

### 3. Redynamiser la croissance en Afrique subsaharienne : des réformes pour tirer parti du secteur privé

La croissance économique en Afrique subsaharienne reste trop faible pour assurer une convergence des revenus, en raison des niveaux obstinément bas de la productivité et des difficultés à opérer une transition vers un modèle de croissance tiré par le secteur privé. Les épisodes de forte croissance observés par le passé – souvent le fait d'un cycle haussier des cours des produits de base ou de l'accélération des investissements publics – se sont révélés transitoires. Il en résulte que l'État est le principal moteur de croissance dans un contexte d'augmentation de la dette publique, de renchérissement de l'emprunt et de recul de l'aide au développement. Ce modèle de croissance n'est plus viable.

En revanche, la mise en œuvre de réformes est porteuse de gains substantiels. D'après les analyses des services du FMI, en comblant la moitié de l'écart avec les pays émergents dans des domaines « fondamentaux » (gouvernance, réglementation des affaires, secteur extérieur), l'Afrique subsaharienne pourrait voir sa production augmenter de jusqu'à 20 % sur un horizon de 5 à 10 ans, à condition de préserver la stabilité macroéconomique. Ces gains pourraient être générés à la faveur d'un surcroît d'investissement, d'une hausse de la productivité et d'un relèvement du taux d'activité. Les réformes de la gouvernance sont particulièrement fructueuses à long terme, dans la mesure où elles offrent des chances égales à tous les acteurs, favorisent le respect des obligations fiscales et renforcent les capacités de l'État.

Cependant, le succès des réformes tient autant à la manière dont elles sont conçues et appliquées qu'au choix des réformes retenues. À cet égard, il est indispensable que les pouvoirs publics s'attaquent aux réformes fondamentales en premier. De même, le regroupement des réformes complémentaires, l'évaluation de leurs effets redistributifs, et l'adaptation de leurs ambitions aux capacités institutionnelles s'avèrent essentiels. La réforme des entreprises publiques, en particulier dans les infrastructures, est primordiale pour abaisser les coûts, attirer les investissements privés et maîtriser les risques pour les finances publiques.

Pour l'avenir, les pays de la région doivent adapter leurs stratégies de mise en œuvre des réformes au contexte national : ceux qui disposent d'importantes capacités de mise en œuvre devraient conduire des ensembles complets de mesures ; ceux dont l'État dispose de moins de moyens gagneraient à privilégier des réformes de gouvernance essentielles, qui portent rapidement leurs fruits ; enfin, les pays riches en ressources naturelles devraient œuvrer en faveur de la transparence et renforcer la gestion de leurs recettes. À l'heure où la région gagne en stabilité sur le plan macroéconomique, les conditions d'un nouvel élan réformateur sont réunies. Lorsqu'elles s'inscrivent dans un contrat social crédible, qu'elles font l'objet d'une communication claire et d'une appropriation par l'ensemble de la société, les réformes de l'offre présentant un bon rapport coût-efficacité sont susceptibles de favoriser une croissance créatrice d'emplois et tirée par le secteur privé, et de permettre à la région de tirer parti de son dividende démographique.

#### Du public au **privé** : un **vaste** potentiel

##### Pourquoi ?

LA PRODUCTION PEUT AUGMENTER DE JUSQU'À

**20 %**

SUR 5-10 ANS GRÂCE AUX RÉFORMES

##### Quoi ?

- ✓ GOUVERNANCE
- ✓ RÉGLEMENTATION DES ENTREPRISES
- ✓ ENTREPRISES PUBLIQUES
- ✓ OUVERTURE AUX MARCHÉS

##### Comment ?



DÉGAGER UN CONSENSUS SOCIAL



RENFORCER  
LES CAPACITÉS DE L'ÉTAT



REGROUPER ET  
ÉCHELONNER LES RÉFORMES

Le présent chapitre de l'édition d'avril 2026 des *Perspectives économiques régionales : Afrique subsaharienne* est le fruit du travail d'une équipe du FMI composée de Grace Li (cheffe d'équipe), Hicham Bennouna, Balazs Stadler, Fiona Hesse-Triballi et Amirah Arifin, sous la direction de Nikola Spatafora et Constant Lonkeng.

## L'impératif de croissance : pourquoi les réformes ne peuvent plus attendre

La croissance économique de l'Afrique subsaharienne est trop faible pour permettre la convergence de ses revenus vers ceux d'autres régions, malgré les bons résultats enregistrés dans un certain nombre de pays, dont le Bénin, la Côte d'Ivoire, l'Éthiopie, l'Ouganda et le Rwanda. Durant ces 20 dernières années, la croissance du revenu réel par habitant est restée bien en deçà des niveaux observés dans d'autres régions en développement (graphique 3.1). Au rythme moyen de croissance régionale du PIB réel par habitant depuis trois ans (1,4 %), les revenus mettraient environ 50 ans à doubler, ce qui entraînerait un creusement de l'écart avec les revenus des autres régions.

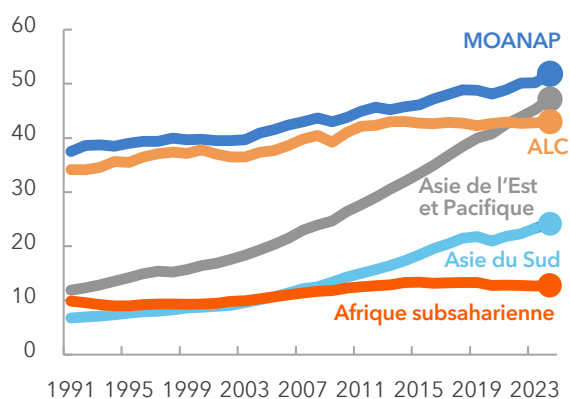
Cette absence de rattrapage économique tient en partie à une faible productivité. Cette conclusion est clairement appuyée par de nombreux indicateurs. La productivité moyenne du travail dans la région est restée globalement stable depuis près de 30 ans, ce qui constitue un contraste marquant avec les tendances observées dans d'autres régions (graphique 3.2).

La décomposition de la croissance en facteurs de production vient corroborer ce constat : ces 25 dernières années, la contribution moyenne de la productivité totale des facteurs (qui mesure l'efficacité de l'ensemble de l'économie) n'a atteint que le modeste niveau d'un quart de point de pourcentage. Dans les pays riches en ressources naturelles, la productivité totale des facteurs n'a pas cessé de peser sur la croissance depuis la fin du cycle haussier des cours des produits de base, ce qui assombrit davantage les perspectives à moyen terme (graphique 3.3).

De nombreux épisodes de forte croissance en Afrique subsaharienne se sont révélés transitoires, du fait que la transition vers un modèle de croissance tiré par le secteur privé ne s'est pas concrétisée. Bien souvent, les augmentations de la production tirées par la hausse des cours des produits de base ou par l'augmentation des investissements publics (souvent inefficaces) n'ont pas permis de mobiliser des investissements privés suffisamment solides et durables pour soutenir la croissance au-delà de l'embellie initiale (graphique 3.4). Par conséquent, dans de nombreux pays, le secteur public est resté le principal moteur de croissance.

### Graphique 3.2. Croissance de la productivité du travail, 1991-2024

(PIB par personne employée, PPA, en milliers de dollars internationaux constants de 2021)

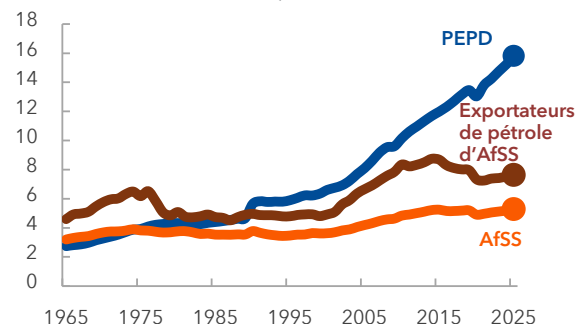


Source : Indicateurs du développement dans le monde, Banque mondiale.

Note : ALC = Amérique latine et Caraïbes ; MOANAP = Moyen-Orient, Afrique du Nord, Afghanistan et Pakistan.

### Graphique 3.1. PIB par habitant, 1965-2025

(Prix constants, PPA 2021, en milliers de dollars internationaux)

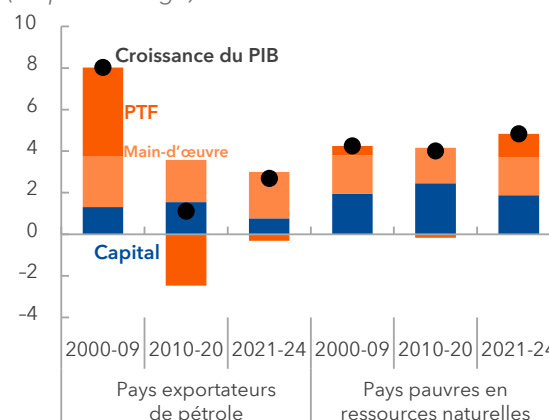


Source : FMI, base de données des Perspectives de l'économie mondiale.

Note : AfSS = Afrique subsaharienne ; PEPPD = pays émergents et pays en développement.

### Graphique 3.3. Afrique subsaharienne : composantes de la croissance du PIB réel, 2000-09

(En pourcentage)



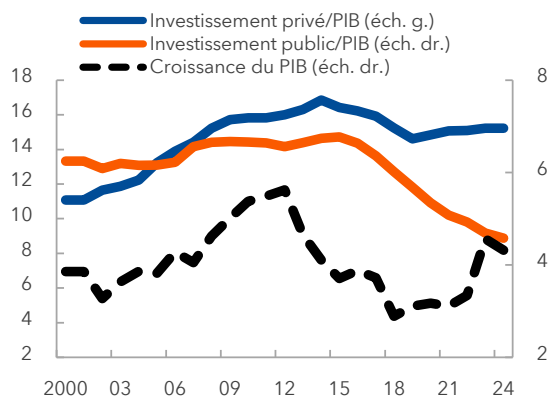
Sources : version 11.0 du tableau Penn World ; calculs des services du FMI.

Note : Le graphique représente les différentes composantes de la croissance du PIB, à savoir les variations de la main-d'œuvre et du stock de capital, et la productivité totale des facteurs (PTF), qui est une variable résiduelle.

Il est essentiel d'engager des réformes structurelles pour soutenir la transition vers un modèle de croissance créateur d'emplois et tiré par le secteur privé<sup>1</sup>. Au vu des marges de manœuvre limitées des pouvoirs publics en raison des niveaux d'endettement et des coûts d'emprunt élevés et d'une baisse des aides au développement, il est indispensable d'opérer la transition d'un modèle de croissance porté par le secteur public à un nouveau modèle où le secteur privé joue un rôle clé dans l'investissement, l'innovation et la productivité, afin de créer des emplois et de pérenniser la croissance.

Le présent chapitre est consacré aux réformes dites « horizontales », qui portent sur l'ensemble de l'économie, plutôt qu'aux mesures propres à certains secteurs d'activité ou à la politique industrielle. La réforme des entreprises publiques fait figure d'exception, eu égard à leur rôle transversal dans la mise à disposition d'infrastructures et aux retombées de leurs activités sur l'ensemble de l'économie. L'accent mis sur les réformes horizontales – qu'il s'agisse de gouvernance, de concurrence, de réglementation ou de stabilité macroéconomique – reflète le rôle des institutions et des règles solides formant l'assise indispensable au bon fonctionnement de toute politique industrielle. Lorsqu'elles se justifient, par exemple pour remédier à des défaillances de marché clairement identifiées, les politiques industrielles ont tendance à mieux fonctionner et à entraîner moins de distorsions dès lors que leur mise en œuvre s'inscrit dans le cadre de politiques horizontales solides (FMI, 2024a ; FMI, 2025 ; Baquie *et al.*, 2025).

**Graphique 3.4. Afrique subsaharienne : investissements public et privé et croissance dans les pays riches en ressources naturelles (hors pays exportateurs de pétrole), 2000-24**



Source : FMI, base de données des *Perspectives de l'économie mondiale*.

Note : Les variables résultent de moyennes sur une période glissante de cinq ans. Éch. dr. = échelle de droite ; éch. g. = échelle de gauche.

## Réformes structurelles : où en est l'Afrique subsaharienne ?

L'examen d'une base de données exhaustive des indicateurs de réforme suggère que l'Afrique subsaharienne est à la traîne comparée à d'autres régions, en particulier en matière de gouvernance, malgré des avancées notables dans certains domaines<sup>2</sup>. Les écarts par rapport à d'autres régions en développement sont particulièrement marqués pour ce qui concerne les réformes « fondamentales » – gouvernance, réglementation des affaires et secteur extérieur<sup>3</sup>. Les indicateurs de gouvernance ont globalement stagné au fil du temps, tandis que ceux de la réglementation des affaires ne se sont que très modestement améliorés, à partir d'un niveau très bas. Certains pays se distinguent par leur dynamique réformatrice. Maurice et les Seychelles ont renforcé l'efficacité de leurs administrations et de leurs services publics en améliorant la formulation et la mise en œuvre des politiques publiques et en mettant la fonction publique à l'abri des pressions politiques. Depuis 2000 et 2016, le Rwanda et le Bénin, respectivement, ont réduit les lourdeurs administratives en tirant parti des solutions numériques pour améliorer le climat des affaires.

Dans le même temps, les entreprises publiques, qui dominent dans des secteurs d'infrastructures essentiels, affichent de faibles résultats financiers et opérationnels. Les entreprises publiques représentent entre 30 % et 50 % du PIB dans un échantillon de 14 pays d'Afrique subsaharienne (Khasiani *et al.*, 2023). Toutefois, leur situation financière précaire et leurs faiblesses opérationnelles font peser une lourde charge sur les finances publiques et limitent leur capacité

<sup>1</sup> Les réformes structurelles sont l'ensemble de modifications réglementaires et juridiques qui contribuent à lever les obstacles entourant l'allocation efficace des ressources et à augmenter la productivité et le potentiel de croissance, par exemple grâce au changement des incitations et des règles de fonctionnement des marchés.

<sup>2</sup> La base de données dont sont tirés ces indicateurs est le tableau de bord actualisé des réformes structurelles dans les pays émergents et pays en développement, qui s'appuie sur une note de réflexion des services du FMI (Budina *et al.*, 2023).

<sup>3</sup> Les mesures de gouvernance renvoient à la qualité des institutions en utilisant les six indicateurs mondiaux de la gouvernance : moyens d'expression et responsabilité, stabilité politique, efficacité des pouvoirs publics, qualité de la réglementation, état de droit et lutte contre la corruption. La réglementation des affaires décrit dans quelle mesure la réglementation et les procédures administratives de tel ou tel pays sont susceptibles d'étouffer l'activité du secteur privé en érigeant des barrières à l'entrée et en réduisant la concurrence. La réforme du secteur extérieur a trait au degré de liberté économique dont jouissent les pays, qu'il s'agisse d'échanger des biens, des services ou des idées ; elle recouvre également les réformes du financement extérieur d'un pays. Il convient de noter que la « qualité de la réglementation » (qui fait partie de la « gouvernance ») et la « réglementation des affaires » se complètent sans s'exclure, dans le sens où la première évalue la solidité d'ensemble du système réglementaire d'un pays (*de jure*), tandis que la seconde porte sur les règles et obligations concrètes qui s'imposent aux entreprises et à leur application pratique (*de facto*).

à fournir des services fiables. Quelque 40 % des entreprises publiques de la région ne sont pas rentables, et leurs pertes annuelles moyennes sont estimées à environ 1 % du PIB (Wezel et Carvalho, 2022). Ces pertes s'expliquent en partie par des tarifs en vigueur qui ne permettent pas de recouvrer les coûts, ce qui réduit la trésorerie et le capital et compromet l'entretien des infrastructures, tout en limitant la capacité de mener des investissements additionnels pour étendre l'offre de services face à des besoins croissants.

## Les bienfaits des réformes

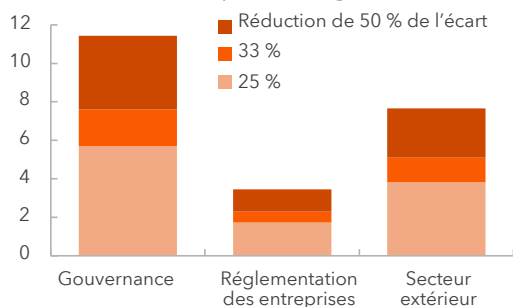
À condition de combler la moitié de l'écart structurel qui la sépare des pays émergents dans certains domaines de réforme fondamentaux, l'Afrique subsaharienne pourrait voir sa production globale augmenter de jusqu'à 20 % sur un horizon de cinq à dix ans. D'après les analyses des services du FMI, ces gains pourraient résulter d'une hausse des investissements, d'un regain de croissance de la productivité et d'un taux d'activité accru, pourvu que l'environnement macroéconomique soit stable (graphique 3.5).

Les réformes de la gouvernance sont porteuses de résultats particulièrement importants et durables. Elles permettent non seulement de réduire la corruption – en améliorant la transparence et la responsabilité dans la gestion des deniers publics, en favorisant l'adoption d'outils numériques et en consolidant les mécanismes de surveillance –, mais aussi d'accroître le respect des obligations fiscales et de renforcer les capacités de l'État (FMI, 2019a). De manière plus fondamentale, l'amélioration de la gouvernance contribue à instaurer des règles du jeu équitables pour les entreprises comme pour les ménages, en favorisant une concurrence juste et une plus grande confiance dans les institutions. Des mesures ciblées contre les faits de corruption – qu'il s'agisse de la mise en œuvre de contrôles plus stricts, d'une transparence accrue permettant d'identifier les bénéficiaires effectifs, de règles claires en matière de conflits d'intérêts ou de régimes de déclaration de patrimoine – peuvent répondre aux préoccupations des citoyens concernant l'utilisation des fonds publics et ouvrir la voie à des réformes structurelles et institutionnelles de plus grande envergure.

Dans le même ordre d'idées, une réglementation judicieuse de la conduite des affaires et des réformes de nature à faciliter les échanges commerciaux sont propices à la concurrence et au dynamisme des entreprises, dans la mesure où elles

### Graphique 3.5. Afrique subsaharienne : effets de la réduction des écarts par rapport aux pays émergents dans les principaux domaines de réformes structurelles

(Variation cumulée en pourcentage sur 5 à 10 ans)



Source : calculs des services du FMI.

Note : Pour chaque domaine de réforme en abscisse, les barres représentent l'estimation des effets cumulés d'une réduction de l'écart en matière de réformes structurelles (de 25, 33 et 50 %) par rapport aux pays émergents. La partie la plus claire de chaque barre correspond aux gains de croissance associés à une réduction de 25 % de l'écart, tandis que la partie la plus foncée représente les gains cumulés résultant d'une réduction de 50 % de l'écart. Les effets indiqués représentent les variations cumulées de la production sur cinq ans en réaction à une réduction de l'écart en matière de réforme ; la méthode de projection locale (Jordà, 2005) a permis de réaliser ces estimations à partir de travaux antérieurs du FMI (FMI, 2019b ; Budina *et al.*, 2023). Le comblement progressif de l'écart de réforme produirait le même effet cumulatif, mais sur une période plus longue.

réduisent les obstacles à l'entrée et permettent une réallocation des ressources vers les activités les plus productives, ce qui a pour effet de stimuler la productivité (Banque mondiale, 2024 ; Hansen-Addy, Parrilli et Tingbani, 2024). L'application effective et la simplicité de la réglementation, facilitées par l'adoption de solutions numériques, sont des éléments essentiels à cet égard. Des règles trop complexes se prêtent à des décisions discrétionnaires et incitent à la recherche de rente, au détriment de l'innovation. Par exemple, à Maurice, les mécanismes d'exécution des contrats et les dispositions relatives aux droits de propriété ont été renforcés, tout en simplifiant la réglementation et en réduisant les coûts de mise en conformité.

Les gains de croissance résultant des réformes varient considérablement d'un pays à l'autre. Il est estimé que ce sont les pays exportateurs de pétrole et les pays fragiles ou touchés par un conflit qui ont le plus à gagner, notamment parce qu'ils partent d'une situation moins favorable et connaissent les plus grandes lacunes en matière de réforme (graphique 3.6). Réduire de moitié l'écart avec les pays émergents est sans doute un objectif ambitieux pour la région, toutefois, plusieurs pays d'Afrique subsaharienne ont déjà démontré qu'il était possible de mener des réformes profondes et durables.

Grâce à la gestion transparente de ses recettes, le respect de l'état de droit et la prévisibilité de ses politiques, le Botswana a réussi depuis longtemps à mettre à profit ses ressources diamantifères

pour assurer à son économie un taux de croissance annuel d'environ 12 % entre 1966, l'année de son indépendance, et 1990. Au rang des pays à faible intensité de ressources naturelles, la Côte d'Ivoire a engagé des réformes après la crise politique des années 2010-11 afin de rétablir la crédibilité des institutions, d'inspirer à nouveau confiance aux investisseurs, lui permettant d'attirer des investissements étrangers (les IDE ont plus que décuplé pour atteindre 3,3 milliards de dollars en 2024) et d'afficher une croissance moyenne d'environ 7 % ces cinq dernières années. Depuis la crise, le pays a réduit de plus de moitié son écart par rapport aux pays émergents en matière de gouvernance. Des épisodes antérieurs de libéralisation économique, intervenus entre le milieu des années 80 et les années 90, se sont traduits par des regains de croissance notables au cours des années 2000 (en Éthiopie, au Ghana, en Tanzanie et en Zambie).

**La réforme des entreprises publiques peut également produire des gains significatifs.** Les entreprises privées citent très fréquemment le manque de fiabilité et le coût excessif de l'électricité parmi les contraintes qui pèsent le plus lourdement sur leurs activités, et plus de 70 % d'entre elles subissent des coupures de courant (Banque mondiale, 2024). Il est donc indispensable de réformer les entreprises publiques pour réduire les coûts de production, accroître la qualité et le volume des services, et limiter les risques des passifs conditionnels sur les comptes publics. Ce constat est corroboré par l'importance accordée par les investisseurs à l'accès aux marchés (étroitement conditionné par l'état des infrastructures), à la stabilité politique et économique, et au niveau de formation de la main-d'œuvre plutôt qu'à l'existence d'incitations fiscales (FMI, 2015).

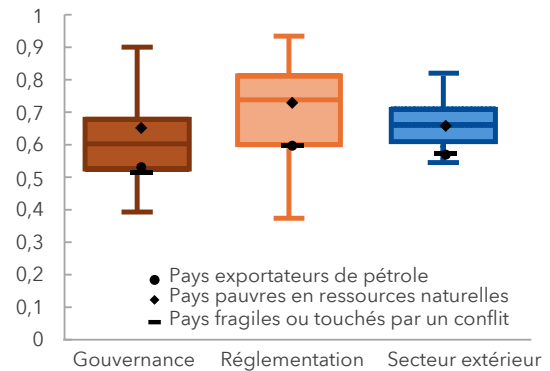
## Comment réussir une réforme : conception, planification des étapes et économie politique

Même en partant d'un bon diagnostic des contraintes, les réformes échouent souvent aux stades de la conception, de la formulation politique et de la mise en œuvre. **Le succès dépend autant de « comment » concevoir une réforme que de « quelle » réforme mettre en place**, et ce pour trois raisons principales. Premièrement, les effets des réformes se font souvent sentir avec un décalage : ce retard dépasse la durée d'un cycle électoral, ce qui n'incite pas les dirigeants à investir leur capital politique dans des réformes dont ils ne pourront pas s'attribuer les mérites, et les encourage au contraire à prendre des mesures très visibles mais peu efficaces. Deuxièmement, les réformes font inévitablement des gagnants et des perdants. Les groupes d'intérêts ont tendance à s'opposer au changement, même lorsque les gains pour l'ensemble de la société sont larges, ce qui accroît le coût politique des réformes. Troisièmement, la mise en œuvre pâtit souvent de contraintes techniques et administratives ou de chocs exogènes, qui devraient être adressés dès la phase de conception pour anticiper et atténuer de tels risques. Dans ce contexte, il est essentiel de concevoir des réformes compatibles avec les incitations, socialement acceptables et crédibles, en tenant compte des intérêts des différentes parties prenantes avec des mécanismes robustes de suivi et d'obligations de rendre des comptes inscrits dans un contrat social largement partagé.

**La planification des étapes est importante : accorder la priorité aux réformes fondamentales.** En allégeant les contraintes les plus lourdes, les réformes fondamentales créent les conditions d'un environnement stable et propice aux marchés, qui égalise les chances entre les différents acteurs et attire des investissements nationaux et étrangers. Leur mise en œuvre rapide engendre deux avantages complémentaires : d'une part, des gains précoces enclenchent une dynamique favorable et suscitent une adhésion au niveau sociopolitique ; d'autre part, les politiques de libéralisation ultérieures porteront davantage de fruits parce qu'elles pourront alors s'appuyer sur des bases plus solides et profiter d'un environnement mieux réglementé. Ces bases sont elles-mêmes conditionnées par deux éléments qui se renforcent mutuellement : la stabilité macroéconomique (préalable à une croissance durable tirée par le secteur privé) et l'existence d'institutions solides dotées de règles prévisibles. Cependant, la mise en œuvre de réformes « fondamentales » est une entreprise ardue, en particulier en présence de puissants intérêts particuliers, ce qui rend d'autant plus importants l'appropriation

### Graphique 3.6. Afrique subsaharienne : écart par rapport aux pays émergents dans plusieurs domaines de politique structurelle, 2022

(Valeurs de l'écart allant de 0 = écart maximal à 1 = absence d'écart)



Source : calculs des services du FMI.

Note : Les rectangles représentent l'écart interquartile (du 25<sup>e</sup> au 75<sup>e</sup> centile) de la distribution, et le segment horizontal représente la médiane. Les moustaches représentent une fois et demie l'écart interquartile, et toutes les valeurs situées en dehors de cet intervalle sont jugées aberrantes.

des réformes et le consentement le plus large possible de la société (voir plus bas)<sup>4</sup>. En outre, le renforcement des institutions prend du temps, ce qui indique que les réformes fondamentales doivent être mises en œuvre parallèlement à des mesures dont les effets sont plus rapides et plus visibles. S'agissant par exemple de la réglementation des affaires, la mise en place par le Bénin, le Kenya et le Rwanda de guichets uniques d'enregistrement en ligne a facilité la création d'entreprises, ce qui a donné l'impulsion nécessaire à des réformes plus profondes, telles que les inspections fondées sur le risque (agences alimentaires et de normalisation au Rwanda et au Ghana), la professionnalisation de corps d'inspection et la mise en place de registres électroniques publics pour répertorier les différentes réglementations (portail des réformes de la réglementation des entreprises au Ghana), ou encore la création de juridictions d'appel compétentes en matière commerciale (au Bénin, au Kenya et au Rwanda). Plus récemment, le Nigéria s'est employé à corriger les déséquilibres macroéconomiques de longue date, ce qui contribue à jeter les bases de la croissance.

**Regrouper les réformes permet d'exploiter les complémentarités.** Si la hiérarchisation des réformes est importante, certaines mesures donnent des résultats meilleurs et plus rapides lorsqu'elles sont menées de front (Duval et Furceri, 2018 ; Campos, De Grauwe et Ji, 2025). Différents pays d'Afrique subsaharienne ont montré que de telles synergies étaient possibles. En associant la réforme des entreprises publiques et la réglementation propice à la concurrence, il est possible d'encourager la participation du secteur privé plutôt que de renforcer des monopoles, comme l'illustre la réforme en cours du secteur de l'électricité sud-africain. Le Kenya a simultanément mis en place une politique de concurrence et un contrôle des systèmes de paiement instantanés, ce qui a permis aux innovations dans le domaine de l'argent mobile de se traduire par des gains de productivité plus larges (Paelo et Roberts, 2022). En matière de gouvernance, les réformes des politiques publiques et des institutions se révèlent plus efficaces lorsqu'elles s'accompagnent d'un renforcement des mécanismes de surveillance, de suivi et de responsabilisation. L'harmonisation régionale de la réglementation des biens et services, des régimes d'investissement et du commerce numérique dans le cadre de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) permettrait d'approfondir les échanges commerciaux intrarégionaux (ElGanainy *et al.*, 2023).

**Accorder la priorité à la réforme des entreprises publiques pour combler l'important déficit d'infrastructures dont pâtit la région.** Les réformes fondamentales évoquées précédemment, telles que la gouvernance ou la réglementation des affaires, sont tout aussi pertinentes pour les entreprises publiques, qui dominent dans plusieurs secteurs d'infrastructures essentiels. La réforme des entreprises publiques englobe généralement les éléments suivants : renforcement de la gouvernance et de la transparence pour juguler les ingérences politiques et la corruption ; durcissement des contraintes budgétaires par le traitement explicite des subventions et la réduction des passifs conditionnels, notamment grâce à une clarification des mandats sociaux ; professionnalisation de l'encadrement et des conseils d'administration au moyen de contrats de performance, si possible dans le cadre d'une réforme plus large de la fonction publique ; ouverture de certains secteurs à la concurrence privée accompagnée d'une réglementation adaptée. D'après certaines estimations, il est possible de générer des gains de productivité considérables (de 5 à 10 %) en améliorant la transparence, la gouvernance, la gestion et la surveillance des entreprises publiques (par exemple en exigeant d'elles la communication transparente et ponctuelle d'informations financières) et en modifiant la tarification de manière à recouvrer les coûts (FMI, 2020). Ces réformes sont particulièrement difficiles lorsque les entreprises publiques en question échappent à une surveillance rigoureuse, ce qui témoigne de l'importance de la transparence et d'une bonne gouvernance. Entre autres exemples dans différents pays, la réforme du secteur de l'électricité actuellement mise en œuvre en Afrique du Sud relève d'une démarche pragmatique : agir de manière opportuniste lors de crises<sup>5</sup>, recenser les différentes parties prenantes et leurs intérêts, déterminer les prix adéquats (Parry *et al.*, 2016), faire preuve de transparence quant à la visée sociale des objectifs fixés, tels que l'élargissement de l'accès aux services, et communiquer clairement sur l'usage qui sera fait des économies réalisées.

**L'évaluation des effets redistributifs doit faire partie intégrante de la conception des réformes.** Les trains de réformes doivent à la fois comporter des bienfaits pour l'ensemble de l'économie et prévoir des mesures ciblées de nature à amortir leurs coûts à court terme sur les couches vulnérables de la population [et à faciliter leur adaptation]. En Afrique du Sud, la politique de gratuité de l'alimentation de base en électricité dont bénéficient les ménages les plus pauvres et les exonérations sous conditions de ressources constituent une protection sociale qui permet d'atténuer

<sup>4</sup>En 2018, l'Afrique du Sud s'est dotée d'une commission d'enquête judiciaire pour révéler et combattre la mainmise de certains hauts fonctionnaires sur l'appareil d'État.

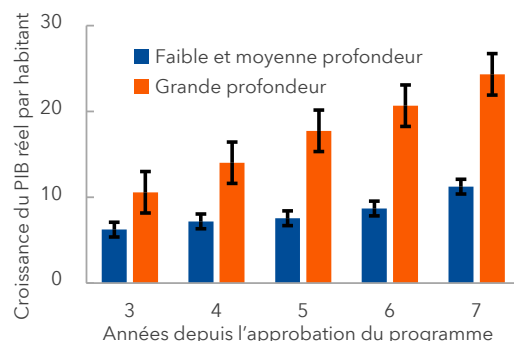
<sup>5</sup>La loi de modification de la réglementation du secteur électrique votée par l'Afrique du Sud en 2024 a initié une transition vers une plateforme de marché ouverte et de négociation concurrentielle, tout en créant les conditions de l'établissement d'un gestionnaire de réseau ; cette démarche vise à mettre un terme à des décennies de monopole vertical et à débloquer des fonds privés pour créer de nouvelles capacités, mais seules une mise en œuvre prudente et une réglementation claire permettront d'en recueillir les fruits.

les pressions d'accessibilité. À condition d'être bien conçus, les dispositifs de transferts monétaires peuvent servir en réponse aux chocs, comme c'est le cas en Éthiopie avec le « Productive Safety Net Program », au Kenya avec le « Hungry Safety Net Program » et au Ghana avec le « Livelihood Empowerment Against Poverty ». Les détails ont de l'importance : les transferts doivent être bien ciblés, limités dans le temps (indemnités provisoires assorties de clauses d'extinction claires, par exemple), et s'appuyer sur des registres sociaux à jour et des paiements numériques qui permettent des déploiements rapides, comme cela a été le cas au Bénin, au Ghana et au Kenya. Au-delà des compensations, les trains de réformes comportent généralement plusieurs mesures avec des effets redistributifs hétérogènes, dénotant de l'importance d'une communication franche.

**Adopter une démarche progressive lorsque les capacités sont limitées.** Même si les réformes de premier ordre, « de grande profondeur » (qui modifient fondamentalement les incitations des acteurs et le fonctionnement des institutions) procurent des gains de croissance plus élevés (graphique 3.7), leurs chances de pleine mise en œuvre sont faibles, en particulier dans les pays dont les capacités institutionnelles sont limitées, par comparaison aux réformes « de profondeur faible et moyenne »<sup>6</sup>. Dans ce contexte, il est préférable d'opter pour une démarche progressive, qui consiste à décomposer les réformes complexes afin de procéder par des étapes plus simples pour obtenir des résultats rapides et tangibles, à même d'inspirer confiance et d'enclencher une dynamique. Par exemple, une réforme de la réglementation des affaires peut commencer par la mise en place de l'enregistrement en ligne des entreprises, en laissant pour plus tard des éléments tels que la surveillance fondée sur les risques, la concurrence, les cadres juridiques et les régimes d'insolvabilité. Il est essentiel de suivre les progrès de manière transparente en publiant des indicateurs de performance clés (temps de traitement, coûts, résultats des recours, etc.) pour accroître la responsabilité et inspirer confiance aux investisseurs.

**Les citoyens doivent s'appropriier les réformes pour assurer leur succès.** La pérennité des réformes nécessite un contrat social contraignant et crédible. Les coalitions politiques qui souhaitent engager des réformes doivent recenser les intérêts particuliers, comprendre les contraintes existantes et négocier des compromis durables (Dercon, 2022). Même quand elles partent de bons diagnostics et qu'elles sont bien conçues sur le plan technique, les réformes sont plus susceptibles de réussir lorsqu'elles transcendent les partis politiques, qu'elles s'étendent au-delà d'un cycle électoral et qu'elles procèdent dès le départ d'une véritable consultation avec la société civile. Il convient que les autorités décrivent clairement les bénéfices attendus et expliquent en toute franchise les conséquences de retards dans la mise en œuvre et les coûts de l'inaction. Des consultations publiques institutionnalisées et l'implication systématique des parties prenantes sont de nature à inspirer confiance (FMI, 2024b). L'équilibre entre les capacités de l'État et le contrôle exercé par la société civile – le « couloir étroit » décrit par Acemoglu et Robinson (*The Narrow Corridor*, 2019) – est garant d'un contrat social solide. En dehors de la région, le comité de surveillance du programme économique de la Jamaïque (*Economic Program Oversight Committee*) représente un exemple connu : il s'agit d'un organisme indépendant réunissant l'État, des organisations de la société civile et des représentants du secteur privé, chargé de suivre la mise en œuvre du programme de réforme du pays à la suite d'une restructuration de sa dette. En Afrique

**Graphique 3.7. Afrique subsaharienne : estimation des gains de croissance tirés des réformes « de grande profondeur » et « de faible et moyenne profondeur »**



Source : calculs des services du FMI.

Note : La régression de panel porte sur des données annuelles de 2001 à 2025 relatives aux pays d'Afrique subsaharienne qui appliquent des programmes appuyés par le FMI. Le graphique représente les estimations des coefficients et des erreurs-types des régressions de la croissance cumulée du PIB par habitant depuis l'approbation des programmes, en faisant apparaître leur interaction avec les indicateurs de profondeur des réformes (« faible et moyenne profondeur » et « grande profondeur »), et en faisant la part des effets fixes liés aux pays et aux années. On entend par « faible et moyenne profondeur » un degré médian de profondeur de conditionnalité structurelle inférieur au 66<sup>e</sup> centile (soit les deux tiers inférieurs de la distribution) au moment de l'approbation du programme ; une « grande profondeur » dénote une profondeur de réforme supérieure au 66<sup>e</sup> centile (soit le tiers supérieur de la distribution).

<sup>6</sup>La notion de « profondeur » est une manière de mesurer la portée d'une réforme structurelle dans le cadre d'un programme appuyé par le FMI (base de données MONA du FMI ; FMI, à paraître). Les réformes « de grande profondeur » supposent des modifications permanentes des institutions (par exemple, des changements de législation qui nécessitent l'accord du parlement) ou d'autres mesures aux effets directs et durables. Les réformes « de faible profondeur » n'apportent pas de changements en elles-mêmes, mais constituent des étapes en direction d'un changement de politique (par exemple, études de faisabilité ou diagnostics).

subsaharienne, l'opération Vulindlela menée par l'Afrique du Sud apporte la preuve qu'un dialogue structuré avec les partenaires sociaux peut faciliter l'adoption de réformes difficiles dans les secteurs de l'électricité et de la logistique. Étant donné que les réformes entraînent souvent des coûts à court terme et des bénéfices différés, il est préférable de les entamer à un stade précoce du cycle électoral (Gaspar, Gupta et Mulas-Granados, 2017). Par ailleurs, les crises peuvent aussi créer des conditions favorables aux réformes, comme observé récemment en Afrique du Sud (depuis 2023), en Éthiopie (2020-23), au Ghana (2023) et en Zambie (2020).

**Les plans nationaux de développement doivent être traduits en actions concrètes.** La plupart des pays inscrivent leurs réformes dans des plans nationaux de développement, mais ces derniers s'apparentent souvent à des catalogues de bonnes intentions, caractérisés par des objectifs généraux, un manque de hiérarchisation, des hypothèses de financement optimistes et une responsabilisation insuffisante. Pour accroître leur efficacité, il convient de traduire les projets en mesures hiérarchisées, ordonnées et chiffrées ; il importe également de leur faire correspondre des financements pluriannuels réalistes ; enfin, il faut leur associer des dispositifs de suivi contraignants qui attribuent des responsabilités et des obligations de rendre des comptes.

**Renforcer les capacités de l'État est indispensable.** Pour faire advenir de réelles transformations structurelles, il est crucial que l'État dispose de capacités solides, en particulier dans un environnement économique toujours plus complexe, où les pouvoirs publics doivent arbitrer entre des objectifs concurrents dans le cadre d'un contrat social mutuellement contraignant (Acemoglu et Robinson, 2019 ; Besley, Bucelli et Velasco, 2025). L'apprentissage entre pairs, la gestion améliorée du savoir institutionnel et des systèmes solides qui permettent le suivi de la mise en œuvre accompagné de corrections en cours de route, sont autant d'éléments de nature à aplanir le chemin des réformes. À l'heure où les ressources se raréfient, la communauté internationale peut épauler cet effort en aidant financièrement les États qui ont besoin de renforcer durablement leurs capacités.

## Prochaines étapes

**Des réformes structurelles à large assise, bien conçues et bien échelonnées peuvent générer des retombées socioéconomiques considérables.** Outre le relèvement de la croissance, de telles réformes renforcent la capacité des États à fournir des services de qualité et se traduisent par une amélioration du niveau de vie. La conception des réformes est certes complexe et les contraintes de l'économie politique, considérables, mais l'expérience de l'Afrique subsaharienne et d'autres régions montre que les réformes sont plus susceptibles de réussir quand elles sont adaptées à la situation de chaque pays, qu'elles sont soigneusement échelonnées, et qu'elles s'appuient sur la participation inclusive des différentes parties prenantes ainsi que sur une communication claire et franche. Les États peuvent donner l'impulsion initiale, mais la croissance ne peut se pérenniser qu'en présence d'investissements privés, ce qui rend indispensables les réformes d'offre.

**Les pays dont les paramètres macroéconomiques fondamentaux et les capacités institutionnelles sont plus solides doivent engager des trains de réformes complets** qui s'appuient sur les bases existantes pour mobiliser davantage le secteur privé. Il s'agit pour ces pays d'approfondir les marchés financiers, de libéraliser les échanges et d'éliminer les barrières réglementaires restantes qui corsètent les investissements, l'innovation et le dynamisme des entreprises.

**Les États fragiles et aux capacités limitées doivent engager des réformes fondamentales de la gouvernance et s'attacher à obtenir des résultats rapides.** Pour rétablir la confiance et favoriser l'activité du secteur privé, il est essentiel de renforcer la gouvernance, d'accroître la responsabilisation et l'intégrité, de consacrer les droits de propriété et d'améliorer l'exécution des contrats. Ces pays doivent en priorité réaliser des investissements durables dans les capacités de l'État, de manière à appuyer la conception, la mise en œuvre et le respect des réformes.

**Les pays riches en ressources naturelles doivent avant toute chose renforcer la gouvernance et la transparence dans la gestion de leurs ressources.** Pour favoriser l'essor du secteur privé et se prémunir contre la « malédiction des ressources », il importe au plus haut point que ces pays affectent de manière stratégique les recettes tirées des ressources naturelles au développement d'infrastructures renforçant la productivité, qu'ils améliorent le climat des affaires et qu'ils luttent contre la recherche de rente.

**La réforme des entreprises publiques doit faire l'objet d'une attention particulière.** Dans les secteurs tels que l'électricité et la connectivité, la réforme des entreprises publiques peut à la fois limiter les pressions sur les finances publiques

et accroître l'efficacité, réduire les coûts et élargir l'accès pour satisfaire les besoins d'une population croissante. Pour réussir, la réforme des entreprises publiques nécessite des démarches transparentes, une gouvernance solide et des mécanismes clairs d'obligations de rendre des comptes.

La stabilisation macroéconomique en cours dans la région constitue une base solide pour une dynamique renouvelée en faveur des réformes structurelles. À partir de cette base, des réformes de l'offre présentant un bon rapport coût-efficacité, adaptées à un environnement économique de plus en plus complexe, sont susceptibles d'égaliser les chances entre les différents agents économiques et de mettre à profit le dividende démographique de la région. Pour s'inscrire dans la durée, ces réformes doivent s'ancrer dans un contrat social solide, prévoir des canaux de participation structurés pour les différentes parties prenantes, et faire l'objet d'une communication claire et franche sur leurs tenants et aboutissants : leur raison d'être, leur nature, les personnes qu'elles concernent et la manière dont elles seront appliquées.

## Bibliographie

---

- Acemoglu, Daron, and James A. Robinson. 2019. *The Narrow Corridor: States, Societies, and the Fate of Liberty*. New York: Penguin Press.
- Baquie, Sandra, Yueling Huang, Florence Jaumotte, Jaden Kim, Rafael Machado Parente, and Samuel Pienknagura. 2025. "Industrial Policies: Handle with Care." IMF Staff Discussion Note No. 2025/002, International Monetary Fund, Washington, DC. <https://www.imf.org/-/media/files/publications/sdn/2025/english/sdnea2025002.pdf>
- Besley, Tim, Irene Bucelli, and Andrés Velasco. 2025. *The London Consensus: Economic Principles for The 21st Century*. London: LSE Press.
- Budina, Nina, Christian Ebeke, Florence Jaumotte, Andrea Medici, Augustus J. Panton, Marina M. Tavares, and Bella Yao. 2023. "Structural Reforms to Accelerate Growth, Ease Policy Trade-Offs, and Support the Green Transition in EMDEs." IMF Staff Discussion Note 2023/007, International Monetary Fund, Washington, DC.
- Campos, Nauro F., Paul De Grauwe, and Yuemei Ji. 2025. "Structural Reforms and Economic Performance: The Experience of Advanced Economies." *Journal of Economic Literature* 63 (1): 111-63.
- Dercon, Stefan. 2022. *Gambling on Development: Why Some Countries Win and Others Lose*. London: Hurst Publishers.
- Duval, Romain, and Davide Furceri. 2018. "The Effects of Labor and Product Market Reforms: The Role of Macroeconomic Conditions and Policies." *IMF Economic Review* 66: 31-69.
- ElGanainy, Asmaa A., Shushanik Hakobyan, Fei Liu, Hans Weisfeld, Ali Abbas, Céline Allard, Hippolyte W. Balima, Celine Bteish, Rahul Giri, Daniel S. Kanda, Sergii Meleshchuk, Gustavo Ramirez, Robert Zymek, Vivek B. Arora, Subir Lall, Benjamin R. Kett, and Megan M. Pohl. 2023. "Trade Integration in Africa: Unleashing the Continent's Potential in a Changing World." IMF Departmental Paper 003/2023, International Monetary Fund, Washington, DC. <https://doi.org/10.5089/9798400232794.087>
- Gaspar, Vitor, Sanjeev Gupta, and Carlos Mulas-Granados. 2017. *Fiscal Politics*. International Monetary Fund, Washington, DC.
- Hansen-Addy, Andrew E., Davide M. Parrilli, and Ishmael Tingbani. 2024. "The Impact of Trade Facilitation on African SMEs' Performance." *Small Business Economics* 62: 105-31.
- International Monetary Fund (IMF). 2015. "Options for Low-Income Countries' Effective and Efficient Use of Tax Incentives for Investment." Washington, DC. <https://www.imf.org/external/np/g20/pdf/101515.pdf>
- International Monetary Fund (IMF). 2019a. "Curbing Corruption." *Fiscal Monitor*, International Monetary Fund, Washington, DC, April. <https://www.imf.org/en/publications/fm/issues/2019/09/27/fiscal-monitor-april-2019-curbing-corruption-46532>
- International Monetary Fund (IMF). 2019b. "Reigniting Growth in Emerging Market and Low-Income Economies: What Role for Structural Reforms?" *World Economic Outlook*, Washington, DC, October.
- International Monetary Fund (IMF). 2020. "State-Owned Enterprises: The Other Government." *Fiscal Monitor*, Washington, DC, October. <https://www.imf.org/en/Publications/FM/Issues/2020/10/13/fiscal-monitor-october-2020>
- International Monetary Fund (IMF). 2024a. "Industrial Policy Coverage in IMF Surveillance—Broad Considerations." IMF Policy Paper 008/2024, Washington, DC. <https://www.imf.org/-/media/files/publications/pp/2024/english/ppea2024008.pdf>

- International Monetary Fund (IMF). 2024b. "Understanding the Social Acceptability of Structural Reforms." *World Economic Outlook*, Washington, DC, October. <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9798400281150/CH003.xml>
- International Monetary Fund (IMF). 2025. "Industrial Policy: Managing Trade-Offs to Promote Growth and Resilience." *World Economic Outlook*, Washington, DC, October. <https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2025/october/english/ch3.pdf>
- International Monetary Fund. Forthcoming. "Review of Program Design and Conditionality." Washington, DC.
- Jordà, Òscar. 2005. "Estimation and Inference of Impulse Responses by Local Projections." *American Economic Review* 95 (1): 161–82.
- Khasiani, Kubai, Taz Chaponda, Dzingai Chapfuwa, and Wayne Bartlett. 2023. "Managing SOE Risks in Sub-Saharan Africa." IMF PFM Blog, International Monetary Fund, Washington, DC. <https://blog-pfm.imf.org/en/pfmblog/2023/04/managing-soe-risks-in-sub-saharan-africa>
- Paelo, Anthea, and Simon Roberts. 2022. "Competition and Regulation of Mobile Money Platforms in Africa." *Review of Industrial Organization* 60: 463–89.
- Parry, Ian W. H., Dirk Heine, Eliza Lis, and Shanjun Li. 2016. "Getting Energy Prices Right: From Principle to Practice." International Monetary Fund, Washington DC. <https://doi.org/10.5089/9781484388570.071>
- Wassie, Alamneh, Mengistu, Lukas Kornher, and Chahir Zaki. 2025. "Revisiting the Impact of Trade Facilitation Measures in Africa: A Structural Gravity Approach." *The Journal of International Trade & Economic Development* 34 (7): 1604–34.
- Wezel, Trosten, and Naly Carvalho. 2022. "The Financial Performance and Macro-Financial Implications of Large State-Owned Enterprises in Sub-Saharan Africa." IMF Working Paper 22/56, International Monetary Fund, Washington, DC. <https://doi.org/10.5089/9798400202452.001>
- World Bank. 2016. "Breaking Down Barriers: Unlocking Africa's Potential Through Vigorous Competition Policy." Washington, DC. <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/693ba4b1-476b-5e3c-be1c-0a0e3f22d93e>
- World Bank. 2024. *Enterprise Surveys*. Washington, DC. <https://www.enterprisesurveys.org/>