



Améliorer l'efficacité de investissement public

Transformer les recettes tirées des
ressources naturelles
en atouts pour le développement

Anand Rajaram, Banque Mondiale
Conférence de Kinshasa, 21-22 mars 2012

Sommaire

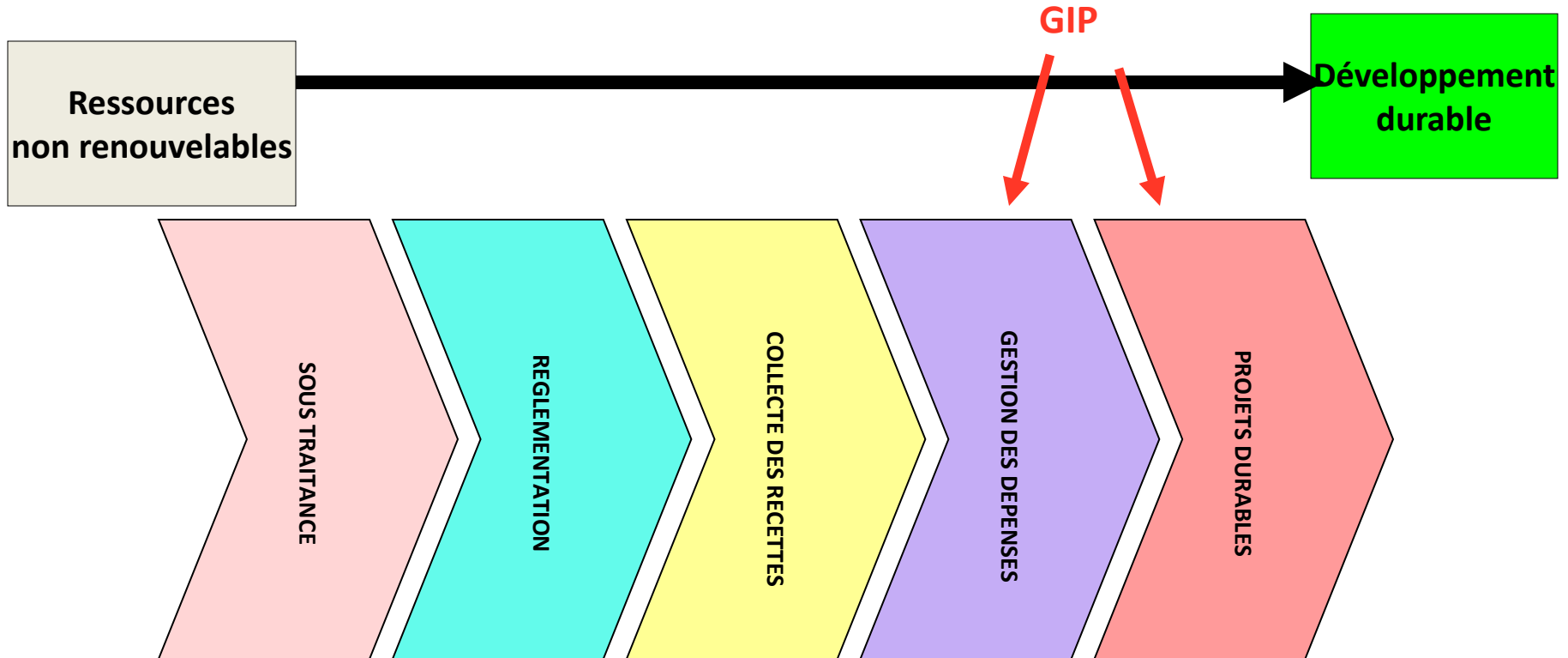
1. L'importance de l'efficacité de l'investissement public (1)
2. Insaisissable efficacité (6)
3. Approche pragmatique d'un système GIP (gestion de l'investissement public) pour renforcer l'efficacité (4)
4. Conclusions (1)

1. L'importance de l'efficacité de l'investissement public

- L'investissement public peut permettre à la politique budgétaire :
 - D'avoir un impact sur la croissance à long terme,
 - De remplacer les richesses naturelles par des infrastructures publiques ;
- A condition :
 - De prendre les bonnes décisions d'investissement,
 - De créer, exploiter et entretenir les actifs de manière efficace.
- Les recettes tirées des ressources naturelles peuvent être importantes mais gaspillées si des mesures de Gestion des Investissements Publics (GIP) ne sont pas prises rapidement ;
- D'où la nécessité "d'investir dans les capacités de gestion des investissements".

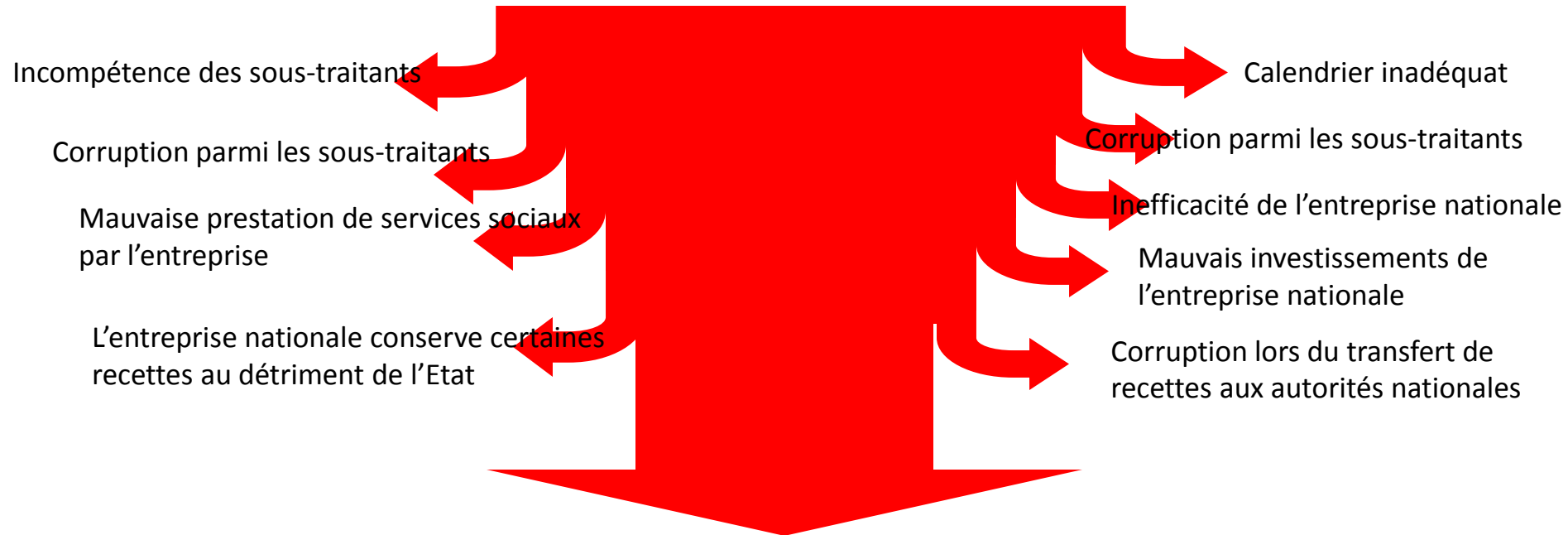
2. Insaisissable efficacité

Approche de la chaîne de valeur : chaque maillon est vulnérable en cas de mauvaise gouvernance

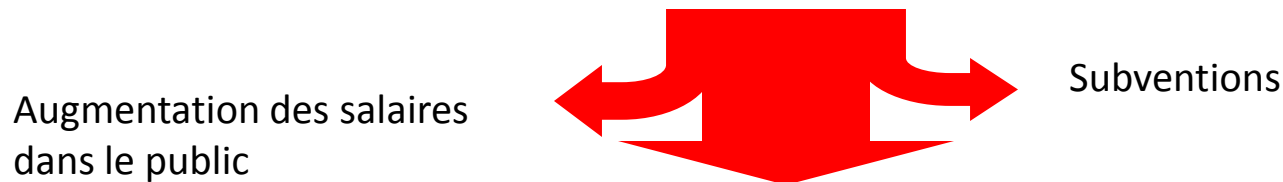


2(a) Premier défi : minimiser les déperditions de recettes

Recettes potentielles tirées des ressources pour l'Etat



Ressources du Trésor



Recettes à investir

Source : d'après William Ascher, Claremont McKenna College

2(b) Second défi : l'inefficacité de l'investissement public

- Mauvais choix de projets
 - Projets superflus, gaspillage
 - Projets “politiques” visant à calmer les demandes régionales
 - Manque de présélection économique des projets (les coûts dépassent parfois les bénéfices)
- Mauvaise mise en œuvre des projets
 - Problèmes budgétaires
 - Corruption dans les approvisionnements
 - Retards pour terminer les projets
 - Surcoûts
 - Projets incomplets
- Exploitation inefficace et incapacité à entretenir les actifs
 - Actifs publics souvent non listés

Définir l'efficacité de l'investissement public

Investissement Exécution/Exploitation →	Bonne exécution et bonne exploitation	Mauvaise exécution et/ou exploitation
Sélection de l'investissement ↓		
Bons projets	A ★	C
Mauvais projets	B	D

'A ' correspond au résultat idéal

Mais la plupart des
projets obtiennent
D ou C

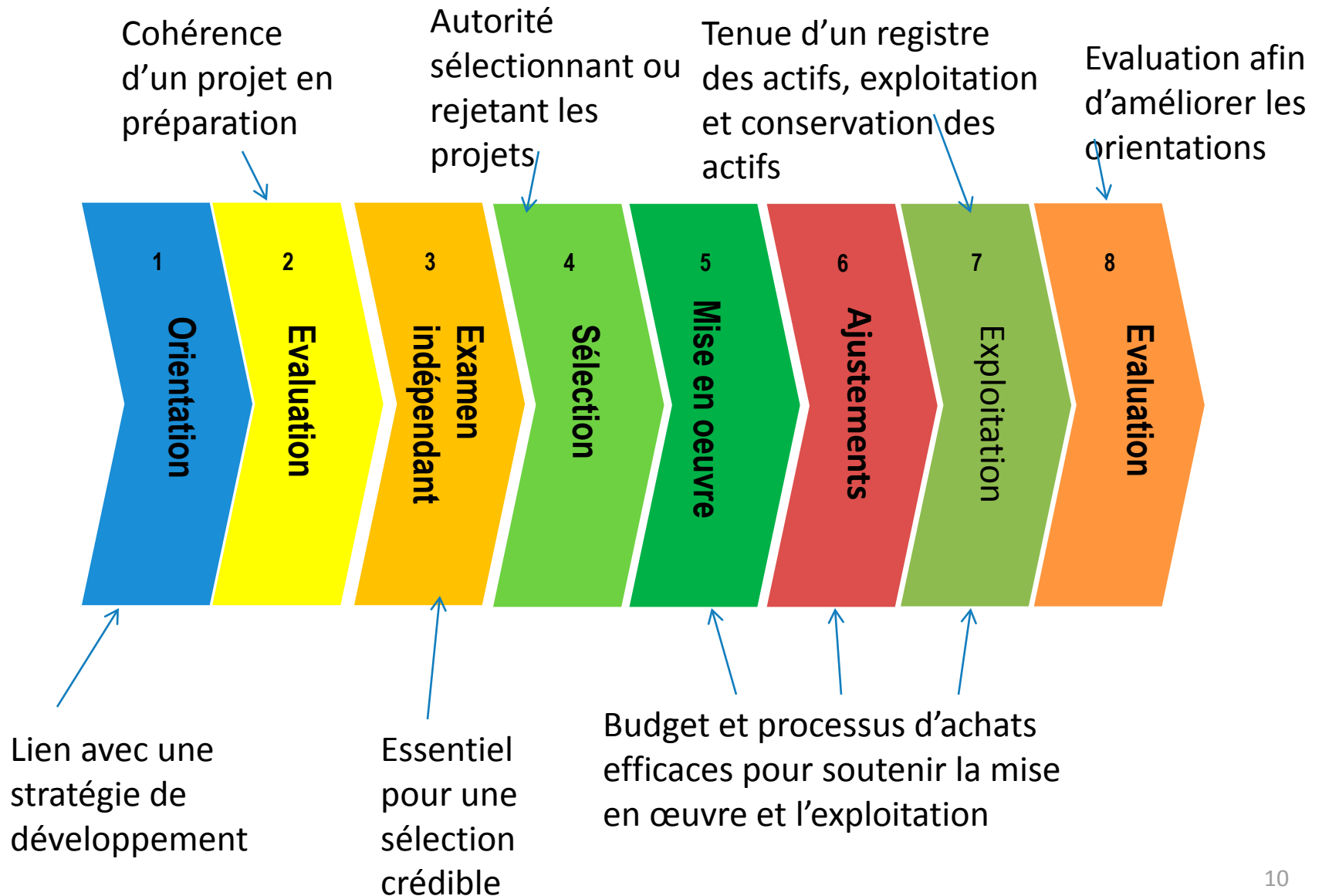
La qualité de la gouvernance est essentielle

- La quantité de ressources naturelles disponibles affecte le comportement et la manière de gouverner des élites
- Les recettes tirées des ressources naturelles dans les économies qui en sont “tributaires” affaiblissent la transparence par rapport aux citoyens
- Le maintien du régime par le contrôle des rentes détermine la politique et la gouvernance – pas le développement économique
- Les différentes étapes de la chaîne de valeur de la filière d’extraction deviennent autant de sources de déperdition (corruption, mauvaises décisions et piètre gestion)
- Les institutions du secteur public ne sont alors plus en mesure de jouer leur rôle clé, y compris d’effectuer des investissements publics efficaces
- Avoir conscience de ce problème est nécessaire mais insuffisant pour éviter la malédiction des ressources

Que faire face à ce constat ?

- Les autorités et les citoyens doivent reconnaître l'intérêt mutuel d'une gestion efficace des investissements en faveur d'un développement à long terme.
- Les partenaires internationaux et nationaux peuvent exiger une amélioration de la gouvernance dans la chaîne de valeur.
- Le respect des normes comme EITI, Publiez ce que vous payez (PCQVP) ou bien la Charte des Ressources Naturelles, entre autres, peut aider
- Toutefois, il est essentiel de renforcer les accords institutionnels régissant la gestion des investissements publics

3. Éléments clés d'un système d'investissement public

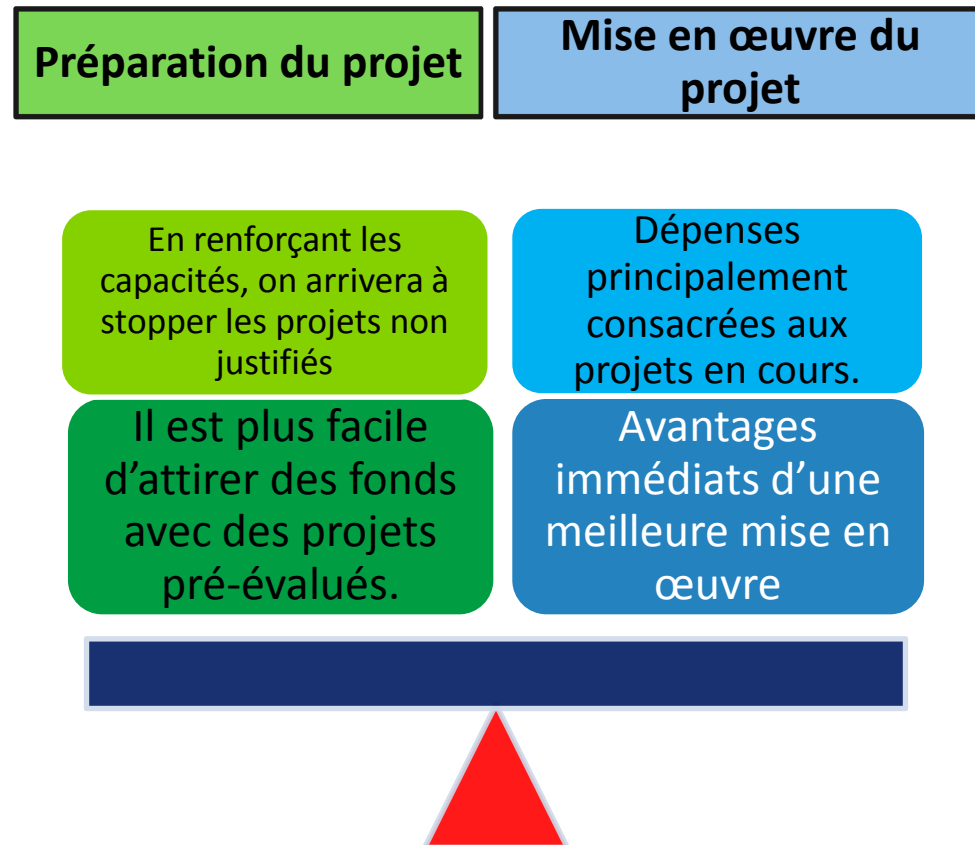


Le système GIP de base peut être adapté

- Les huit aspects d'un système GIP fournissent un cadre qui permet de rendre l'investissement public plus efficace.
- A partir de ce système, les capacités peuvent être renforcées dans le temps et adaptées au contexte.
- Toutefois, il faut une autorité bien établie, une discipline des principales institutions et un engagement politique pour assurer le suivi du système.
- Il est impératif de mettre en place une **autorité de surveillance** chargée de rejeter *ex ante* les mauvais projets et d'éviter le gaspillage.
- **L'analyse indépendante des projets** peut être externalisée pour renforcer l'examen des propositions et leur crédibilité.
- Suivre le taux d'achèvement des projets est un mécanisme simple qui permet de renforcer l'efficacité des investissements. La publication des performances peut inciter les ministères à faire mieux.

Hiérarchisation des mesures GIP :

se concentrer sur le maillon qui aura le plus d'impact sur l'efficacité



La GIP est un domaine clé des réformes dans de nombreux pays

- **Vietnam** : Les 13 % du PIB consacrés à l'investissement public semblent souffrir d'une mauvaise mise en œuvre. La priorité doit donc porter sur cette faiblesse.
- **Guinée équatoriale** : L'investissement représente bien plus de 50 % des dépenses gouvernementales et les autorités cherchent à améliorer le processus de sélection des projets et les capacités de mise en œuvre.
- **Ghana** : Les emprunts non-concessionnels liés aux recettes tirées des ressources montrent clairement que la priorité consiste à bien sélectionner les projets.
- **Guinée** : Recettes en forte hausse. Proposition de Fonds d'investissement souverain axé sur le cadre de gouvernance, les critères d'investissement et la capacité de mise en œuvre.

4. Messages à retenir

- Investir efficacement les recettes tirées des ressources est essentiel au développement économique
- Les adaptations pragmatiques pour la création d'un système simple de gestion de l'investissement public peuvent entraîner des gains d'efficacité importants et favoriser le développement.
- La politique et la gouvernance sapent souvent l'efficacité des investissements – face à cet écueil, la réponse sera collective (engagement citoyen, respect des normes de bonne gouvernance, soutien international).