

Les Caisses de dépôt : un levier clé pour financer le développement en Afrique

Florian LÉON, Chargé de recherche, Ferdi

Djeneba DRAMÉ, Chercheure à EconomiX, Université Paris Nanterre

LA FERDI EST UNE FONDATION RECONNUE D'UTILITÉ PUBLIQUE.
CETTE PUBLICATION A BÉNÉFICIÉ D'UNE AIDE DE L'ÉTAT FRANÇAIS AU TITRE
DU PLAN D'INVESTISSEMENT FRANCE 2030 PORTANT LA RÉFÉRENCE ANR-16-IDEX-0001.

➡ Les Caisses de dépôt constituent un levier clé pour mobiliser l'épargne privée locale au service du développement.

➡ Cette note brève propose des pistes opérationnelles pour renforcer le rôle des Caisses de dépôt dans le financement du développement.

L'Afrique fait face à un défi financier majeur : pour atteindre les Objectifs de développement durable (ODD) et financer ses transitions démographiques, écologiques et numériques, le continent doit combler un déficit de financement estimé à plusieurs centaines de milliards de dollars par an, et les ressources publiques et l'aide internationale ne suffiront pas. La solution pourrait venir des ressources privées intérieures : les Caisses de dépôt, ces institutions financières méconnues mais stratégiques, ont le potentiel de mobiliser l'épargne privée locale — aujourd'hui largement sous-exploitée — pour financer des projets d'intérêt général. Présentes dans une dizaine de pays africains, elles peinent encore à jouer pleinement leur rôle. Comment en faire un levier efficace pour transformer l'épargne nationale en moteur de développement ?

note brève

291

Février
2026

Policy brief

Cette note brève s'inscrit dans le prolongement du rapport remis au groupe des Caisses de dépôt en décembre 2025 (Léon et Dramé, 2025) et propose des pistes concrètes pour renforcer leur impact.

► Mobiliser les ressources privées intérieures : une nécessité pour financer le développement en Afrique

L'Afrique doit faire face à un défi financier sans précédent : selon une estimation récente de l'Union africaine et l'OCDE (CUA/OCDE, 2023), 1 600 milliards de dollars de financement supplémentaire seront nécessaires d'ici 2030 pour atteindre les Objectifs de développement durable (ODD). Ce montant représente 7 % du PIB annuel du continent, et ne couvre même pas les besoins liés à l'adaptation au changement climatique ou aux transitions (démographique, énergétique et écologique) et à la transformation numérique.

Des marges de manœuvre existent pour mobiliser des ressources supplémentaires. Comme le souligne notre rapport (Léon et Dramé, 2025), les pays africains disposent de leviers sous-exploités pour financer leur développement. Si les réformes fiscales peuvent libérer des ressources publiques (Benitez *et al.*, 2023 ; Dama *et al.*, 2024), leur mise en œuvre prend du temps (Chen *et al.*, 2019) et reste insuffisante face à l'ampleur des besoins. Les flux externes, qu'ils soient publics (aide internationale) ou privés (investissements étrangers), ne suffiront pas à combler le déficit de financement, d'autant plus qu'ils sont en déclin comme l'aide au développement (Boussichas *et al.*, 2025) ou concentrés sur quelques économies comme les investissements directs étrangers (CNUCED, 2025).

L'enjeu réside donc dans la mobilisation des ressources privées intérieures, une solution souvent négligée mais essentielle pour répondre aux besoins de financement du continent. En effet, contrairement aux idées reçues, l'Afrique ne manque pas d'épargne : elle est simplement peu canalisée vers le financement de l'économie. L'Afrique se distingue davantage par le fait que l'épargne n'est pas orientée vers le secteur financier formel plutôt que par le fait que les africains n'épargnent pas. Selon les données de l'enquête Global Findex de la Banque mondiale (Klapper *et al.*, 2025), les africains ont une propension simi-

laire aux autres populations à épargner mais ils placent plus rarement cette épargne auprès des banques. À peine un tiers des ménages africains ont un compte bancaire, contre la moitié dans la zone Moyen-Orient et Afrique du Nord et plus des trois quarts sur les autres continents. Le résultat est que les fonds prêtables sont moindres en Afrique. Ainsi, le ratio des dépôts bancaires rapportés au PIB est inférieur à 40 % en Afrique alors qu'il excède 60 % dans les autres régions du monde. Cette situation est amplifiée par le fait que les banques africaines sont relativement réticentes à prêter les fonds à leur disposition, notamment à long terme. Le ratio de transformation est faible en Afrique puisque les crédits représentent à peine deux tiers des dépôts en Afrique, contre plus de 80 % ailleurs dans le monde.

Le continent dispose d'un réservoir de capitaux privés locaux qui, s'il était mieux structuré, pourrait financer des projets d'intérêt général sans alourdir la dette publique ni dépendre des flux extérieurs.

► Les Caisses de dépôt : un outil clé pour canaliser les ressources privées intérieures vers le financement du développement

Pour combler le déficit de financement en Afrique, mobiliser les ressources privées intérieures et les orienter vers des investissements d'intérêt général est une nécessité. Les Caisses de dépôt, institutions financières originales, offrent une réponse adaptée à ce défi, comme le montre notre rapport (Léon et Dramé, 2025). Apparues en Europe du Sud au xix^e siècle, elles ont connu un regain d'intérêt en Afrique francophone depuis les années 2010, avec aujourd'hui onze Caisses de dépôt sur le continent, principalement en Afrique francophone. À l'exception de la Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc (crée en 1959), les dix autres Caisses africaines ont été établies au cours des vingt dernières années.

Leur création, que ce fût en Europe au xix^e siècle ou en Afrique au xxi^e siècle, répond à deux enjeux

majeurs. D'une part, financer les besoins de développement en mobilisant des ressources privées afin d'alléger la charge sur les finances publiques. D'autre part, améliorer l'inclusion financière des populations.

Les Caisses de dépôt sont des institutions financières de développement particulières dont l'action s'articule autour d'un double mandat.

Leur mission première consiste à collecter, sécuriser et gérer des ressources financières pour des tiers. Elles doivent s'assurer que les fonds dont elles ont la charge puissent être restitués à leurs propriétaires sans perte de capital. Les Caisses de dépôt gèrent des consignations et certains dépôts dont elles ont le monopole de collecte. Les consignations sont des sommes mises sous séquestre afin d'être restituées à leurs bénéficiaires. Il peut s'agir aussi bien de fonds de tiers (par exemple, le pécule des prisonniers), de sommes litigieuses (par exemple, dans le cadre d'une succession), de fonds en déshérence (par exemple, assurance-vie non réclamée) ou de cautionnements (sommes versées à titre de garantie). Les Caisses de dépôt disposent également du monopole de certains dépôts, dont les plus fréquents sont les fonds des professions juridiques, les liquidités des caisses de retraite et les réserves d'autres institutions publiques. Néanmoins, le périmètre de ces dépôts obligatoirement déposés auprès des Caisses de dépôt varie d'un pays à l'autre. Certaines Caisses, comme celles du pourtour méditerranéen (France, Italie, Maroc, Tunisie), bénéficient également de l'épargne réglementée, qui est une ressource financière majeure pour ces Caisses de dépôt.

La seconde mission des Caisses de dépôt consiste à transformer une partie de ces ressources pour financer des projets structurants à long terme, en alignement avec les priorités nationales. Leur modèle combine une gestion patrimoniale prudente (placements sûrs et liquides) et un rôle d'investisseur dans des secteurs clés (logement, infrastructures, développement territorial). En Afrique, elles interviennent souvent via des prises de participation dans des entreprises locales, un segment peu exploité par les autres acteurs financiers.

► Les atouts des Caisses de dépôt : un triple bénéfice pour l'économie

Les Caisses de dépôt offrent des avantages majeurs pour l'ensemble des acteurs économiques, en jouant un rôle unique dans la mobilisation et l'allocation des ressources privées intérieures.

Pour les États, elles constituent un levier stratégique pour financer des projets structurants (infrastructures, logement, soutien au secteur privé) sans alourdir la dette publique ni ponctionner les budgets. À l'image des banques de développement, elles permettent de libérer des ressources publiques pour d'autres usages, tout en servant de catalyseur pour la mise en œuvre de politiques publiques. Les exemples méditerranéens illustrent leur rôle clé dans l'inclusion financière, notamment via des partenariats avec les réseaux postaux ou la création de produits d'épargne accessibles.

Pour les déposants, elles garantissent des solutions de placement sécurisées et rémunératrices. Contrairement aux comptes bancaires classiques, souvent non garantis par l'État, les Caisses de dépôt offrent une sécurité renforcée et une rémunération des fonds, tout en restant peu coûteuses et simples d'accès. Elles constituent ainsi une solution adaptée pour les particuliers et les institutions (professions juridiques, caisses de retraite) en quête de sécurité et de rentabilité.

Pour l'économie nationale, elles permettent de mobiliser des ressources aujourd'hui sous-exploitées. Sans Caisses de dépôt, ces fonds — souvent déposés auprès de la banque centrale, du Trésor ou des banques commerciales — restent peu utilisés pour des investissements à long terme. En les centralisant, les Caisses de dépôt optimisent leur allocation vers des projets structurants, tout en dynamisant l'économie locale.

► Renforcer l'impact des Caisses de dépôt en Afrique : défis et pistes d'action

Bien que les Caisses de dépôt d'Afrique créées au xxie siècle s'inspirent de modèles éprouvés (comme ceux de la France, de l'Italie ou du Maroc), leur contribution reste limitée, notamment en raison de moyens limités. Pourtant, leur potentiel est immense, comme le démontre notre analyse dans le rapport *Le rôle des Caisses de dépôt dans la mobilisation des ressources privées nationales pour le financement du développement* (Léon et Dramé, 2025).

Pour débloquer ce potentiel, nous identifions trois piliers d'action (illustrés dans la figure ci-dessous) :

1. Construire la confiance des parties prenantes (États, déposants, acteurs financiers) : sans elle, les Caisses ne pourront ni mobiliser les ressources ni obtenir le soutien nécessaire à leur développement ;

2. Accroître leurs ressources en rapatriant les fonds statutaires qui leur reviennent et en diversifiant leurs sources de financement (épargne réglementée, partenariats, etc.) ;

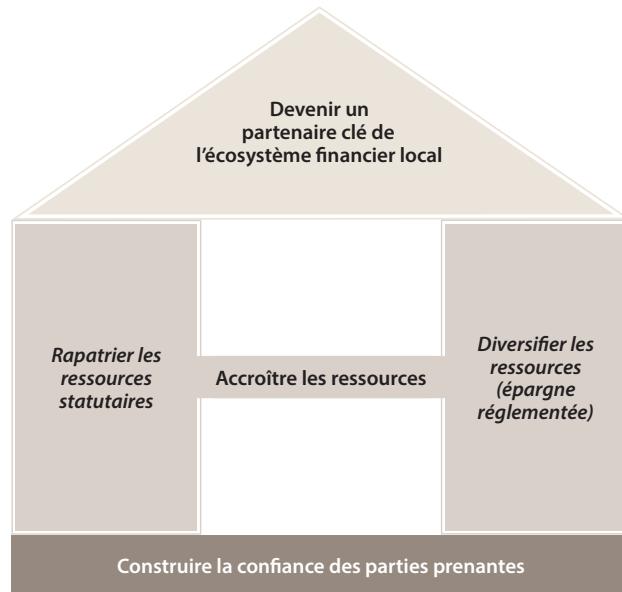
3. S'intégrer comme partenaire clé de l'écosystème financier, en complémentarité avec les banques et autres intermédiaires, plutôt qu'en concurrence.

Ces axes, développés dans la suite de cette note, visent à faire des Caisses de dépôt des acteurs centraux du financement du développement en Afrique (une analyse plus approfondie est disponible dans le rapport).

Construire la confiance

La difficulté des Caisses de dépôt africaines à mobiliser leurs ressources statutaires et à remplir pleinement leurs missions trouve sa source dans un déficit de confiance de la part des parties prenantes : États, déposants et acteurs financiers. Sans un soutien politique fort, les Caisses ne peuvent rapatrier les fonds qui leur reviennent, ni élargir

Figure 1 : Trois leviers pour passer à l'action



leurs ressources. Pourtant, ce soutien, bien que nécessaire, n'est pas suffisant. Les déposants, méfiants, évitent d'y placer leurs fonds, tandis que les banques et intermédiaires financiers perçoivent souvent ces institutions comme des concurrents qui captent des ressources qu'ils estiment être les leurs. Cette méfiance peut même conduire à des blocages actifs, comme le refus de transférer des fonds vers les Caisses.

La confiance ne se décrète pas, mais elle se construit. Les Caisses de dépôt françaises, italiennes ou marocaines l'ont démontré : elle s'acquiert par la preuve de leur utilité et de leur solidité, et doit être renouvelée en permanence. En Afrique, où ces institutions sont encore jeunes et perçues avec scepticisme, accélérer ce processus est un enjeu clé. Plusieurs leviers peuvent être actionnés.

Tout d'abord, pour assoir leur légitimité, les Caisses de dépôt doivent s'appuyer sur des bases solides. Elles doivent s'appuyer sur des textes législatifs clairs et pérennes, définissant explicitement leurs missions, leurs ressources et leurs modalités d'intervention. La régulation, du fait de leurs spécificités, doit être adaptée à leur statut particulier. Comme le discutent des études antérieures sur les banques de développement (de Castro, 2018 ; Gottschalk *et al.*, 2020), la régulation des institutions financières de développement doit être adaptée aux risques (notamment la protection des déposants en l'espèce) et au mode de fonctionnement des Caisses de dépôt. Enfin, la confiance sera renforcée par la mise en place d'un cadre de gouvernance cohérent. L'analyse des cadres existants souligne une forte divergence entre les Caisses de dépôt (Léon et Dramé, 2025). Il est difficile d'appliquer un modèle type de gouvernance à toutes les Caisses, chacune ayant ses caractéristiques. Néanmoins, quelques principes peuvent être suivis comme une représentation équilibrée dans les instances entre politiques et sphères économiques, une division claire des responsabilités de chaque strate, des mécanismes de contrôle interne et externe indépendants et une sélection rigoureuse des dirigeants basée sur des critères de compétences.

Ensuite, les Caisses de dépôt doivent définir un cap stratégique ambitieux mais crédible. Les Caisses construisent des orientations stratégiques, néanmoins celles-ci doivent être alignées sur leurs ressources (financières et humaines). Elles doivent cibler les segments les plus importants pour elles et construire leur montée en puissance de manière graduelle et cohérente. Un cadre stratégique trop optimiste risque de nourrir des promesses qu'elles ne seront pas en mesure de respecter. Elles doivent néanmoins être ambitieuses et se différencier pour justifier de leurs apports.

Enfin, la méconnaissance des activités des Caisses de dépôt alimente la méfiance. Notre étude a souligné le manque de transparence de certaines Caisses de dépôt. Communiquer davantage et échanger avec les parties prenantes est dès lors essentiel pour faire connaître ce modèle. Le minimum est de communiquer de manière régulière sur son activité à travers notamment des rapports d'activité et des sites internet actualisés et complets. Néanmoins, la transparence peut et doit aller au-delà. Il est important pour les Caisses de dépôt d'échanger de manière régulière avec leurs partenaires, voire d'intégrer ces derniers à leurs instances de direction. Les activités de communication doivent servir aussi à sensibiliser sur leurs avantages et réalisations afin de renforcer l'adhésion des différents acteurs économiques. Cette activité de plaidoyer ne doit pas être négligée si les Caisses de dépôts souhaitent bénéficier du soutien de l'État et des sphères économiques.

Accroître leurs ressources

Le défi majeur auquel sont confrontées les Caisses de dépôt africaines réside dans leur incapacité à mobiliser pleinement les ressources statutaires qui leur sont attribuées, notamment les consignations et les dépôts obligatoires. Cette situation limite sévèrement leur capacité à jouer leur rôle d'investisseur à long terme, essentiel pour financer des projets structurants. Sans un volume minimal de ressources, dont une partie peut être immobilisée sur le long terme, leur action reste contrainte. Rapatrier ces fonds et diversifier leurs sources de financement devient donc une priorité absolue.

Pour y parvenir, les Caisses de dépôt doivent commencer par établir un diagnostic précis des ressources statutaires qu'elles devraient détenir, en confrontant les textes légaux à la réalité du terrain. Ce travail permettra non seulement d'identifier les écarts, mais aussi de repérer d'autres ressources potentielles, comme les provisions des industries extractives destinées à la remise en état des sites, qui pourraient légitimement être transférées vers les Caisses. Une fois ce diagnostic posé, il est crucial d'élaborer un plan de rapatriement structuré et progressif. Les ressources doivent être hiérarchisées en fonction de leur importance, des résistances potentielles des dépositaires actuels, et de la capacité d'absorption de la Caisse. Les fonds les plus modestes, moins susceptibles de susciter des oppositions, peuvent être ciblés en priorité pour démontrer l'efficacité de la gestion. Pour les montants plus importants, une approche par étapes, incluant un rapatriement partiel, permet de réduire les tensions tout en consolidant la crédibilité de la Caisse. Ce plan doit fixer un horizon réaliste pour que l'intégralité des ressources statutaires soit progressivement transférée, tout en associant les parties prenantes pour comprendre et lever leurs réticences.

Au-delà du rapatriement des fonds existants, les Caisses de dépôt doivent élargir leurs sources de financement, notamment en développant une offre d'épargne réglementée adaptée aux populations locales et à la diaspora. Les expériences réussies en Europe et en Afrique du Nord montrent que des produits d'épargne simples, accessibles, sûrs, liquides et rémunérateurs peuvent transformer l'épargne informelle en un levier puissant pour le développement. Pour être efficaces, ces produits doivent être distribués via des canaux existants ou des solutions dématérialisées, tout en offrant une garantie des dépôts et une liquidité suffisante pour rassurer les épargnants. Une rémunération au moins égale à l'inflation permet également de préserver le pouvoir d'achat des ménages, tout en mobilisant des ressources pour des investissements à long terme. L'offre peut être adaptée aux spécificités locales, en ciblant par exemple la diaspora ou en collaborant avec des acteurs financiers existants pour élargir la distribution.

Cependant, la réussite de cette stratégie repose sur trois conditions essentielles. D'abord, la Caisse de dépôt doit avoir atteint un niveau de maturité suffisant pour absorber et gérer ces nouveaux flux financiers. Ensuite, les déposants doivent avoir confiance dans l'institution, ce qui nécessite une communication transparente sur ses activités et ses résultats. Enfin, le déploiement de ces produits d'épargne doit s'accompagner d'un volet d'éducation financière pour familiariser les populations avec leur utilisation et leurs avantages. Cette approche permet non seulement de mobiliser l'épargne locale, mais aussi de renforcer l'inclusion financière et de stimuler l'investissement dans des projets structurants pour le développement du continent.

Être un partenaire de l'écosystème de financement

Agir sur la mobilisation des ressources est une étape essentielle pour les Caisses de dépôt, mais il faut également s'interroger sur l'utilisation de ces fonds pour investir dans des projets d'intérêt général. La crédibilité des Caisses dépend non seulement de leur capacité à remplir leur première mission de tiers de confiance, mais aussi de leur rôle d'investisseur à long terme. Pour être davantage perçues comme des partenaires que comme des concurrentes, il est important que les Caisses soient en mesure d'agir comme un soutien à l'écosystème du financement local.

Pour renforcer leur crédibilité et leur rôle dans l'écosystème du financement, les Caisses de dépôt doivent démontrer leur valeur ajoutée en tant qu'investisseurs à long terme et partenaires des acteurs locaux. Cela passe par l'élaboration d'un plan stratégique de financement clair, définissant des priorités sectorielles et un calendrier d'investissement réaliste et adaptable. Ce plan doit permettre aux Caisses de se positionner comme des acteurs stables et complémentaires, en évitant de concurrencer les intermédiaires financiers existants. L'enjeu est de combler les lacunes du marché, notamment en ciblant des segments sous-exploités, comme les prises de participation,

ou en proposant des financements à très long terme intégrant des critères extra-financiers. Une telle approche, en s'appuyant sur une analyse fine des besoins et des forces en présence, permet de renforcer leur légitimité et leur impact, tout en s'adaptant aux évolutions d'un environnement économique incertain.

Les Caisses de dépôt peuvent également jouer un rôle actif de soutien au système financier local, en apportant des liquidités, en structurant des marchés émergents (comme celui de la dette privée), ou en développant des services innovants via leurs filiales. Leur capacité à assumer une prise de risque plus élevée en fait des catalyseurs essentiels pour des projets d'intérêt général. Enfin, elles ont l'opportunité d'influencer les pratiques des banques commerciales, en les accompagnant vers une intégration accrue des critères sociaux et environnementaux dans leurs décisions d'investissement. Ainsi, leur action ne se limite pas à un rôle d'additionnalité, mais s'étend à une transformation durable de l'écosystème financier, en faveur d'une économie plus inclusive et résiliente.

légal et réglementaire solide, une gouvernance transparente, et une stratégie ambitieuse mais réaliste, alignée sur les priorités nationales et les besoins des écosystèmes locaux.

Pour devenir des acteurs centraux du développement, les Caisses de dépôt doivent se positionner comme des partenaires incontournables de l'écosystème financier, en complémentarité avec les banques et les autres intermédiaires. Cela implique de structurer des marchés encore émergents, comme celui de la dette privée, d'innover dans les produits d'épargne pour capter les ressources de la diaspora et des ménages, et d'accompagner les acteurs locaux vers des pratiques plus responsables. En agissant ainsi, elles ne se contenteront pas de combler un déficit de financement : elles contribueront à bâtir une économie africaine plus résiliente, inclusive et tournée vers l'avenir, tout en préservant la stabilité budgétaire des États. L'enjeu est de taille, mais les exemples réussis en Europe et en Afrique du Nord montrent que ce modèle, s'il est bien déployé, peut devenir un pilier du financement du développement sur le continent.

► Conclusion : les Caisses de dépôt, un levier incontournable pour transformer l'épargne africaine en moteur de développement

Face à l'ampleur des besoins de financement pour atteindre les Objectifs de développement durable et répondre aux transitions démographiques, écologiques et numériques, l'Afrique ne peut se contenter des ressources publiques ou des flux extérieurs (publics et privés). Les Caisses de dépôt, par leur double mandat de tiers de confiance et d'investisseur à long terme, offrent une réponse originale et adaptée à ce défi : mobiliser l'épargne privée intérieure, aujourd'hui sous-utilisée, pour financer des projets structurants tout en renforçant l'inclusion financière. Leur succès dépendra cependant de leur capacité à surmonter les obstacles actuels — manque de confiance, ressources limitées, et perception parfois concurrentielle — en s'appuyant sur des réformes ciblées : un cadre

► Références

- **Benitez J.C., Mansour M., Pecho M., Vellutini C.** (2023) « Building Tax Capacity in Developing Countries », IMF Staff Discussion Notes 2023, 006.
- **Boussichas M., Cabrillac B., Pugnet C.** (2025) « Comment la fermeture de l'USAID va affecter l'allocation de l'aide publique au développement mondiale », Ferdi Note brève B284, juin.
- **Chen, C., Dabla-Norris, E., Rappoport, J., Zdienicka, A.** (2019) « Political Costs of Tax-Based Consolidations », *IMF Working Papers*, 2019/298.
- **CNUCED** (2025) « Rapport sur l'investissement dans le monde 2025 : investissement international dans l'économie numérique », *World Investment Report*, 278 p.
- **CUA/OCDE** (2023) « Dynamiques du développement en Afrique 2023 : Investir dans le développement durable », CUA Addis-Abeba, Éditions OCDE, Paris, 274 p. doi.org/10.1787/b0920649-fr
- **Dama A. A., Daubrée A., Rota-Graziosi G.** (2024) « La capacité fiscale de l'Union économique et monétaire ouest-africaine », Ferdi Note brève B272, octobre.
- **De Castro, L.B.** (2018) « Financial Regulation and Risk Management in Development Banks », in : *The Future of National Development Banks*. Oxford University Press, Oxford, pp. 321–348.
- **Gottschalk R., Castro L.B., Xu J.** (2020) « Réglementation financière des banques nationales de développement », AFD Working Paper.
- **Klapper L., Singer D., Starita L., Norris A.** (2025) « The Global Findex Database 2025: Connectivity and Financial Inclusion in the Digital Economy », *World Bank Report*, 342 p.
- **Leon F., Dramé D.** (2025) « Le rôle des Caisses de dépôt dans la mobilisation des ressources privées nationales pour le financement du développement », Rapport Ferdi, 120 p.



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

www.ferdi.fr

contact@ferdi.fr

+33 (0)4 43 97 64 60

n°ISSN : 2275-5055

Directeur de la publication : Patrick Guillaumont

Chargée des publications : Morgane Dumazel

