



IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement

De l'expérience à la connaissance...

De la connaissance à l'action...

De l'action à l'impact

Évaluation de l'aide de la Banque aux petites et moyennes entreprises (2006–2013)

Qu'a évalué IDEV ?

L'évaluation a examiné un portefeuille de 70 opérations approuvées par la Banque entre 2006 et 2013 et qui appuient, en particulier, le développement des PME. Au nombre de celles-ci figurent 46 opérations d'investissement, 16 subventions d'assistance technique et huit projets d'appui institutionnel pour une valeur totale d'environ 1,9 milliard de \$ EU, soit environ 3,7 pour cent de la valeur totale des approbations de la Banque.

Quelles sont les constatations d'IDEV ?

Pertinence

L'orientation stratégique de la Banque est satisfaisante. Depuis longtemps, la Banque a compris l'importance du développement des PME en Afrique et en a fait un thème récurrent dans ses documents stratégiques et de politique. Toutefois, elle ne dispose d'aucune stratégie dédiée aux PME, ni d'une définition harmonisée des PME et son aide à ces entreprises ne s'inscrit pas dans un cadre conceptuel unifié. Le recours limité à l'utilisation des prêts en monnaie locale constitue une lacune persistante dans l'éventail des produits de la Banque qui limite sa capacité à toucher efficacement les PME bénéficiaires.

Les opérations d'aide de la Banque aux PME sont jugées modérément satisfaisantes. Elles ont souvent été minées par les faiblesses dans la conception et les accords de financement ne précisaient pas clairement les critères d'éligibilité aux sous-prêts, empêchant ainsi le ciblage approprié des PME. Cependant, depuis 2013, l'accent est mis de plus en plus sur les PME, et les opérations axées sur les besoins de financement des PME.

Efficacité

L'aide de la Banque aux PME est jugée modérément satisfaisante. En raison des insuffisances liées à la conception, la capacité de la Banque à atteindre les PME a été limitée. Bien que l'on puisse

raisonnablement considérer 90 pour cent de ces bénéficiaires comme des PME, ils ont reçu moins de 40 pour cent des financements (le reste des fonds étant alloué aux grandes entreprises). Seuls quelques intermédiaires financiers ont développé leur portefeuille de PME et un très peu ont introduit de nouveaux produits financiers pour les PME, le point positif étant que la majorité des projets a enregistré une bonne performance sur le plan financier, enregistrant peu, voire aucune défaillance.

Additionnalité

Les interventions de la Banque sont jugées modérément satisfaisantes. La fourniture de ressources de long terme a permis aux intermédiaires financiers de satisfaire la demande de crédit à terme. En outre, la Banque a été un investisseur important dans une douzaine de fonds d'actions. Cependant, elle a rarement joué un rôle de catalyseur. L'additionnalité non financière de la Banque est plutôt modeste.

Efficiences

La structure et les procédures organisationnelles de la Banque sont jugées modérément satisfaisantes. Le temps moyen nécessaire pour traiter une opération d'investissement a été d'environ 10-12 mois, soit environ le double du temps d'approbation moyen à la Société financière internationale (SFI) et à la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD). De même, la Banque avait environ deux fois plus de points d'approbation, dans le cadre d'un processus d'approbation de projet particulièrement laborieux. Il y a peu de partage d'expériences entre les différentes unités qui participent aux activités de soutien aux PME, malgré les améliorations récentes.



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT



L'adéquation des mécanismes de suivi et d'évaluation est jugée modérément insatisfaisante. Des outils de mesure de la performance des opérations d'aide aux PME ont été mis au point. Cependant, de graves problèmes persistent en ce qui concerne la collecte de données, dans la mesure où les institutions financières clientes sont peu enclines à fournir les données en temps opportun et le personnel de la Banque hésite, parfois, à mettre la pression sur les clients.

Quelles sont les recommandations d'IDEV ?

1. Élaborer un cadre conceptuel global pour l'assistance aux PME, tout en restructurant le travail analytique.
2. Adopter une définition officielle des PME de sorte que les groupes soient clairement définis.
3. Accroître l'utilisation du financement en monnaie locale, comme envisagé dans le cadre du Programme pour les petites et moyennes entreprises africaines (ASMEP).
4. Améliorer la conception des opérations d'investissement, avec une évaluation plus exacte des besoins financiers des Institutions Financières Partenaires, afin de réduire considérablement les annulations.
5. Diversifier la gamme des IFP clientes et des pays d'intervention comme prévu dans le cadre de l'ASMEP et déployer les efforts nécessaires pour traduire cela en actions concrètes.
6. Renforcer les conditions d'éligibilité pour faire en sorte que les PME soient effectivement atteintes.
7. Améliorer la pertinence de l'assistance technique et faciliter sa mise en œuvre, de telle sorte que les initiatives d'assistance technique soient adaptées aux besoins spécifiques de chaque intermédiaire et plus cohérentes avec les objectifs des opérations de prêt ou d'investissement concernées.
8. Améliorer la coordination entre les services impliqués dans l'assistance aux PME en mettant en place des mécanismes (par exemple, communauté de pratique) pour mieux intégrer les divers services de la Banque concernés.
9. Simplifier les procédures d'approbation des projets en s'appuyant sur l'expérience acquise dans le cadre des procédures indiquées dans l'ASMEP: réduire le nombre d'approbations de projets et rationaliser les procédures d'approbation.
10. Améliorer la collecte des informations relatives aux résultats des projets.
11. Mettre en place un système de suivi et d'élaboration de rapports sur les résultats similaire à celui de plusieurs Banques Multilatérales de Développement (par exemple, le Système de suivi des résultats en matière de développement de la SFI et le Système de suivi de l'impact de la transition au sein de la BERD).

À propos d'IDEV

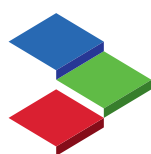
L'Évaluation indépendante du développement du Groupe de la Banque africaine de développement conduit des évaluations indépendantes des opérations, politiques et stratégies de la Banque, en travaillant sur des projets, secteurs, thèmes, régions et pays. Par la conduite d'évaluation et le partage proactif de bonnes pratiques, IDEV s'assure que la Banque et ses parties prenantes apprennent des expériences passées, et planifient et réalisent des activités de développement conformément aux plus hauts standards.

Quelle est la réponse de la Direction ?

La Direction a salué la revue indépendante de l'assistance de la Banque aux PME sur la période 2006-2013 qui présente une vision positive des interventions de la BAD et qui montre les améliorations continues au cours des années qui ont suivi la période de l'évaluation. L'évaluation a porté sur la pertinence, l'additionnalité, l'efficacité, la durabilité et l'efficacité des opérations d'assistance aux PME et l'approche de la Banque en matière de développement des PME.

L'évaluation a fait plusieurs recommandations utiles, dont plusieurs sont conformes aux constatations mêmes de la direction sur la période considérée. Celles-ci ont donc été mises en œuvre. La direction s'est félicitée de l'occasion qui lui est offerte d'affiner l'approche de l'aide aux PME, comme cela est détaillé dans le tableau de bord de la Direction.

Chefs de l'équipe d'évaluation : Khaled Samir Hussein, Chargé d'évaluation principal, IDEV – Elsa Sarmento, Chargée d'évaluation principale, IDEV
La publication de ce document a été coordonnée par Kobena T. Hanson, Consultant en gestion des connaissances, IDEV 3
Le rapport complet est disponible en ligne à l'adresse idev.afdb.org



IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement

Groupe de la Banque africaine de développement
Avenue Joseph Anoma 01 BP 1387, Abidjan 01 Côte d'Ivoire
Tél: +225 20 26 20 41 Fax: +225 20 21 31 00
Courriel: idevhelpdesk@afdb.org

