



FONDATION POUR LES ÉTUDES
ET RECHERCHES SUR
LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Synthèse de rapport

Le rôle des Caisses de dépôt dans la mobilisation des ressources privées nationales pour le financement du développement

Florian LÉON, Chargé de recherche, Ferdi

Djeneba DRAMÉ, Chercheure à EconomiX, Université Paris Nanterre

5 enseignements de l'étude

1. L'Afrique fait face à un défi colossal pour financer son développement et ne pourra pas faire l'impasse sur la mobilisation des ressources privées intérieures.
2. Les Caisses de dépôt, modèle éprouvé en Europe depuis le xixe siècle, émergent comme une solution clé en Afrique pour transformer les ressources privées nationales en investissements durables.
3. Les Caisses de dépôt s'appuient sur les ressources qui leur sont confiées par les pouvoirs publics pour investir à long terme dans l'économie.
4. Pour jouer pleinement leur rôle, les Caisses de dépôt en Afrique doivent i) renforcer le lien de confiance, ii) diversifier leurs ressources, en particulier grâce à la collecte de l'épargne intérieure et de la diaspora, et iii) agir en complémentarité avec les acteurs financiers opérant sur place.
5. Le métier des Caisses de dépôt, qui repose sur la transformation de ressources intérieures en investissements structurants de long terme, peut être adapté à différentes spécificités nationales.



Cette étude a été réalisée pour le Forum des Caisses de Dépôt avec le soutien de la Caisse des Dépôts et Consignations (France), afin d'accompagner la réflexion stratégique sur l'essor de ces institutions sur le continent africain.

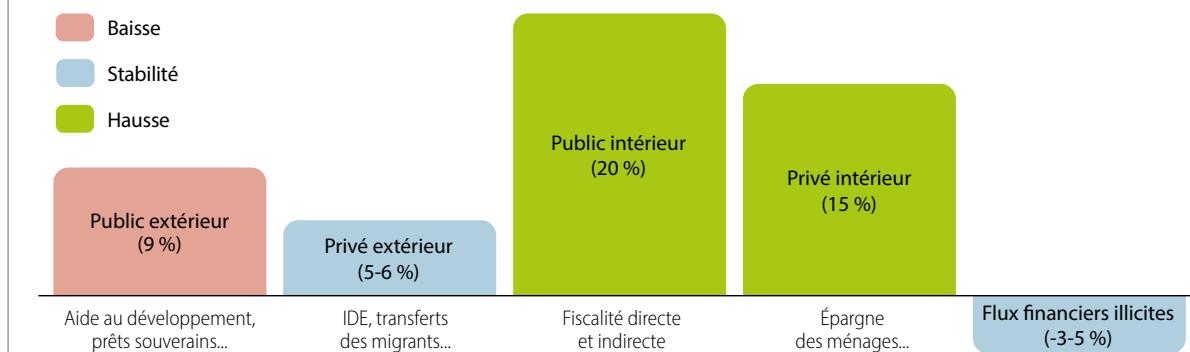
Le rôle clé des ressources privées nationales

L'Afrique doit mobiliser un financement additionnel de 1 600 milliards de dollars d'ici 2030 pour atteindre les ODD
– soit 7 % de son PIB chaque année (source : CUA/OCDE, 2023).

Attention : ces chiffres ne tiennent pas compte des besoins de financements liés aux transitions énergétique, écologique et numérique, indispensables pour le continent. Le défi est donc encore plus immense qu'il n'y paraît.

Face à ce déficit, quelles marges de manœuvre ?

Figure 1 : Synthèse des principaux flux de financement en pourcentage d'évolution annuelle¹



Trois leviers peuvent être actionnés pour combler ce déficit :

1. Mobiliser les ressources publiques intérieures ;
2. Exploiter les ressources privées intérieures et issues de la diaspora ;
3. Endiguer les flux financiers illicites.

Les ressources privées intérieures, un levier sous-exploité

- a. **Potentiel** : les estimations du rapport indiquent un potentiel mobilisable de 4 à 11 points du PIB².
- b. **Rapidité** : des milliards sont déjà disponibles (épargne informelle, comptes inactifs, fonds de la diaspora).
- c. **Stabilité** : financement en monnaie locale, sans risque de change ni dépendance aux devises étrangères.
- d. **Souveraineté** : permet de financer des projets alignés sur les priorités nationales (ex. : agriculture, énergies renouvelables), sans dépendre des financeurs étrangers.

Encadré 1 : Comment mobiliser l'épargne privée pour le financement du développement ?

Une première approche consiste à encourager les intermédiaires financiers privés (banques, fonds d'investissement, investisseurs institutionnels) à financer des projets à long terme par le biais de lignes de crédit concessionnelles ou de mécanismes de partage des risques. Les projets à long terme sont souvent délaissés car perçus comme trop risqués ou peu rentables à court terme.

La seconde approche s'appuie sur des institutions financières de développement, au sein desquelles une partie de l'épargne privée nationale est centralisée afin qu'elles puissent investir dans des projets d'intérêt général. C'est le modèle sur lequel reposent les Caisses de dépôt et les banques nationales de développement.

1. L'évolution attendue s'appuie sur une analyse des tendances passées et des prévisions à court et moyen terme.

2. Ces estimations (page 39 du rapport) supposent une hausse de 10 points des ratios de dépôts/PIB et du ratio de transformation (crédits/dépôts), seuls ou combinés. La hausse de 10 points est choisie car elle permettrait à l'Afrique d'atteindre la moyenne des autres pays en développement pour ces deux ratios.

Une approche mixte pour analyser les Caisses de dépôt

L'étude porte sur 16 Caisses de dépôt membres du Forum des Caisses de Dépôt, couvrant une diversité de contextes.

Méthodologie : une approche en trois étapes

Étape	Actions menées	Sources utilisées
Recherche documentaire	Analyse des documents institutionnels (rapports annuels, lois fondatrices, états financiers)	Sites web des Caisses, rapports des Caisses de Dépôt
	Revue de la littérature académique	Articles et ouvrages scientifiques
Collecte de données	Extraction des données disponibles (bilans, ressources, emplois, gouvernance)	Documents internes fournis par les Caisses ou le Forum
Entretiens	Entretiens semi-directifs (durée : 1h chacun)	Échanges avec des collaborateurs de 9 Caisses membres du Forum

Traitement des données : vers une analyse comparative

Une fiche synthétique a été construite pour chaque Caisse, dont l'objectif est d'identifier les caractéristiques communes et les divergences entre les Caisses membres du Forum.

Limites de la méthodologie

Malgré la rigueur de l'approche, deux limites majeures ont été rencontrées :

Limite	Conséquence	Solution apportée
Profondeurs d'analyse différentes	Pour certaines Caisses, notamment les plus jeunes, les données et le recul restent limités, contraignant l'analyse	Complétée par des entretiens et des sources secondaires (articles, rapports d'experts)
Hétérogénéité des données	Les Caisses utilisent des catégories comptables différentes, rendant les comparaisons difficiles	Reconstruction de catégories communes pour permettre une analyse comparative

→ Ces limites soulignent la nécessité de renforcer la **transparence** et l'**harmonisation des données** du Forum des Caisses de Dépôt, plateforme de dialogue entre les Caisses dépôt ayant pour vocation de promouvoir le modèle et de mutualiser les bonnes pratiques entre Caisses de dépôt.

Les Caisses de dépôt : un modèle innovant pour financer le développement

Nées en Europe au XIX^e siècle, les Caisses de dépôt connaissent depuis les années 2010 une renaissance africaine.

Une institution au double mandat : sécurité et impact

Les Caisses de dépôt sont des institutions financières publiques ayant un double mandat :

1. Collecter, sécuriser et gérer des ressources financières appartenant à des tiers ;
2. Transformer une partie de ces fonds pour financer des projets d'intérêt général à long terme (infrastructures, transitions énergétiques, logement social, éducation).

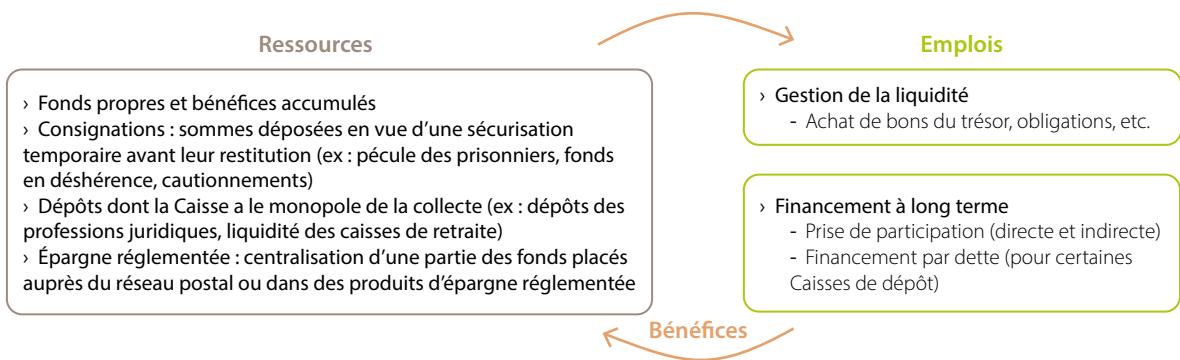
→ Elles agissent comme un pont entre l'épargne privée et les besoins de développement, en garantissant à la fois la sécurité des dépôts et l'impact social des investissements.

Un modèle économique unique : ressources stables, emplois durables

Les Caisses de dépôt fonctionnent comme un cercle vertueux :

1. Elles collectent des ressources stables et peu coûteuses ;
2. Elles les transforment en investissements d'intérêt général à long terme et en placements sûrs pour assurer la rémunération de leurs ressources ;
3. Elles réinvestissent les bénéfices pour renforcer leur action.

Figure 2 : Modèle économique des Caisses de dépôt



Encadré 2 : Caisse de dépôt et banque nationale de développement, quelles différences ?

Les Caisses de dépôt et les banques de développement partagent une mission commune : financer des projets structurants à long terme. Pourtant, leurs modèles économiques diffèrent radicalement, ce qui en fait des outils complémentaires pour le financement du développement.

Critère	Caisse de dépôt	Banque de développement
Source de financement	Consignations, dépôts, centralisation de l'épargne réglementée	Emprunts (marchés financiers, banques multilatérales) à des conditions avantageuses
Mécanisme	Transforme une partie de cette épargne en investissements longs (prise de participation)	Emprunte à bas coût pour prêter à des taux préférentiels
Avantages	Permet de valoriser l'épargne privée intérieure	Peut financer des projets plus risqués

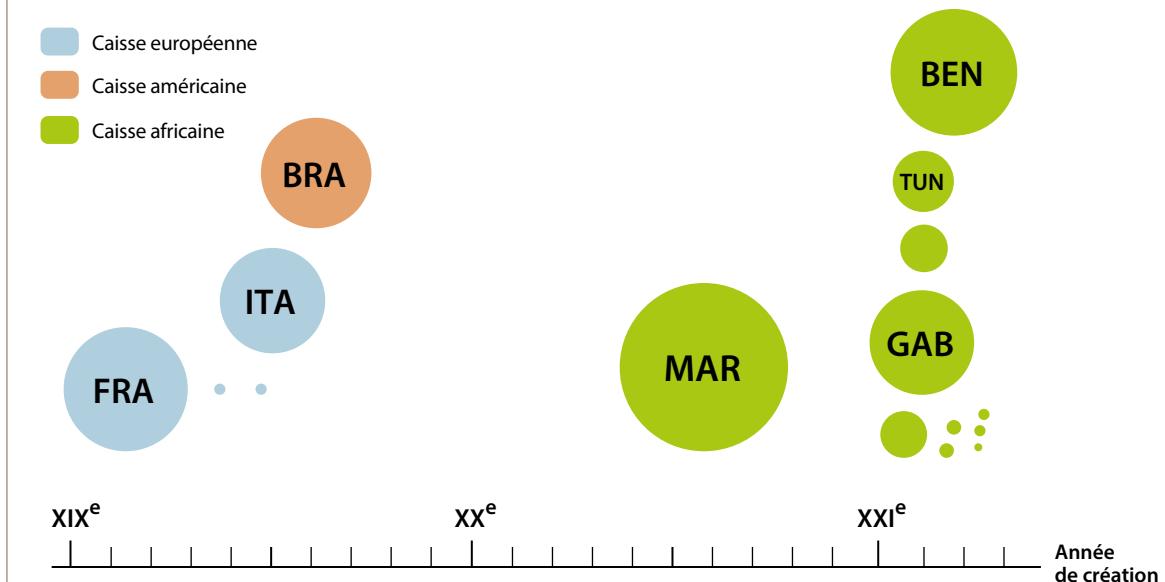
Il existe une certaine complémentarité des deux types d'institutions dans les ressources mobilisées et les modes de financements. Certaines structures sont à la fois des Caisses de dépôt et des banques nationales de développement.

Un modèle, des pratiques : la diversité des Caisses de dépôt dans le monde et en Afrique

Les Caisses de dépôt ne forment pas un bloc homogène. Leur taille, leurs ressources, et leurs modes d'intervention varient considérablement selon leur maturité et leur contexte national.

Une diversité marquée par l'histoire et le contexte local

Figure 3 : Diversité et importance des Caisses de dépôt dans le monde



La taille des bulles représente l'importance relative de chacune des Caisses en pourcentage des actifs bancaires du pays (2024).

→ Il existe un lien entre la maturité et l'activité mais cette relation n'est pas automatique.

Deux grands modèles de Caisses de dépôt existent, reflétant des stratégies et des contextes économiques distincts

Critère	Modèle diversifié	Modèle standard
Localisation	Pourtour méditerranéen (France, Italie, Maroc, Tunisie)	Afrique subsaharienne
Ressources	Dépôts obligatoires Consignations Épargne réglementée	Dépôts obligatoires Consignations
Emplois	Participations (directes ou indirectes) Prêts longs	Participations (directes ou indirectes)
Taille relative	Grande (10-20 % des actifs bancaires nationaux)	Petite (souvent inférieure à 5 % des actifs bancaires)

Cas particuliers : des modèles atypiques

- Certaines Caisses ne rentrent pas dans ces deux catégories et présentent des spécificités uniques (Belgique, Brésil) ;
- Certaines Caisses sont à la fois des Caisses de dépôt et des banques nationales de développement (France à travers sa filiale Bpifrance, Italie, Mauritanie).

Renforcer l'impact des Caisses de dépôt en Afrique : 3 leviers pour passer à l'action

Un triple bénéfice pour l'économie

1. **Pour l'État** : financer des projets structurants sans alourdir la dette publique ni ponctionner les recettes fiscales.
2. **Pour les déposants** : accès à des solutions sécurisées et rémunératrices (taux stables, garantie publique).
3. **Pour les entreprises** : libération de ressources dormantes pour financer l'économie réelle (PME, agriculture, énergies renouvelables).

→ Un modèle gagnant-gagnant, mais encore **sous-exploité** en Afrique subsaharienne.

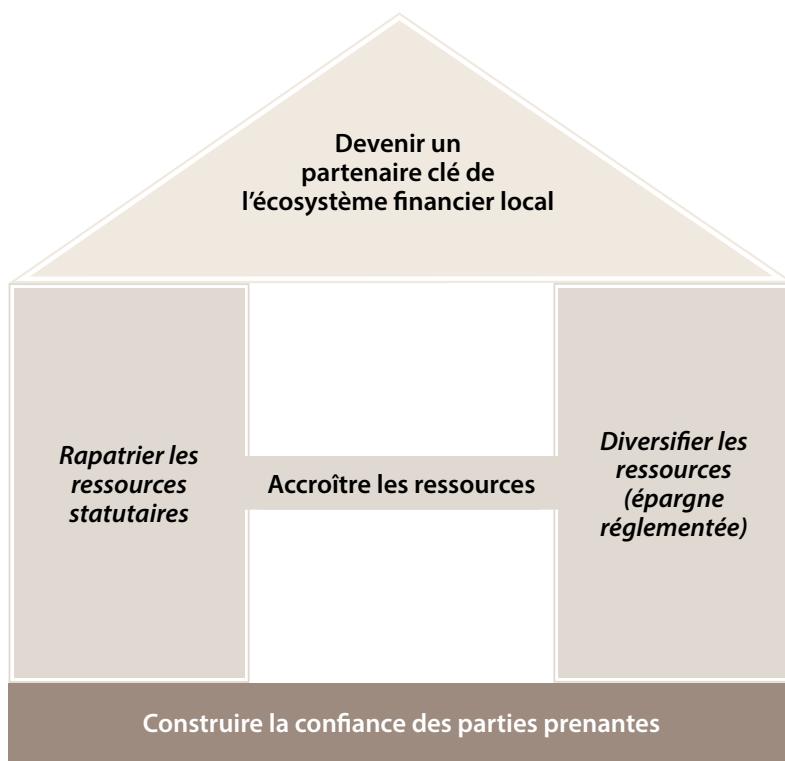
Des défis persistants en Afrique subsaharienne

Malgré leur potentiel, les Caisses de dépôt africaines peinent à jouer pleinement leur rôle en raison de moyens limités, dus à la difficulté à mobiliser leurs ressources statutaires. Cette situation est le symptôme d'un manque de soutien politique, d'une méfiance des déposants, et d'une réticence des intermédiaires financiers (banques) à céder les ressources à leur disposition.

Trois leviers sur lesquels il convient d'agir pour renforcer l'impact des Caisses de dépôt

Pour dépasser ces obstacles, **une stratégie en trois étapes** est nécessaire.

Figure 4 : Trois leviers pour passer à l'action



Trois recommandations

Construire la confiance

- Les fondations indispensables

Pour que les Caisse de dépôt jouent pleinement leur rôle, elles doivent s'appuyer sur trois piliers de confiance : un cadre juridique solide, une gouvernance transparente et une stratégie crédible.

S'appuyer sur des bases solides

Objectif : créer un environnement stable, pérenne et prévisible.

Comment : cadre juridique clair ; régulation adaptée ; gestion des risques rigoureuse ; gouvernance incluant l'ensemble des parties prenantes.

Instaurer un cadre de transparence et de redevabilité

Objectif : démontrer la fiabilité du modèle et la crédibilité de la Caisse.

Comment : promouvoir le modèle ; communiquer auprès du grand public et des parties prenantes ; se doter d'un cadre de suivi robuste ; faire appel à des mécanismes de contrôle indépendants.

Définir un cap stratégique et crédible

Objectif : éviter les promesses irréalistes et construire une feuille de route ambitieuse mais pragmatique.

Comment : construire un plan de développement en phase avec les ressources disponibles.

Accroître les ressources

- Mobiliser et diversifier

Pour amplifier leur impact, les Caisse doivent mobiliser pleinement leurs ressources statutaires et élargir leur base de financement.

Mobiliser les ressources statutaires

Objectif : rapatrier les fonds légalement attribués mais non transférés.

Comment : faire un diagnostic complet et construire un plan de rapatriement crédible et progressif qui tienne compte des contraintes (capacité d'absorption de la Caisse, stabilité des acteurs locaux).

Élargir la gamme des ressources disponibles

Objectif : diversifier les sources de financement, notamment à travers la mobilisation de l'épargne locale, pour réduire la dépendance aux ressources actuelles.

Comment : identifier les ressources qui pourraient être rapatriées au sein de la Caisse ; développer des produits d'épargne réglementée simples, sûrs et rémunérateurs, en lien avec les banques commerciales locales.

Devenir un partenaire clé de l'écosystème financier

Pour maximiser leur impact, les Caisse doivent s'intégrer pleinement dans le système financier local et compléter les acteurs existants.

Construire un plan stratégique de financement

Objectif : cibler les lacunes du marché et proposer une offre complémentaire.

Comment : cartographier les besoins de financement non servis par les acteurs existants ; offrir des produits innovants et différents.

Soutenir le développement financier local

Objectif : renforcer l'écosystème financier en collaborant avec les intermédiaires financiers locaux et internationaux.

Comment : soutenir les acteurs financiers locaux et favoriser le développement de segments non existants.

Au-delà des Caisses de dépôt : un modèle inspirant pour mobiliser les ressources privées

1. Le métier des Caisses de dépôt : un outil puissant pour le développement

Les Caisses de dépôt jouent un rôle unique dans le financement du développement, en mobilisant des ressources privées intérieures pour financer des projets d'intérêt général à long terme. Il s'agit d'un modèle à fort potentiel, mais dont le succès dépend de :

1. **La confiance** de l'État, des déposants et des autres intermédiaires financiers ;
2. **La mobilisation pleine et entière** des ressources (statutaires et diversifiées) ;
3. **L'intégration** dans l'écosystème financier.

2. Au-delà des Caisses de dépôt : s'inspirer du modèle pour mobiliser les ressources privées dormantes

Le modèle des Caisses de dépôt ne se limite pas à une structure institutionnelle. Il offre une logique de fonctionnement qui peut inspirer d'autres solutions pour mobiliser les ressources privées dormantes (épargne informelle, fonds de la diaspora, actifs sous-utilisés).

Pourquoi élargir la réflexion ?

→ *Des milliards de dollars sont inexploités :*

- › En Afrique, seulement 35 % des ménages épargnent via des institutions formelles (Banque mondiale, 2024) ;
- › Les fonds de la diaspora (54 milliards USD en 2023) sont majoritairement utilisés pour des dépenses courantes plutôt que des investissements à long terme ;
- › Les actifs financiers informels (épargne familiale, clubs d'épargne) représentent un potentiel colossal mais non capté par le système financier.

Comment s'inspirer du modèle des Caisses de dépôt ?

Deux pistes pour étendre la logique des Caisses de dépôt à d'autres pays :

- › Créer des Caisses de dépôt dont la mission serait de mobiliser les ressources privées pour investir dans le développement ;
- › S'appuyer sur des institutions existantes : utiliser les banques de développement pour centraliser et transformer les ressources privées domestiques.

📘 Lire le rapport



www.ferdi.fr



Crée en 2003, la **Fondation pour les études et recherches sur le développement international** vise à favoriser la compréhension du développement économique international et des politiques qui l'influencent.

Contact

contact@ferdi.fr
+33 (0)4 43 97 64 60

Directeur des publications : Patrick Guillaumont