index Insurance Facility*), instrument innovant permettant de faciliter l'accès — des agriculteurs notamment — aux services d'assurance contre les tremblements de terre, les inondations, la sécheresse et les ouragans dans les pays en développement. La Commission européenne et les Pays-Bas ont été les premiers à apporter une contribution à ce mécanisme. Durant l'exercice 09, l'IFC a échangé des informations avec les bailleurs de fonds sur les approches et méthodologies

L'ATOUT  
DE L'IFC

*L'IFC dispose d'une forte image de marque mondiale et de capacités de mobilisation considérables, qui non seulement profitent à ses clients, mais lui permettent aussi de continuer à jouer un rôle moteur parmi les banques multilatérales de développement actives dans le secteur privé, qui comptent sur l'IFC pour les aider à développer leurs activités dans ce secteur.*

### PARTENARIATS

## Le rôle de l'IFC dans l'architecture de l'aide

Selon les estimations de la Banque mondiale, les besoins de financements internationaux des pays en développement, soldes courants et dettes arrivant à échéance compris, se sont chiffrés à environ 959 milliards de dollars en 2009. Ces dernières années, la majeure partie des financements est venue du secteur privé.

Or, la crise mondiale a fait chuter les entrées de capitaux privés sur les marchés émergents. En conséquence, plusieurs banques multilatérales de développement (BMD) dont les activités visent le secteur privé ont l'intention d'accroître le volume de leurs financements. Ainsi, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement entend augmenter le volume de ses apports de 20 % pour les porter à 7 milliards d'euros (9,9 milliards de dollars). Plusieurs BMD envisagent aussi de procéder à des augmentations de capital pour renforcer leur capacité à fournir des financements.

L'IFC est la principale banque multilatérale dont les activités concernent le secteur privé et elle est à l'origine d'environ 30 % des financements engagés par les institutions financières internationales. Elle collabore régulièrement avec d'autres institutions financières internationales, dont un grand nombre compte sur les compétences de l'IFC pour développer tant leurs investissements que leurs services-conseil dans le secteur privé. À une époque où la demande de financement augmente dans le secteur privé, l'IFC est particulièrement bien placée pour intensifier le rôle moteur qu'elle joue au plan mondial.

L'IFC joue un rôle de leader dans des domaines tels que les normes environnementales et sociales, les travaux sur le climat de l'investissement, le gouvernement d'entreprise, les liens au niveau des chaînes d'approvisionnement et les privatisations. Elle a une masse critique d'activités, elle a montré qu'elle savait innover et elle peut réaliser des économies d'échelle supérieures à celles des autres institutions. Elle se distingue aussi par l'importance qu'elle attache à la mesure de l'efficacité de son action au plan du développement.

### PARTENARIATS

## Les Principes de partenariat

L'IFC s'efforce d'avoir un impact maximal sur le développement en forgeant des partenariats avec les gouvernements des bailleurs de fonds et des pays d'accueil, d'autres institutions de développement, des organisations philanthropiques et des clients. Ces partenariats sont particulièrement importants à une époque où les ressources sont limitées, le monde étant confronté aux répercussions d'une crise financière et économique sans précédent.

L'IFC a formulé quelques principes majeurs en matière de partenariat (Key Principles of Partnerships) pour définir la manière dont elle entend collaborer avec ses partenaires donateurs et faire en sorte que les partenariats soient complémentaires et se renforcent mutuellement :  
— L'IFC et ses partenaires donateurs mettent leurs ressources en commun dans la recherche d'un même objectif : promouvoir le développement durable du secteur privé dans les pays émergents.

— L'IFC et ses partenaires donateurs se donnent la possibilité de partager leurs connaissances et leurs avis au sujet des stratégies et des démarches à adopter dans le cadre des services-conseil gérés par l'IFC. Les possibilités de consultations stratégiques sont multiples, parfois officialisées dans un accord, parfois ponctuelles dans le cadre de contacts réguliers.

— L'IFC communique régulièrement des informations opérationnelles et financières actualisées à ses partenaires donateurs pour leur permettre de comprendre comment elle dépense leurs fonds, d'évaluer la progression des projets et de communiquer des observations en temps voulu.  
— Les bénéficiaires, ainsi que d'autres parties prenantes dans les pays donateurs et les pays clients, souhaitent connaître l'impact et l'efficacité des programmes de services de conseil de l'IFC. En conséquence, la Société s'efforce de renforcer l'évaluation des résultats, le partage et la diffusion des connaissances, ainsi que la visibilité des partenaires bailleurs de fonds.

d'évaluation des résultats des services-conseil. Parmi les thèmes de collaboration figurent l'adoption d'indicateurs normalisés, le développement de techniques de mesure de l'efficacité et l'évaluation de projets et de programmes conjoints.



## Pour renforcer les soins de santé privés

L'état de santé des habitants d'Afrique subsaharienne est, dans l'ensemble, le pire au monde. L'IFC met en œuvre des démarches innovantes pour s'attaquer aux défis à relever. Elle investit ainsi 20 millions de dollars dans *Health in Africa Fund*, fonds de participation privé pour la santé en Afrique destiné à améliorer l'accès des populations africaines mal desservies, notamment les pauvres, aux biens et services de santé.

Le fonds est une initiative de l'IFC, de la Banque africaine de développement, de la DEG (institution chargée des opérations avec le secteur privé au sein de l'Agence allemande de développement KfW) et de la fondation Bill & Melinda Gates. Son montant devrait passer d'un objectif initial de 100 millions de dollars à quelque 300 millions de dollars sur cinq ans.

Les partenaires avaient engagé 57 millions de dollars à la date de clôture de la première collecte de ressources. Le fonds investira dans des petites et moyennes entreprises africaines qui fournissent des services de santé conçus pour servir les intérêts de la collectivité, tels que les dispensaires et les laboratoires, des entreprises de financement, de distribution et de vente au détail de produits médicaux, de petites compagnies pharmaceutiques, des industries manufacturières légères opérant dans le domaine médical, et dans l'enseignement de la médecine. Il s'inscrit dans l'initiative pour la santé en Afrique de l'IFC-Banque mondiale en faveur de laquelle l'institution veut mobiliser jusqu'à un milliard de dollars au titre d'investissements et de services-conseil sur cinq ans.

Le fonds a été créé à la suite de la publication par l'IFC, en 2007, du rapport « Investir dans la santé en Afrique », qui met l'accent sur l'amélioration des conditions de vie des populations grâce à la création de partenariats avec le secteur privé. Outre les activités permises par cet instrument de participation, l'IFC améliore l'accès des petites entreprises du secteur de la santé aux financements à long terme par le biais d'intermédiaires financiers locaux. De concert avec la Banque mondiale et d'autres partenaires, elle collabore avec les pouvoirs publics pour mieux faire participer le secteur privé à la réalisation des objectifs nationaux en matière de santé.

L'IFC produit aussi son premier rapport bisannuel sur le climat de l'investissement dans le secteur de la santé en Afrique subsaharienne dans le cadre de la stratégie qu'elle poursuit pour établir un cadre plus propice aux services de santé privés.

## COLLABORATION AVEC LES FONDATIONS

**L'IFC entretient de solides partenariats avec des fondations, des organisations philanthropiques et des sociétés. Par le biais de ces partenariats, elle commande des études et conçoit un leadership avisé, elle organise des manifestations sur des sujets d'intérêt commun et elle partage les risques. Les fondations apprécient de travailler avec l'IFC en raison de son envergure mondiale, de ses relations avec le secteur privé, de ses investissements et services-conseil, et de ses liens avec le Groupe de la Banque mondiale.**

En collaboration avec l'IFC, la fondation Asia a publié deux études dans le but d'aider le Cambodge à faire face à la crise économique actuelle. Les auteurs de ces études ont conclu que le Cambodge serait mieux à même d'affronter la concurrence sur le marché international comme sur le marché intérieur si la création et l'exploitation d'entreprises étaient plus faciles, moins coûteuses et plus transparentes.

L'IFC a entrepris de forger un partenariat avec l'Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA) pour débloquer des crédits et des financements au profit de petits exploitants agricoles et d'entreprises agroalimentaires d'Afrique subsaharienne. Le partenariat IFC-AGRA portera avant tout sur la création d'incitations et d'outils fondés sur le marché pour accroître la productivité agricole. Les deux institutions collaboreront pour développer les partenariats d'AGRA avec des investisseurs et des banques commerciales nationales en vue de faciliter l'octroi de prêts aux agriculteurs et aux entreprises agroalimentaires, telles que les petites entreprises de semences. L'IFC et l'AGRA veulent développer et financer les réseaux de négociants agroalimentaires pour rendre les intrants et techniques agricoles plus accessibles dans les zones rurales. Les deux institutions entendent aussi appuyer les financements tout au long de la chaîne de valeur des engrais, y compris en ce qui concerne la passation de marchés d'engrais au niveau régional.

La fondation Ewing Marion Kauffman, dont l'objectif est d'encourager l'entrepreneuriat, s'est associée à l'IFC et à la Banque mondiale pour réaliser des études sur l'accès des femmes propriétaires d'entreprises aux financements. L'IFC, le Groupe de recherche sur le développement de la Banque mondiale et la fondation Kauffman ont réalisé une enquête intitulée *2008 World Bank Group Entrepreneurship Survey* (enquête du Groupe de la Banque mondiale sur l'entrepreneuriat), qui évalue l'activité entrepreneuriale dans une centaine de pays en développement et industrialisés sur une période de huit ans (2000-2007).



## COLLABORATION AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE

L'IFC collabore avec la société civile, notamment les organisations non gouvernementales, aussi bien au plan institutionnel que dans le cadre de la mise en œuvre des projets. Elle poursuit le dialogue engagé avec ces organisations sur divers aspects de ses activités, de sa stratégie et de ses politiques, et elle collabore à plusieurs initiatives.

L'IFC travaille avec les services de liaison de la Banque mondiale avec la société civile pour dialoguer régulièrement avec celle-ci. Par exemple, le personnel d'encadrement de l'IFC a participé aux côtés de représentants de la société civile à des tables rondes sur la crise financière et ses répercussions sur les populations pauvres. L'IFC, en outre, possède plusieurs groupes consultatifs qui donnent des avis et font des recommandations sur sa stratégie et ses politiques dans divers domaines. Le Conseiller/Ombudsman pour l'application des directives, en collaboration avec les équipes de l'IFC chargées des projets, entretient aussi des contacts étroits avec les communautés locales, les organisations de la société civile et d'autres parties prenantes dans le cadre de ses activités.

Le Groupe consultatif sur l'emploi de l'IFC réunit des spécialistes de l'emploi représentant la société civile, les milieux universitaires, les syndicats et le secteur privé pour faire le point de l'application des normes de performance établies par la Société en matière d'emploi et des autres initiatives concernant le droit du travail. L'IFC a fait également appel à un groupe consultatif extérieur sur les industries extractives composé de représentants de la société civile et de cette branche d'activité qui continuent à offrir leur avis sur les activités de la Société et de la Banque mondiale dans ce domaine. Durant l'exercice 09, l'IFC a créé un groupe consultatif extérieur chargé de communiquer des conseils sur l'examen des normes de performance de la Société.

Ces dernières années, l'IFC a formé des partenariats stratégiques avec des organisations non gouvernementales au niveau opérationnel, ce qui a contribué à l'amélioration des projets et de l'impact de la Société sur le développement. Elle collabore par exemple avec le Réseau mondial Forêts et Commerce du Fonds mondial pour la nature pour promouvoir l'exploitation durable des forêts. Elle travaille avec l'Alliance pour la défense des forêts pluviales pour aider les producteurs de café d'Amérique centrale et du sud du Mexique. Elle collabore avec Oxfam Hong Kong à des projets de développement du tourisme durable au Cambodge et en République démocratique populaire lao. Enfin, l'IFC s'est associée au Fonds mondial pour la nature pour promouvoir de meilleures méthodes de gestion agricole dans des domaines tels que la production de coton, d'huile de palme, de soja et de canne à sucre.

### PARTENARIATS

## *Un partenariat avec la société civile pour la production de café « développement durable »*

L'IFC a aidé des milliers de petits producteurs de café d'Amérique centrale à accroître leurs revenus en recourant à des pratiques agricoles durables. À cette fin, l'IFC a collaboré avec ECOM, négociant international en produits de base, Nestlé, fabricant



de produits alimentaires et de boissons, et l'Alliance pour la défense des forêts pluviales, organisation non gouvernementale dont la mission est de promouvoir l'agriculture durable.

L'IFC a accordé un prêt de 25 millions de dollars à ECOM, qui rétrocède ces fonds sous forme de microcrédits aux producteurs de café du Honduras et du Nicaragua. L'IFC et Nestlé ont financé des services de formation pour aider les cultivateurs à planter de nouvelles variétés hybrides susceptibles de donner à leur café un avantage sur un marché encombré et à améliorer leurs méthodes de culture et de récolte.

Le café est homologué par l'Alliance pour la défense des forêts pluviales, ce qui signifie que les producteurs peuvent obtenir un prix plus élevé sur le marché pour un produit de plus grande qualité. Non seulement les cultivateurs réalisent des gains d'efficacité qui les aident à obtenir un meilleur prix, mais ils peuvent envisager une relation commerciale à long terme avec Nestlé.

Le projet tire parti du savoir-faire de l'IFC dans le développement des marchés et des chaînes d'approvisionnement pour établir des liens entre les producteurs, les torréfacteurs, les exportateurs et les consommateurs. Ce projet profite à tout le monde en contribuant au développement d'un produit de meilleure qualité, plus respectueux de l'environnement et sans répercussions négatives au plan social. Résultat : une productivité accrue, davantage d'argent pour les cultivateurs et plus d'emplois pour les travailleurs qu'ils embauchent.



## RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT

### RAPPEL DES FAITS

Le Système de suivi des réalisations au plan du développement de l'IFC (DOTS) mesure l'efficacité avec laquelle les investissements et les services-conseil de la Société favorisent le développement.

L'IFC a, pour la première fois dans le rapport pour l'exercice 07, publié des informations sur les résultats au plan du développement de l'ensemble de son portefeuille et présenté les conclusions d'un bureau d'études extérieur qu'elle a chargé d'examiner la manière dont elle procède et les résultats qu'elle rapporte dans le cadre d'un examen externe des aspects non financiers de son information. Elle est la première banque multilatérale de développement à procéder de la sorte. Depuis 2008, l'IFC présente également l'évolution des résultats au plan du développement de ses investissements par rapport à ceux de l'exercice précédent, ainsi que les conclusions d'évaluations approfondies de ses services-conseil. Pendant l'exercice 08, la Société a également mis en place un portail des résultats au plan du développement ([www.ifc.org/results](http://www.ifc.org/results)).

Dans son rapport bisannuel sur l'évaluation des opérations pour l'exercice 09, le Groupe indépendant d'évaluation de l'IFC a examiné les systèmes et processus de suivi et d'évaluation des résultats au plan du développement, notamment le DOTS. Il est parvenu à la conclusion que le système de suivi fournit des évaluations à jour, non biaisées, des résultats au plan du développement de l'ensemble du portefeuille d'investissements en cours, ainsi que des informations fiables avant et après l'évaluation d'un projet.

Le rapport a également établi que les données sur les résultats en matière de développement produites par le suivi et l'évaluation de l'IFC, notamment celles du DOTS, sont maintenant prises en compte dans la formulation de la stratégie de la Société, à l'instar des progrès accomplis dans le cadre d'initiatives institutionnelles comme la décentralisation. Les mécanismes mis en place pour établir un lien entre les résultats des projets et l'attribution de primes de résultat revêtent, à cet égard, une importance cruciale. En procédant de la sorte, est-il noté dans le rapport, l'IFC est devenue la plus avancée des banques de développement multilatérales dans la mesure des résultats concernant le développement du secteur privé.

L'IEG a également produit un autre rapport, consacré aux services-conseil de l'IFC, intitulé « Independent Evaluation of IFC's Development Effectiveness 2009 ». Voir page 107.

Le cadre d'évaluation de l'IFC est conforme aux bonnes pratiques pour l'évaluation du secteur privé convenues par les banques multilatérales de développement. Le système de suivi repose sur cette base.

### MÉTHODE SUIVIE PAR L'IFC POUR MESURER SES RÉSULTATS

Le DOTS permet de suivre en temps réel les résultats produits tout au long du cycle du projet. Depuis 2005, pour tous les nouveaux projets, les services de l'IFC commencent par identifier des indicateurs clairs, normalisés et vérifiables, assortis de données de référence et d'objectifs de résultat. Ils suivent ensuite les progrès en menant des activités de supervision, ce qui leur permet d'assurer la prise en compte immédiate des informations en retour au niveau des opérations. Dans le cas des projets antérieurs à 2005, et ceux qui concernent des domaines comme le développement du secteur privé et, dans certains cas, le développement environnemental et social, les normes peuvent être moins précises, de sorte que les notations peuvent reposer sur des appréciations plus qualitatives.

Pour les investissements, l'évaluation de l'impact global au plan du développement est la synthèse des évaluations basées sur des indicateurs établis par branche d'activité dans quatre grands domaines. Pour ses services-conseil, l'IFC fait la synthèse de la pertinence stratégique globale, de l'efficacité de son action (évaluée en fonction des produits, des réalisations et des impacts des projets) et de son efficacité. Pour obtenir une bonne évaluation des réalisations au plan du développement, un projet doit contribuer de façon positive au développement du pays hôte.

Le présent rapport indique la notation du DOTS, c'est-à-dire le pourcentage des investissements ayant obtenu une note élevée (moitié supérieure de l'échelle d'évaluation), pour l'ensemble de l'IFC ainsi que par région et par branche d'activité.

### RÉSULTATS DES INVESTISSEMENTS

Les résultats de l'IFC au plan du développement sont restés similaires à ceux de l'exercice précédent — 71 % de ses investissements ont reçu une notation très satisfaisante. Malgré cette stabilité apparente, les résultats au plan du développement ont toutefois changé dans pratiquement toutes les branches d'activité et les régions, qui sont touchées différemment par la crise mondiale actuelle.

Au niveau des branches d'activité, ce sont les départements Agroindustries ; Hydrocarbures, industries extractives et industries chimiques ; et Infrastructure qui ont affiché les meilleurs résultats au plan du développement. Le score attribué par le DOTS aux agroindustries a augmenté de 28 points de pourcentage pour s'établir à 80 %. Cette amélioration s'explique en partie par la sortie du portefeuille d'évaluation de nombreux projets anciens ayant obtenu une note médiocre et par l'inclusion de nombreux projets plus récents et bien notés. Elle est également imputable au fait que la crise n'a pas encore eu de fortes répercussions sur de nombreux projets agroindustriels.

Les résultats au plan du développement de deux départements — Fonds de participation et de placement privés, et Technologies de l'information et des communications — ont fléchi de 10 points de pourcentage. Dans le cas du département des Fonds de participation et de placement privés, la dégradation de la situation tient principalement au repli des marchés des valeurs mobilières. Dans celui du département des Technologies de l'information et des télécommunications, elle s'explique par la diminution de la part relative des projets de télécommunications qui génèrent habituellement de très bons résultats au profit de celle des projets de technologies de l'information, par câble et à large bande, qui peuvent être considérés plus novateurs et risqués.

Le département des Industries manufacturières et services continue d'afficher les résultats les plus faibles de tous les départements des industries, mais les chiffres indiquent d'importantes variations régionales (73 % des projets ont reçu des notes satisfaisantes en Asie du Sud tandis que les résultats ont été particulièrement médiocres en Afrique subsaharienne) qui témoignent de la sensibilité des projets manufacturiers — surtout ceux auxquels participent de petites entreprises — à des contextes peu propices aux investissements et à l'insuffisance des infrastructures. C'est pourquoi, depuis quelques années, la stratégie de l'IFC privilégie de plus en plus l'amélioration de l'infrastructure et du climat de l'investissement dans ses pays clients ainsi qu'un modèle d'appui indirect aux petites entreprises passant par des intermédiaires financiers.

Comme c'était le cas pour l'exercice 08, les résultats pondérés par le volume des investissements de l'IFC sont encore meilleurs puisque 82 % des projets ont donné de bons résultats au plan du développement. Les résultats pondérés ont progressé dans toutes les régions et dans toutes les branches d'activité et ils montrent que, dans l'ensemble, ce sont les plus gros investissements et les plus grandes sociétés qui obtiennent les meilleurs résultats.

En effet, d'une part, le profil de risque est plus élevé pour les petites entreprises et les investissements de montant limité et, d'autre part, les grandes entreprises réalisent des économies d'échelle, sont souvent mieux gérées et ont un meilleur gouvernement d'entreprise, de sorte qu'il leur est plus facile d'opérer dans des environnements difficiles et de faire face à des chocs extérieurs. En Afrique subsaharienne, par exemple, les résultats pondérés dépassent de 25 points de pourcentage les résultats non pondérés, et sont plus élevés que ceux enregistrés dans toutes les autres régions, ce qui confirme le fait que les projets de taille importante ont pu surmonter les défis rencontrés dans la région pour produire de très solides résultats au plan du développement, tandis que les investissements d'ampleur plus limitée ont été particulièrement vulnérables aux obstacles à l'investissement, à l'insuffisance des infrastructures, et au manque d'accès à des capitaux.

### RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT : INVESTISSEMENTS

CATÉGORIE	INDICATEURS GÉNÉRAUX ET BENCHMARKS	EXEMPLES D'INDICATEURS SPÉCIFIQUES ÉVALUÉS AU REGARD DES OBJECTIFS
Résultats économiques	Rendement pour la société, par ex. taux de rentabilité économique égal ou supérieur à 10 %	Nombre de raccordements à des services de base, volume des prêts aux petites entreprises, nombre de personnes employées, montants des versements au titre des taxes et impôts
Résultats financiers	Rendement pour les entités financières, par ex. rendement financier égal ou supérieur au coût moyen pondéré du capital	Rendement du capital investi, retour sur l'investissement, coût des projets exécutés dans les délais prévus et sans dépassement de coûts
Performance environnementale et sociale	Le projet est conforme aux Normes de performance de l'IFC	Amélioration de la gestion environnementale et sociale, niveaux d'effluents ou d'émissions, programmes de développement de proximité
Impact sur le développement du secteur privé	Le projet contribue à renforcer le secteur privé au-delà de l'entreprise directement concernée par le projet	Effets de démonstration (d'autres entreprises adoptent la nouvelle approche, le nouveau produit ou le nouveau service), constitution de liens avec d'autres sociétés privées, amélioration du gouvernement d'entreprise

### ACTIVITÉS DE SERVICES-CONSEIL

CATÉGORIE	INDICATEURS GÉNÉRAUX ET BENCHMARKS	EXEMPLES D'INDICATEURS SPÉCIFIQUES ÉVALUÉS AU REGARD DES OBJECTIFS
Pertinence stratégique	Impact possible sur l'économie locale, régionale et nationale	Contributions des clients, alignement sur la stratégie du pays
Efficacité	Retour sur l'investissement dans des activités de services-conseil	Rapports coût-avantage, coût des projets exécutés dans les délais prévus et sans dépassement de coûts
Impact	Le projet contribue à améliorer la situation du client, des bénéficiaires et du secteur privé en général	Amélioration des activités, concrétisation des opportunités d'investissement, création d'emplois, accroissement des revenus des bénéficiaires, réduction des coûts résultant des réformes



Au niveau des régions de l'IFC, c'est l'Europe de l'Est et l'Asie centrale qui a été la plus durement touchée par la crise. Alors qu'elle avait obtenu la note du DOTS la plus élevée de toutes pour l'exercice 08 (84 %), elle affiche la chute la plus forte de toutes les régions pour l'exercice 09 (14 points de pourcentage). Selon les projections, la région devrait connaître une forte contraction économique en 2009, après quelques années caractérisées par une croissance soutenue.

Les progrès accomplis dans le cadre de la lutte contre la pauvreté risquent donc d'être réduits à néant. L'IFC a pris plusieurs initiatives pour contenir la baisse d'activité dans la région ; elle a mis à la disposition de ses clients opérant dans des secteurs essentiels des financements sous forme de crédits à court terme, de garanties, de quasi-participations, de crédits commerciaux ainsi que des services-conseil. Elle aide en outre à mobiliser des capitaux pour la région dans le cadre d'initiatives multilatérales, comme la Facilité bancaire pour l'Europe de l'Est, le Fonds de capitalisation de l'IFC, et le Programme de liquidités pour le commerce mondial.

La région Amérique latine et Caraïbes a été touchée, en raison de la crise, par la réduction du levier d'endettement, la baisse des prix des produits de base et le ralentissement des envois de fonds de l'étranger. Néanmoins, comme dans les autres régions à l'exception de l'Europe de l'Est et de l'Asie centrale, les résultats des sociétés clientes de l'IFC au plan du développement n'ont pas été compromis. En fait, la note du DOTS pour la région Amérique latine et Caraïbes est passée de 67 % pour l'exercice 08 à 77 % pour l'exercice 09. En effet, plusieurs projets antérieurs qui avaient souffert de la crise en Argentine sont sortis du pool de projets évalués, tandis que les projets approuvés en 2005, qui viennent d'être ajoutés au pool, donnent d'excellents résultats.

### RÉSULTATS DES SERVICES-CONSEIL

Soixante-huit pour cent des projets de services-conseil de l'IFC clos durant l'exercice 08 ont l'efficacité au plan du développement a pu être évaluée ont été jugés donner des résultats satisfaisants au 30 juin 2008. Ces évaluations sont basées sur l'examen de 112 rapports de fin d'exécution soumis entre le 1<sup>er</sup> septembre 2007 et le 30 juin 2008. Il a été possible d'évaluer l'efficacité au plan du développement de 71 de ces 112 projets.

Les projets pour lesquels il n'a pas été possible de procéder à une telle évaluation ont été exclus de l'analyse parce que leurs réalisations et leurs résultats n'avaient pas été établis au 30 juin 2008. L'examen des rapports de fin d'exécution publiés durant l'exercice 09 n'a pas encore été réalisé.

Les résultats au plan du développement diffèrent selon les domaines : 74 % des projets ont été jugés satisfaisants dans le domaine de l'accès à des financements ; c'est le cas de 93 % des projets de services-conseil concernant l'infrastructure ; de 69 % de ceux menés dans le domaine des conseils aux entreprises ; de 50 % des projets axés sur la viabilité environnementale et sociale ; et de 48 % de ceux ayant trait au climat de l'investissement. Les résultats diffèrent aussi selon les régions. En Europe et Asie centrale,

100 % des projets ont été jugés satisfaisants, contre 77 % en Amérique latine et dans les Caraïbes, 70 % dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, 56 % en Afrique subsaharienne et 43 % en Asie du Sud.

Le système d'évaluation de l'efficacité des services-conseil au plan du développement de l'IFC a été établi en septembre 2007.

### PORTÉE DU DÉVELOPPEMENT AU NIVEAU DES SOCIÉTÉS CLIENTES DE L'IFC

	PORTEFEUILLE ANNÉE CIV. 07	PORTEFEUILLE ANNÉE CIV. 08
<b>Investissement</b>		
Emplois offerts (millions) <sup>1</sup>	1,9	2,1
<b>Microcrédits</b>		
Nombre (millions)	7,0	8,5
Montant (USD milliards)	7,9	9,3
<b>Prêts aux PME</b>		
Nombre (millions)	1,0	1,3
Montant (USD milliards)	86,0	90,6
<b>Nombre de clients bénéficiant de services :</b>		
Génération d'électricité (millions)	152,5	140,9
Alimentation en électricité (millions)	21,6	25,2
Alimentation en eau (millions)	18,7	20,5
Alimentation en gaz (millions)	10,7	12,5
Branchements téléphoniques (millions)	139,7	220,1
Nombre de patients (millions) <sup>2</sup>	4,7	5,5
Nombre d'élèves (millions)	0,6	1,2
<b>Paiements aux fournisseurs et aux administrations publiques :</b>		
Achats locaux de biens et services (USD milliards) <sup>1</sup>	40,4	47,0
Contribution aux recettes ou à l'épargne des administrations publiques (USD millions)	19,0	22,7

Les données relatives à l'année civile 2008 et à l'année civile 2007 ne sont pas strictement comparables parce qu'elles correspondent à des portefeuilles de clients de l'IFC différents. Les définitions des indicateurs et les périodes qu'ils couvrent diffèrent quelque peu d'une branche d'activité à une autre. Certaines données de l'année civile 2007 ont été révisées.

<sup>1</sup> Pour certains départements uniquement. Emploi : les données pour l'année civile 2008 comprennent les emplois dans l'infrastructure (172 819 emplois dans 107 entreprises). Les données pour l'année civile 2007 étaient en revanche partielles (57 797 emplois dans 24 entreprises).

<sup>2</sup> Y compris un peu plus d'un million de patients d'une chaîne d'hôpitaux en Inde au capital de laquelle l'IFC participe à hauteur de 1,3 %.

### RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT

## Le niveau des résultats au plan du développement varie selon les branches d'activité

Les résultats obtenus au plan du développement, évalués grâce à divers indicateurs sociaux, économiques et financiers, varient selon les branches d'activité et les types de produits. L'IFC évalue la mesure dans laquelle chaque projet a atteint ses objectifs en termes d'impact sur le développement, par exemple en déterminant les résultats suivants :

— Accès aux financements : durant les cinq dernières années, l'IFC a contribué à la création ou à l'amélioration de centrales des risques dans 13 pays, dont l'Égypte, le Guatemala, le Nigéria, le Pakistan et la Roumanie. En 2008, ces centrales ont reçu 38,9 millions de demandes d'informations sur le crédit et ont contribué à l'octroi de financements d'un montant d'environ 19 milliards de dollars.

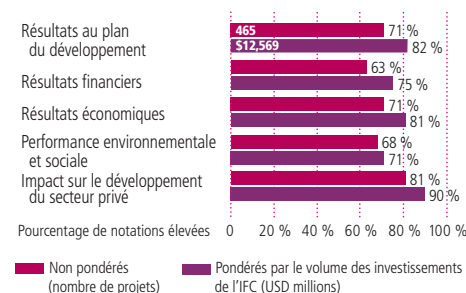
— Conseils aux entreprises : dans un district d'Afrique du Sud fortement touché par la pauvreté et le chômage, un programme de développement des fournisseurs appuyé par l'IFC, lancé en 2007, a permis à de petites et moyennes entreprises locales d'obtenir des marchés d'un montant de 45 millions de dollars avec un gros client de l'IFC. La Société a collaboré avec ce client pour aider de petites entreprises à obtenir 2,3 millions de dollars de financement.

— Viabilité environnementale et sociale : un fonds consacré aux énergies renouvelables et au rendement énergétique, appuyé par l'IFC et créé en 2005, a permis le financement de technologies grâce auxquelles l'émission de 197 000 tonnes de gaz à effet de serre, soit environ l'équivalent des émissions produites chaque année par 36 000 voitures de tourisme, a pu être évitée.

— Infrastructure : en juin 2009, le gouvernement égyptien a accordé une concession sur 20 ans pour la construction d'une installation de traitement des eaux usées au Caire, première initiative du genre dans le cadre du programme de partenariat public-privé égyptien. Le projet devrait améliorer l'assainissement au profit de plus d'un million de personnes.

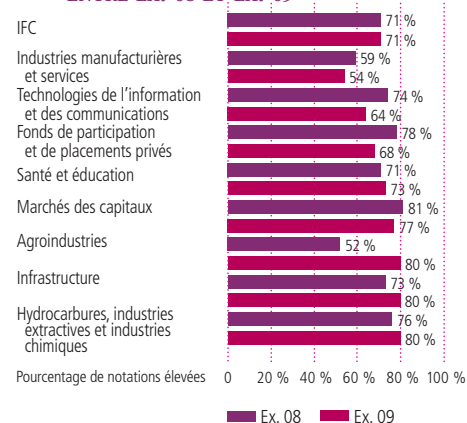
— Climat de l'investissement : grâce aux services de conseil fournis conjointement par l'IFC et la Banque mondiale dans le cadre de Doing Business, le Tadjikistan a réduit de plus de 90 % l'apport minimum en capital exigé des entreprises et a posé les bases d'un nouveau registre du crédit.

### RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS DE L'IFC



Données du DOTS au 30 juin 2009 pour les projets approuvés durant les années civiles 2000–2005.

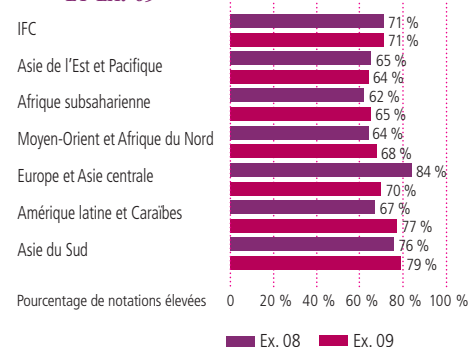
### RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ : COMPARAISON ENTRE EX. 08 ET EX. 09



Ex. 08 : Données du DOTS au 30 juin 2008 pour les projets approuvés durant les années civiles 1999–2004.

Ex. 09 : Données du DOTS au 30 juin 2009 pour les projets approuvés durant les années civiles 2000–2005.

### RÉSULTATS AU PLAN DU DÉVELOPPEMENT PAR RÉGION : COMPARAISON ENTRE EX. 08 ET EX. 09



Ex. 08 : Données du DOTS au 30 juin 2008 pour les projets approuvés durant les années civiles 1999–2004.

Ex. 09 : Données du DOTS au 30 juin 2009 pour les projets approuvés durant les années civiles 2000–2005.



## Projets couverts par le DOTS

Le Système de suivi des réalisations au plan du développement de l'IFC (DOTS) couvre tous les projets en cours du portefeuille, qu'il s'agisse d'investissements ou de services-conseil de l'institution. Le processus consiste dans un premier temps à fixer des objectifs en utilisant des indicateurs types par branche d'activité ou par domaine d'intervention, puis à suivre les réalisations tout au long du cycle du projet jusqu'à sa clôture.

Pour les investissements, le DOTS couvre l'ensemble des 1 375 entreprises qui donnent lieu à des opérations de supervision, et le présent rapport met l'accent sur 465 projets approuvés entre 2000 et 2005 et qui ont atteint leur régime de croisière et peuvent donc être notés. Chaque année, la cohorte d'investissements examinés glisse d'un an. Les investissements les plus récents n'ont pas atteint leur régime de croisière, de sorte qu'il est trop tôt pour les évaluer, tandis que les plus anciens sont moins pertinents pour les opérations actuelles et les projets concernés sont souvent déjà clos. L'IFC examine également la portée actuelle de tous les investissements en cours de son portefeuille. Les indicateurs de son champ d'action mesurent le nombre de personnes pouvant obtenir des biens et des services fournis par ses clients, ou la valeur monétaire pour certaines parties prenantes des activités des clients de la Société.

Il est important de noter que le champ d'action des clients de l'IFC ne peut être imputé uniquement aux investissements de la Société : celle-ci est toujours un investisseur minoritaire, et sa part peut être faible par rapport à l'ampleur totale du projet. Il est aussi possible qu'une société contribue pour un large pourcentage au champ d'action global des clients de l'IFC. Par exemple, les chiffres montrent que, en 2008, des prêts d'un montant global de 11,7 milliards de dollars ont été accordés à environ 900 000 micros, petites et moyennes entreprises par un gros client en Amérique latine dans lequel l'IFC avait investi environ 350 millions de dollars. Mais ils montrent qu'environ un million de patients ont bénéficié des services d'un hôpital asiatique dans lequel l'IFC avait pris une participation au capital de 1,3 %.

Pour les Services-conseil, le DOTS couvre tous les projets en cours, achevés ou en suspens à compter des projets en cours en 2005. Le portefeuille d'activités de supervision pour le quatrième trimestre de l'exercice 09 comprend 589 projets en cours ou clos (au 30 juin 2009). Le rapport indique les résultats des activités du programme mesurées et présentées durant les cycles de supervision précédents. Il couvre également les évaluations de 112 projets achevés.

Certains types de projets d'investissement ne sont pas suivis par le DOTS. En nombre, il s'agit principalement de projets qui sont encore dans une phase initiale de leur cycle, des projets qui sont la prolongation de projets existants, des projets segmentés faisant l'objet de plusieurs investissements, de petits projets qui font normalement partie intégrante de programmes plus importants, et de certains produits financiers tels que des opérations de swaps et l'émission de droits de souscription.

## TIRER DES ENSEIGNEMENTS et UTILISER LES RÉSULTATS

**L'IFC se fonde sur ses résultats au plan du développement pour établir sa stratégie et concevoir ses opérations et ses programmes d'incitation, à tous les niveaux. Les résultats sont pris en compte dans l'établissement des stratégies au niveau des départements et de l'institution, et sont examinés également au niveau du portefeuille. Les équipes responsables d'un projet d'investissement ou de services-conseil doivent indiquer dans les documents du projet comment les enseignements tirés de l'expérience sont appliqués.**

L'ATOUT  
DE L'IFC

*L'IFC joue un rôle de premier plan en ce qui concerne l'évaluation et la présentation des résultats au plan du développement, le système d'évaluation de la Société ayant valeur de pratique optimale parmi les banques multilatérales de développement.*

## COMMENT L'IFC CRÉE-T-ELLE DES OPPORTUNITÉS ?

En se basant sur les résultats passés, l'IFC a calculé l'effet de levier de ses investissements et a évalué les résultats obtenus au plan du développement. À cette fin, la Société a procédé par extrapolation à partir d'un échantillon aléatoire de projets représentatifs ayant fait l'objet d'une évaluation approfondie et couvrant une période relativement longue durant laquelle les conditions économiques ont été tour à tour favorables et négatives sur les marchés émergents, pour établir l'effet de levier pour l'ensemble des projets évalués dans le cadre du système de suivi dont les résultats sont présentés ici.

Les investissements de l'IFC se composent à la fois de prêts et de prises de participation. Les prises de participation impliquent un apport de capitaux de l'IFC plus important que dans le cas des prêts, mais lui permettent généralement de lever davantage de financements auprès des autres investisseurs. Les prêts, en revanche, demandent moins d'affectation de capitaux, mais ne permettent généralement pas de mobiliser autant de financements auprès d'autres investisseurs. Globalement, pour chaque dollar de capital qu'elle investit dans des participations ou des prêts, l'IFC appuie une fraction de projet d'une valeur d'environ 17,50 dollars.

Les projets dans lesquels elle a investi ont, quant à eux, engendré des bénéfices au-delà d'un rendement sans risque. Leur valeur ajoutée s'est traduite par des profits pour les investisseurs et divers avantages pour les autres parties prenantes : les produits et services nouveaux, moins coûteux et de meilleure qualité mis à la disposition des consommateurs ; l'amélioration des opportunités d'emploi pour les travailleurs ; l'augmentation des ventes des fournisseurs ; l'accroissement des ressources des administrations publiques par le biais de l'impôt et d'autres formes de prélèvement ; enfin, les programmes de développement de proximité dont ont bénéficié les populations.

Selon les estimations de l'IFC, chaque dollar de fonds propres qu'elle a investi a créé une valeur ajoutée de quelque 11,50 dollars — soit environ 66 cents pour chaque dollar du coût du projet. Il est particulièrement important de créer de la valeur ajoutée et des opportunités lorsque la conjoncture économique est défavorable ; les prévisions de croissance de l'économie mondiale sont négatives pour l'année 2009.

L'impact au plan du développement varie fortement selon les types d'investissement et les catégories de parties prenantes. L'IFC n'est pas en mesure de dire combien de personnes bénéficient de l'effet marginal d'un projet qu'elle appuie, mais elle peut calculer combien de personnes bénéficient globalement des activités des clients soutenus par ses projets. Dans le passé, pour chaque million de dollars d'investissement de la Société, ses clients exerçant des activités dans le domaine de l'infrastructure ont pu fournir des services d'utilité publique à plus de 80 000 personnes, tandis que ses clients des marchés financiers ont accordé des prêts d'une valeur globale de plus de 15 millions de dollars à 430 micros, petites et moyennes entreprises.

Des exemples des avantages tirés par diverses catégories de parties prenantes sont présentés dans la section « Comment l'IFC crée des opportunités » (pages 26–27). Pour de plus amples informations sur la méthodologie, consulter le site [www.ifc.org/results](http://www.ifc.org/results).



## Intégrer les résultats des investissements et des services-conseil

À l'avenir, les résultats présentés par l'IFC montreront aux parties prenantes comment s'imbriquent ses investissements et ses services-conseil. Dans le domaine de l'infrastructure par exemple, l'IFC réalise des investissements directs et conseille les gouvernements sur la participation du secteur privé aux services d'infrastructure. Les projets d'investissement et de services-conseil de l'IFC pour l'exercice 09 permettront, conjointement, de mobiliser plus de 1,5 milliard de dollars d'investissements, de toucher 20 millions de personnes et, dans le cas des États hôtes, de dégager des recettes ou de réaliser des économies de 13,5 milliards de dollars. Le portefeuille de projets d'infrastructure en cours pour l'année civile 08 a permis de mobiliser des investissements privés se chiffrant à 33,5 milliards de dollars et de toucher 435 millions de personnes ; il a permis aux États hôtes de dégager des recettes ou de réaliser des économies de 6,4 milliards de dollars.

### ENSEIGNEMENTS ET RÉSULTATS

## Mesurer les effets socio-économiques des clients de l'IFC sur la chaîne d'approvisionnement

Cartones America, client de l'IFC depuis 2003, est une entreprise familiale colombienne spécialisée dans la fabrication de cartons-caisses, de caisses en carton ondulé et de produits d'emballage connexes. Elle possède aussi des installations de fabrication au Chili, en Équateur, au Pérou et au Venezuela.

Cartones fabrique ses produits à partir de papier et de carton recyclés, qu'elle se procure grâce à une chaîne d'approvisionnement qui commence avec les ramasseurs de vieux papiers et se termine avec les grands centres de recyclage. L'entreprise travaille directement avec les gros entrepôts, même si elle dépend beaucoup du groupe situé tout en bas de la chaîne d'approvisionnement : les ramasseurs, qui bénéficient des activités de la compagnie.

Notre étude d'impact examine les effets, notamment socio-économiques, des activités de l'entreprise tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Selon des conclusions préliminaires, 12 030 personnes travaillent dans la chaîne d'approvisionnement de Cartones à Bogota et à Cali, dont 5 600 sont employées directement. En moyenne, quatre personnes — à commencer par les parents des employés — dépendent de ceux qui travaillent pour le réseau de collecte de vieux papiers. Autrement dit, 48 000 personnes bénéficient indirectement des activités de l'entreprise.

L'étude montre aussi que le revenu des employés correspond généralement au salaire minimum en vigueur en Colombie, quoique le revenu des employés des petits entrepôts familiaux de la chaîne d'approvisionnement soit plus élevé (environ 322 dollars par mois).

En général, les hommes sont plus nombreux que les femmes à travailler dans la chaîne d'approvisionnement. Dans les petits ateliers familiaux, toutefois, les femmes constituent jusqu'à 50 % de la main-d'œuvre, leur rôle consistant généralement à trier les matériaux.

Les résultats définitifs seront disponibles en septembre 2009.

### RENFORCER L'ÉVALUATION DES RÉSULTATS

L'IFC entend améliorer son Système de suivi des réalisations au plan du développement (DOTS) en lançant « DOTS-2 » durant l'exercice 10. Le nouveau système lui permettra d'évaluer ses résultats sur le front du développement et d'agir de façon plus rapide, plus exacte et plus détaillée. DOTS-2 poursuivra la normalisation des indicateurs, tout en les renforçant sensiblement, pour l'ensemble des régions et des branches d'activité. La Société pourra comparer avec plus de rapidité et de précision les résultats effectifs aux bases de référence et aux attentes. Elle pourra aussi appliquer ses conclusions plus rapidement à de nouvelles opérations.

En outre, comme les indicateurs et les données sur les performances sont systématiquement incorporés dans les documents des projets durant la totalité du cycle, l'établissement de rapports sera rationalisé et harmonisé au sein de l'IFC. Les données sur les résultats et la détermination de la Société à mesurer les résultats au plan du développement, et à en rendre compte, guideront les stratégies d'investissement de l'IFC et, en fin de compte, contribueront au renforcement permanent de son impact sur le développement.

Le cadre d'évaluation des résultats de l'IFC a valeur de pratique optimale parmi les banques multilatérales de développement. La Société partage systématiquement son expérience avec la communauté du développement, notamment les banques multilatérales de développement, les fondations et les bailleurs de fonds. Depuis 2005, elle promeut l'amélioration et l'harmonisation de l'évaluation des résultats au plan du développement parmi les banques multilatérales de développement à l'aide du Système commun d'évaluation des performances, exercice annuel d'autoévaluation dirigé chaque année, à tour de rôle, par une banque multilatérale de développement différente. Le Groupe de la Banque mondiale a présidé à la préparation du rapport 2008 (disponible à la page *Our Peers* du site [www.ifc.org/results](http://www.ifc.org/results)) et l'IFC a rassemblé les contributions de l'ensemble des banques multilatérales de développement sur les opérations du secteur privé.

### ÉVALUATIONS APPROFONDIES POUR MESURER L'IMPACT

Il est difficile de déterminer l'impact à long terme, notamment sur la pauvreté, des activités aussi bien d'investissement que de conseil de l'IFC. Pour mieux apprécier l'impact de ses services-conseil, l'IFC a réalisé 19 évaluations externes pendant l'exercice 09. Elle a lancé 34 évaluations menées selon le principe des expériences scientifiques ou de travaux quantitatifs, dont 10 ont été achevées cette année ; plusieurs d'entre elles ont été effectuées dans des pays IDA et des pays touchés par un conflit.

Par exemple, une évaluation pilote des services-conseil fournis par l'IFC à la banque First Microfinance Bank of Afghanistan (FMBA) a montré que 80 % des clients de la banque ont fait état d'augmentations annuelles de leurs bénéfices et les ont attribuées aux prêts aux entreprises dont ils ont bénéficié. Seulement 50 % des entreprises non-clientes du même type ont enregistré une hausse de leurs bénéfices. En outre, le nombre (28 000) des emprunteurs de la FMBA était près de trois fois supérieur à celui d'institutions de microfinance similaires situées dans d'autres pays touchés par un conflit.

En ce qui concerne ses investissements, l'IFC procède à plusieurs études de cas pour évaluer l'impact de ses clients sur le développement de manière plus approfondie. On en trouvera des exemples dans les deux encadrés de cette page.

## Les prêts aux petites entreprises aident les populations pauvres et contribuent à la hausse des salaires

L'on sait relativement peu de choses sur les effets des prêts aux petites entreprises en matière d'emploi et de pauvreté ou sur la façon de produire ce type de données de façon efficace par rapport au coût. ShoreCap Exchange, organisation à but non lucratif basée aux États-Unis, a réalisé une étude sur un



client de l'IFC au Bangladesh, BRAC Bank, pour éclairer cette question.

Les auteurs de l'enquête ont examiné un échantillon aléatoire composé d'un millier de petites entreprises clientes de BRAC Bank et de leurs 7 000 employés. Ces entreprises ont bénéficié de prêts d'un montant moyen légèrement inférieur à 7 000 dollars, assortis d'une échéance de 21 mois. Elles emploient entre trois et douze personnes, selon les secteurs.

L'étude a établi que les salaires des employés augmentent avec leur niveau de qualification et leur ancienneté dans l'entreprise. À l'aide d'une « carte de pointage » de la pauvreté, les auteurs ont noté en outre qu'en moyenne environ 20 % des employés des clients de BRAC Bank étaient pauvres et que l'incidence de la pauvreté était plus sensible dans les secteurs de l'agroalimentaire, des services et de l'industrie manufacturière que dans le secteur du négoce ; elle était plus perceptible aussi dans les entreprises employant une main-d'œuvre féminine et des travailleurs non qualifiés.

À partir de ces cinq indicateurs, l'étude a développé une « carte de pointage » utilisable au niveau de l'entreprise qui permet d'estimer le taux de pauvreté parmi les employés. Les institutions qui prêtent aux petites entreprises pourront examiner aisément ces cinq variables dans les dossiers de demande d'emprunt, ce qui permettra d'améliorer les processus internes et de mettre des données intéressantes à la disposition des investisseurs souhaitant promouvoir le développement. De plus amples détails sont présentés sur le site du portail de la mesure des résultats de l'IFC, [www.ifc.org/results](http://www.ifc.org/results).



## RAPPORT INDÉPENDANT D'ASSURANCE PORTANT SUR DIFFÉRENTES INFORMATIONS RELATIVES AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Suite à la demande présentée par l'IFC, nous avons procédé à l'examen de différentes informations relatives au développement durable présentées dans le Rapport annuel pour l'exercice clos le 30 juin 2009, notamment des indicateurs quantitatifs (« les Indicateurs ») et des déclarations qualitatives (« les Déclarations »), concernant les domaines essentiels ci-après :

DOMAINES ESSENTIELS	DÉCLARATIONS	INDICATEURS																		
Résultats des projets sur le plan environnemental et social	Nombre de projets d'investissements approuvés par catégorie environnementale et sociale (p. 111) ; « déficit d'information » environnementale et sociale (p. 109)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagements par catégorie environnementale et sociale (p. 56) : <table> <tr> <th>Catégorie</th><th>Engagements (USD millions)</th><th>Nombre de projets</th></tr> <tr> <td>A</td><td>446</td><td>4</td></tr> <tr> <td>B</td><td>4 283</td><td>137</td></tr> <tr> <td>C</td><td>2 096</td><td>104</td></tr> <tr> <td>F1</td><td>2 991</td><td>109</td></tr> <tr> <td>N</td><td>731</td><td>93</td></tr> </table> </li> <li>Dépenses au titre des services-conseil dans le domaine de la viabilité environnementale et sociale (p. 96) : 16 millions de dollars</li> </ul>	Catégorie	Engagements (USD millions)	Nombre de projets	A	446	4	B	4 283	137	C	2 096	104	F1	2 991	109	N	731	93
Catégorie	Engagements (USD millions)	Nombre de projets																		
A	446	4																		
B	4 283	137																		
C	2 096	104																		
F1	2 991	109																		
N	731	93																		
Efficacité des investissements et des services-conseil au plan du développement	Section « Résultats au plan du développement » (p. 118–120)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Score de l'efficacité des investissements au plan du développement (p. 119) : 71 % ont reçu une notation « très satisfaisante »<sup>1</sup></li> <li>Score de l'efficacité des Services-conseil au plan du développement (p. 119) : 68 % ont reçu une notation « très satisfaisante »</li> </ul>																		
Accès aux circuits financiers : microprêts et prêts aux petites et moyennes entreprises (PME)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre et montant des microprêts et des prêts aux PME (p. 119) : <table> <tr> <th>Type de prêt</th><th>Nombre de prêts (millions)</th><th>Montant (USD milliards)</th></tr> <tr> <td>Microfinance</td><td>8,5</td><td>9,3</td></tr> <tr> <td>PME</td><td>1,3</td><td>90,6</td></tr> </table> </li> </ul>	Type de prêt	Nombre de prêts (millions)	Montant (USD milliards)	Microfinance	8,5	9,3	PME	1,3	90,6									
Type de prêt	Nombre de prêts (millions)	Montant (USD milliards)																		
Microfinance	8,5	9,3																		
PME	1,3	90,6																		
Changement climatique	Engagement de tripler les investissements dans les projets d'énergies renouvelables et de maîtrise de l'énergie entre la période couvrant les exercices 05- 07 et la période couvrant les exercices 09–11 (p. 45) ; marché du carbone (p. 78)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Montant engagé au titre d'investissements dans les énergies renouvelables et la maîtrise de l'énergie (p. 44) : 1 034 millions de dollars</li> </ul>																		
Empreinte carbone et responsabilité sociale de la Société	Engagement de réduire la consommation d'électricité et d'afficher un bilan carbone neutre (p. 108) ; section « Qui sont les agents de l'IFC » (p. 104) et tableaux « Répartition hommes-femmes » (p. 105)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empreinte carbone (p. 108) : 37 454 t d'équivalent CO2 pour l'exercice 08</li> </ul>																		
Initiatives de riposte à la crise dans le secteur privé	« Initiatives lancées pour riposter à la crise » (p. 36–37) et Fonds de recapitalisation (p. 53) ; programmes de services-conseil à l'appui du secteur financier (p. 44) et initiative de riposte à la crise au niveau des services-conseil (p. 115)																			
Renforcement des activités de l'IFC dans les pays IDA	Volume des investissements et nombre de projets de l'IFC durant l'ex. 09 (p. 29) ; nombre de projets conjoints du Groupe de la Banque mondiale dans les pays IDA (p. 29)																			
Pénurie d'eau et biodiversité	« Réduction de l'appauvrissement de la diversité biologique » (p. 97) ; riposte au problème de la pénurie d'eau (p. 45)																			
Responsabilité	Activités du CAO et de l'IEG (p. 107) ; « Collaborer avec la société civile » (p. 117)																			

<sup>1</sup> Résultats au plan du développement des investissements pour l'exercice 09 (% ayant obtenu une notation satisfaisante):

Ensemble du portefeuille (% de notations élevées)	Non pondéré (nombre de projets)	Pondéré par le volume des investissements	Résultats au plan du développement par branche d'activité	(% de notations élevées)	Résultats au plan du développement par région	(% de notations élevées)
Résultats au plan du développement	71 %	82 %	Hydrocarbures, industries extractives et produits chimiques	80	Asie du Sud	79
Résultats financiers	63 %	75 %	Infrastructure	80	Amérique latine et Caraïbes	77
Résultats économiques	71 %	81 %	Agroindustries	80	Europe et Asie centrale	70
Performance	68 %	71 %	Marchés des capitaux	77	Moyen-Orient et Afrique du Nord	68
Performance environnementale et sociale			Santé et éducation	73	Afrique subsaharienne	65
Impact sur le développement du secteur privé	81 %	90 %	Fonds de participation et de placements privés	68	Asie de l'Est et Pacifique	64
			Technologies de l'information et des communications	64		
			Industries manufacturières et services	54		



Notre examen visait à assurer dans une mesure limitée<sup>2</sup> que :

1. les Indicateurs ont été préparés conformément aux normes de déclaration de l'information applicables en 2009 (les « Normes de déclaration »), qui recouvrent les instructions, procédures et directives établies par l'IFC pour chaque indicateur, et qui sont récapitulées dans les commentaires accompagnant la présentation des Indicateurs dans le Rapport annuel ou sur le site web de l'IFC ; et

2. les Déclarations ont été présentées conformément à la « Politique d'information de l'IFC » et aux principes de pertinence, d'exhaustivité, de fiabilité et aussi de neutralité et de clarté tels que définis par les normes internationales<sup>3</sup>.

L'IFC a la responsabilité de préparer les Indicateurs et Déclarations afin de fournir des informations sur les Normes de déclaration, et d'établir le Rapport annuel.

Nous avons pour mission d'exprimer une opinion sur les Indicateurs et les Déclarations fondée sur notre examen. Nous avons effectué notre examen conformément aux prescriptions de la norme ISAE 3000, International Standard on Assurance Engagements de l'IFAC<sup>4</sup>. Notre indépendance est définie par le code de déontologie professionnelle de l'IFAC.

## NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

En vue de présenter une opinion, nous avons procédé à l'examen ci-après :

— Nous avons évalué les Normes de déclaration, ainsi que les directives et principes applicables pour déterminer leur pertinence, leur exhaustivité, leur neutralité et leur fiabilité.

— Nous avons examiné le contenu du Rapport annuel pour identifier les principales déclarations concernant les domaines du développement durable énoncés plus haut. Nous avons sélectionné les déclarations considérées formuler un engagement, présenter un intérêt particulier pour les parties prenantes, ou pouvoir poser un risque de réputation pour l'IFC, ainsi que les déclarations sur la gestion et la performance de la responsabilité institutionnelle.

— Au niveau du groupe, nous avons eu des entretiens avec les personnes responsables de la déclaration des informations pour évaluer la mesure dans laquelle les Normes de déclaration ont été appliquées ou pour établir le bien-fondé des Déclarations.

— Au niveau du groupe, nous avons appliqué des procédures d'analyse et vérifié, par sondages, les calculs et le rapprochement des Indicateurs.

— Nous avons réuni les documents sur la base desquels les Indicateurs ou les Déclarations sont fondés, tels que les rapports préparés, notamment, pour les réunions des administrateurs, les accords de prêts, les exposés et rapports internes et externes, les études ou les résultats d'enquêtes.

— Nous avons examiné la présentation de l'Information et des Indicateurs dans le Rapport annuel ainsi que les notes correspondantes sur les méthodes suivies.

## LIMITES DE NOTRE EXAMEN

Notre examen s'est limité aux Déclarations et aux Indicateurs identifiés dans le tableau précédent, à l'exclusion d'autres informations présentées dans le Rapport annuel.

Nos sondages ont donné uniquement lieu à l'examen de documents et à des entrevues au siège de l'IFC à Washington. Nous n'avons participé à aucune activité organisée avec des parties prenantes externes, des clients ou des agents des bureaux de l'IFC dans les pays, et nous n'avons pas vérifié les informations relatives à des projets particuliers qui sont présentées dans le Rapport annuel.

## INFORMATION SUR LES NORMES DE DÉCLARATION ET LE PROCESSUS DE PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION

En ce qui concerne les Normes de déclaration et les directives et principes de préparation des Déclarations, nous présentons les commentaires suivants :

### PERTINENCE

L'IFC présente des informations sur la viabilité de son propre impact ainsi que sur les risques environnementaux et sociaux, les impacts et les réalisations des projets qu'elle finance directement ou par le biais d'intermédiaires financiers, qui sont comparables à celles d'autres banques multilatérales de développement. Sur le plan de la pertinence, un effort particulier est déployé par l'IFC pour évaluer ses résultats au plan du développement, notamment par le biais de son Système de suivi des réalisations au plan du développement (DOTS).

L'IFC publie un Rapport annuel intégré. Le processus suivi pour déterminer les questions importantes sur le plan du développement durable qui doivent être incluses dans le Rapport devrait être présenté de manière formelle. Le Rapport annuel pourrait aussi accorder une plus grande place aux questions de fonds essentielles en matière de développement durable.

### EXHAUSTIVITÉ

La couverture de l'information donnée par les Indicateurs est définie de manière à prendre en compte toutes les activités pertinentes de l'IFC. La couverture effective de chaque indicateur est indiquée dans les commentaires joints aux données dans le Rapport annuel. La couverture des Indicateurs et les règles d'exclusion (la période couverte, les activités, les types de prêt, par exemple) devraient toutefois être établies de manière formelle.

## FIABILITÉ

Les procédures de présentation de l'information et les contrôles internes devraient être renforcés et présentés de manière plus formelle pour tous les Indicateurs et Déclarations, notamment les Indicateurs concernant les « investissements dans des énergies renouvelables et la maîtrise de l'énergie », « l'efficacité au plan du développement des services-conseil », et les « Engagements par catégorie environnementale et sociale ».

## NEUTRALITÉ ET CLARTÉ

L'IFC donne des informations sur les méthodes suivies pour établir les Indicateurs dans les commentaires joints aux données publiées, notamment en ce qui concerne les indicateurs relatifs à l'empreinte carbone, les investissements dans des énergies renouvelables et la maîtrise de l'énergie et les microprêts et les prêts aux PME, ou dans la section consacrée aux « Résultats au plan du développement » p. 118.

L'information est parfois segmentée et présentée dans des sections différentes du Rapport annuel, ce qui nuit à sa clarté et la rend moins accessible. Une présentation et une analyse plus équilibrées de l'information auraient aussi pour effet d'améliorer la qualité du rapport.

## CONCLUSION

Sue la base de notre examen, nous n'avons relevé aucune anomalie qui nous permettrait de penser que :

— Les Indicateurs n'ont pas été établis, en ce qui concerne tous les points importants, conformément aux Normes de déclaration ; et

— Les Déclarations n'ont pas été présentées, en ce qui concerne tous les points importants, conformément à la « Politique d'information de l'IFC » et aux principes de pertinence, d'exhaustivité, de fiabilité et aussi de neutralité et de clarté tels que définis par les normes internationales.

Paris-La Défense, France, 21 août 2009

 **ERNST & YOUNG**  
*Quality In Everything We Do*

Auditeurs indépendants  
ERNST & YOUNG et Associés

Eric Duvaud

<sup>2</sup> Un degré d'assurance plus poussé aurait exigé des travaux plus importants. ISAE 3000 de l'IFAC, Global Reporting Initiative (GRI), ou AA1000 Accountability Standard.

<sup>3</sup> ISAE 3000 de l'IFAC, Global Reporting Initiative (GRI), ou AA1000 Accountability Standard.

<sup>4</sup> ISAE 3000 : « Assurance Engagement other than reviews of historical data », International Federation of Accountants, International Audit and Assurance Board, décembre 2003.



## SIGLES

AGRA	Alliance pour une révolution verte en Afrique
BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement
BIRD	Banque internationale pour la reconstruction et le développement (Banque mondiale)
CAO	Conseiller/ombudsman pour l'application des directives
CAPRI	Capital, Prix, Risque (méthode du calcul économique)
DEG	Service de KfW opérant dans le cadre du secteur privé
DFI	Institution de financement du développement
DFID	Ministère britannique du développement international
DOTS	Système de suivi des réalisations au plan du développement
EX.	Exercice
FMO	Agence néerlandaise de financement du développement
GBF	Fonds pour le renforcement de l'entreprise locale
GTLP	Programme de liquidités pour le commerce mondial
IDA	Association internationale de développement
IEG	Groupe indépendant d'évaluation
IFI	Institution financière internationale
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau [banque allemande de développement]
GNL	Gaz naturel liquéfié
MIGA	Agence multilatérale de garantie des investissements
MPME	Micros, petites et moyennes entreprises
OeEB	Oesterreichische Entwicklungsbank AG [Banque autrichienne de développement]
OIT	Organisation internationale du travail
PPP	Partenariat public-privé
PROPARCO	Promotion et participation pour la Coopération économique [institution française de financement du développement]
PME	Petites et moyennes entreprises
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

## PRODUCTION

Rapport produit par les Relations extérieures de l'IFC.

### CONCEPTION

Addison  
www.addison.com

### IMPRESSION

schmitz Press  
www.schmitzpress.com

### PHOTOS

*Couverture, dans le sens des aiguilles d'une montre, de gauche à droite :*  
GoGo Images, Photolibrary ; Image Source, Getty Images ; Photosindia, Getty Images ; Image Source, Getty Images ; Laura Literio, Photolibrary ; Glen Allison, Jupiter Images ; Image Source, Veer ; Andrew Howe, Getty Images ; Richard Lord, Mibanco ; Rich Field ; Corbis, Veer.

### DANS LE RAPPORT

*Dans le sens des aiguilles d'une montre, de gauche à droite :*

Volet dépliant : Michael Higgins, John Marsh, Richard Lord

Page 1 Masterfile  
Page 2 George Kavanagh  
Page 3 George Kavanagh  
Page 6 George Kavanagh  
Page 7 George Kavanagh  
Page 10 Leonardo Cato, Addison  
Page 11 Richard Lord  
Page 12 George Kavanagh  
Page 13 George Kavanagh  
Page 18 Rusanganwa Laurent, Simone D. McCourtie, World Bank

Page 19 Iwan Bagus  
Page 20 Colin Shepherd, Chris Triplaar, Ilya Sverdlov

Page 24 Mike Kemp, Jupiter Images  
Page 25 BWEA, Bradford L. Roberts, Teresa Ha

Pages 30–31 Iwan Bagus  
Page 33 BRAC, Richard Lord, CairnIndia, Bai Tushum

Page 37 Colin Shepherd, George Kavanagh

Page 38 Richard Lord  
Page 39 Panama Canal Authority  
Page 40 ACLEDA Bank  
Page 41 Aéroports de Paris (ADP), Patrick Carpenter

Page 42 Peru LNG  
Page 45 Photo Shelter  
Page 47 Magrabi Hospitals & Centers, Ltd.

Pages 48–49 Sattyakee D'com Bjuyan

Page 51 Chris Triplaar

Page 52 Arne Hoel

Page 59 Photo Shelter

Page 61 Yvonne Igo

Page 67 Anhanguera Educacional. Chrs.

Page 69 Yasmine Computer Center

Pages 70–71 Photo Shelter

Pages 72–73 Teresa Ha

Pages 74–75 Accion International

Page 84 iStock

Page 85 FDL, Nicaragua

Page 86 Celtel — Stanbic, Uganda

Page 87 Eric Yi

Page 88 Dr. Hari Prasad, Apollo Hospital

Page 89 iStock

Page 91 Esimike Isi

Page 92 Patrick Carpenter

Page 94 Fotosearch Value, Photolibrary

Page 95 Siobhan Franklin

Page 96 John Marsh

Page 97 George Kavanagh

Page 98 Queen Alia International Airport

Page 99 DevCo

Page 100 Laurent Corthay, IFC

Page 110 Gazi Nafis Ahmed

Page 111 Photo Shelter

Page 117 Deborah Gish

Page 121 BRAC



---

## SITE WEB DE L'IFC

Le site web de l'IFC, [www.ifc.org](http://www.ifc.org), présente des informations détaillées sur tous les aspects des activités de l'institution. Il indique comment contacter les bureaux de la Société dans le monde entier, présente des communiqués de presse et des articles, des données sur la mesure des résultats, les documents publiés pour les investissements proposés et les grands principes et directives qui régissent son action et ont un impact sur les sociétés qui sont ses clientes.

La version en ligne du Rapport annuel 2009 de l'IFC contient aussi des documents PDF téléchargeables qui couvrent tous les points présentés dans ce volume ainsi que les versions en langue étrangère disponibles. Elle se trouve à l'adresse [www.ifc.org/annualreport](http://www.ifc.org/annualreport).

Le site web fournit également de plus amples informations sur la poursuite d'une action durable, notamment un indice de l'Initiative mondiale sur les rapports de performance.

---

## LETTRE AU CONSEIL DES GOUVERNEURS

Le Conseil d'administration de la Société financière internationale a fait préparer ce rapport annuel conformément aux statuts de l'IFC. M. Robert B. Zoellick, président de l'IFC et de son Conseil d'administration, a soumis ce rapport ainsi que les états financiers vérifiés y afférents au Conseil des gouverneurs.

Les administrateurs constatent avec satisfaction que, durant l'exercice clos le 30 juin 2009, l'IFC a accru sa contribution à un développement durable par le biais de ses activités de services-conseil et de ses opérations de financement de projets dans le cadre du secteur privé.





# des opportunités devraient être offertes à tous d'échapper à la pauvreté

La crise mondiale finira par se dissiper, mais ses effets sur les populations les plus vulnérables de la planète continueront probablement de se faire sentir pendant des années.





# l'entreprise privée est la clé du développement durable

Étant donné la pénurie de fonds publics, le secteur privé devra reprendre son rôle de moteur du développement économique.  
Les besoins d'investissement du secteur privé resteront importants dans les marchés émergents.





# L'IFC est le leader mondial du financement du développement du secteur privé

L'IFC est la seule banque multilatérale de développement dont l'activité concerne exclusivement le développement du secteur privé ; elle affiche de ce fait une masse critique d'opérations, des innovations et des économies d'échelle qui n'ont d'égales dans aucune autre institution.





# des opportunités pour ceux qui en ont le plus besoin<sup>TM</sup>

en fournissant des capitaux pour aider les entreprises à se développer. En fournissant des conseils pour les aider à devenir plus profitables et plus efficaces. En définissant des normes mondiales de développement durable.  
En mobilisant d'autres investisseurs pour appuyer les investissements et maximiser l'impact sur le développement.





2121 Pennsylvania Avenue, NW  
Washington, DC 20433 USA  
202-473-3800



[WWW.IFC.ORG](http://WWW.IFC.ORG)