

2003  
RAPPORT  
ANNUEL



MULTILATERAL INVESTMENT GUARANTEE AGENCY ■ WORLD BANK GROUP

---

VERSION FRANÇAISE - RÉSUMÉ

---





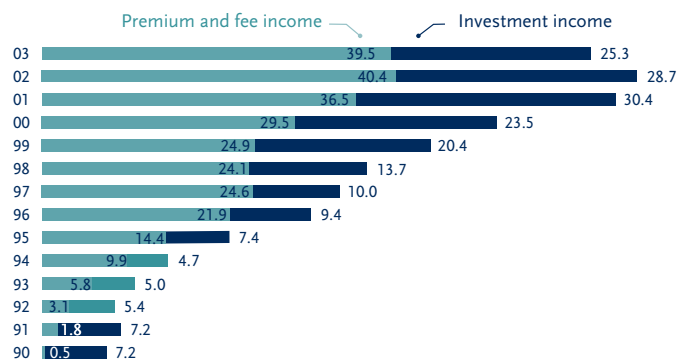
Tous les montants en dollars utilisés dans le présent Rapport annuel sont exprimés en dollars courants, sauf spécification contraire.

### Tableau 1 Garanties émises et investissement direct étranger (IDE) ainsi facilité

Exercice budgétaire	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	Total
Garanties émises (nombre)	4	11	21	27	38	54	68	70	55	72	53	66	58	59	656
Montant brut émis (en millions de dollars)	132	59	313	374	372	672	862	614	830	1 310	1 605	2 000	1 222	1 372	11 738
Montant total émis (\$ M) * (en millions de dollars) *	132	59	313	374	372	672	862	614	860	1 425	1 863	2 154	1 358	1 372	12 428
IDE ainsi facilité (\$ B) (en milliards de dollars)	1,0	0,9	0,6	1,8	1,3	2,3	6,5	4,7	6,1	5,2	5,5	5,2	4,7	3,9	49,7

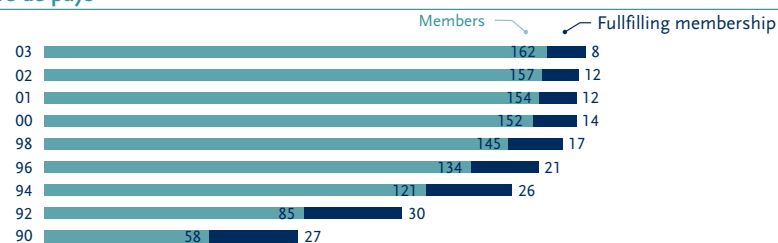
\* Comprend les montants obtenus grâce à l'effet de levier du Programme coopératif de garanties (CUP)

### Figure 1 Prime acquise, revenu provenant des frais de dossier et des placements \*, millions de dollars

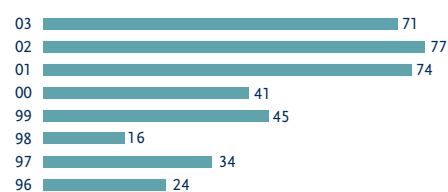


\* Autres revenus non compris

### Figure 2 Pays membres, nombre de pays



### Figure 3 Projets d'assistance technique, nombre d'activité



## ENSEMBLE DE L'AGENCE

- ▶ Cinq nouveaux membres : Afghanistan, Gabon, Rwanda, Tadjikistan, Timor oriental
- ▶ La période de souscription à l'augmentation générale du capital s'est achevée en mars 2003, avec 133 pays membres ayant souscrit ou s'étant engagés à souscrire — ce qui représente 97 % de l'augmentation du capital de 850 millions de dollars souhaitée
- ▶ Un nouveau bureau régional a été mis en place à Singapour
- ▶ Sept « bureaux mobiles » ont été effectués, couvrant : l'Afrique de l'Ouest, l'Afrique australe, l'Asie de l'Est, l'Europe et l'Asie centrale, l'Amérique latine, et le Proche-Orient et l'Afrique du Nord (deux).

## GARANTIES

	Exercice 00	Exercice 01	Exercice 02	Exercice 03
Montant brut des nouvelles émissions (en milliards de dollars)	1,6	2,0	1,2	1,4
Montant total des nouvelles émissions (en milliards de dollars)*	1,9	2,2	1,4	1,4
Montant estimé d'IDE facilité (en milliards de dollars)	5,5	5,2	4,7	3,9
Nombre de garanties émises	53	66	58	59
Nombre de projets soutenus	37	46	33	37
Engagement net (en milliards de dollars)	2,8	3,2	3,2	3,2
Engagement brut (en milliards de dollars)	4,4	5,2	5,3	5,1

\* Comprend les montants obtenus grâce à l'effet de levier du CUP

### Couverture pour les zones prioritaires<sup>1</sup>

- ▶ 19 projets dans les pays admis à emprunter à l'IDA<sup>2</sup>
- ▶ 8 projets en Afrique subsaharienne
- ▶ 12 investissements Sud-Sud<sup>3</sup>
- ▶ 10 investissements dans des petites et moyennes entreprises (PME)<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Certains projets portent sur plusieurs domaines prioritaires.

<sup>2</sup> L'Association internationale de développement (IDA), membre du Groupe de la Banque mondiale, aide les pays les plus pauvres à lutter contre la pauvreté en accordant des « crédits » qui sont des prêts à intérêt zéro.

<sup>3</sup> Investissements consentis par un pays en développement à un autre pays en développement.

<sup>4</sup> La définition de travail qu'a la MIGA des PME est la même que celle de la SFI : Une petite entreprise remplit deux des trois conditions suivantes — un maximum de 50 employés, un total d'actifs se montant au maximum à trois millions de dollars, des ventes annuelles totales s'élevant à trois millions de dollars au plus ; une entreprise de taille moyenne remplit deux des trois conditions suivantes — un maximum de 300 employés, un total d'actifs se montant au maximum à 15 millions de dollars, des ventes annuelles totales s'élevant à 15 millions de dollars au plus.

### Faits marquants en termes de garantie

- ▶ Première couverture pour des projets au Burundi, en Serbie et Monténégro et en République arabe syrienne.
- ▶ Deux projets appuyés par la MIGA se sont vus décerner des prix : Baymina Enerji, un projet d'énergie électrique en Turquie, nommé le « Power Deal of the Year » pour 2002 par Project Finance International ; le projet de la clinique Coltea, un projet de rénovation d'hôpital en Roumanie, nommé « Deal of the Year » par le Global Trade Review.
- ▶ Premier contrat de réassurance facultative fourni par la MIGA à l'Export Credit Insurance Organization (ECIO) de Grèce.

### Coopération

- ▶ Trois nouveaux accords de coopération signés avec : la Banque asiatique de développement (BAD), l'Export-Import Bank de Roumanie et l'Agence nationale chargée de la promotion des investissements et des grands travaux (APIX) du Sénégal.
- ▶ Réassurance facultative fournie à la MIGA : 142,5 millions d'euros plus 100 millions de dollars pour trois projets.
- ▶ Réassurance facultative fournie par la MIGA : 7,6 millions d'euros plus 71 millions de dollars pour trois projets.
- ▶ Programme de formation assuré en Europe pour 40 représentants d'institutions partenaires du Protocole d'accord et d'agents de liaison du secteur privé.

### Indemnisations

- ▶ S'agissant d'une demande d'indemnisation déposée et enregistrée auprès de la MIGA et relative à un investissement en Argentine, la MIGA travaille activement avec l'investisseur et le gouvernement hôte en vue de parvenir à une solution satisfaisante de part et d'autre.

## SERVICES D'ASSISTANCE TECHNIQUE

### Activités

- ▶ 71 activités d'assistance technique menées à l'appui de 28 projets dans 30 pays, ainsi que plusieurs initiatives régionales et mondiales.
- ▶ 35 des efforts d'assistance technique ont bénéficié aux pays admis à emprunter à l'IDA.
- ▶ 16 des activités d'assistance technique ont bénéficié à des pays d'Afrique subsaharienne.
- ▶ L'utilisation des services en ligne a dépassé les objectifs et a été supérieure de 67 % au niveau de l'année dernière.

### Produits et services

- ▶ Lancement du Programme de développement d'information sur les investissements FDI Xchange (FDIX IIDP), qui accorde des dons aux pays à l'appui des fournisseurs de contenu.
- ▶ Formation de plus de 60 partenaires de contenu FDI Xchange dans le monde dans le domaine de la

gestion de contenu à distance au moyen de la formation à distance et de la vidéoconférence.

- ▶ Évaluations ex-post de programmes de renforcement des capacités sur deux ans entrepris aux Philippines, en Corée du Sud et en Thaïlande.
- ▶ Conceptualisation et mise en œuvre d'autres initiatives de promotion sectorielle, notamment un programme d'investissement dans le tourisme en Tanzanie et un programme de Technologie de la communication pour l'infrastructure au Sénégal.

### Partenariats et coopération

- ▶ Collaboration avec le Groupe de la Banque mondiale, le FIAS (Service-conseil pour l'investissement étranger) et la SFI (Société financière internationale) pour la conception et la mise en œuvre des composantes de promotion de l'investissement de projets relatifs au développement du secteur privé, y compris de nouvelles initiatives au Bangladesh, en Bosnie-Herzégovine, en République démocratique du Congo, au Kenya, en Serbie et Monténégro, en Roumanie et dans la Fédération de Russie.
- ▶ Conclusion de l'Initiative Miyazawa avec l'achèvement d'une étude comparative compétitive en Asie recouvrant six pays.
- ▶ Conception et mise en œuvre de plusieurs initiatives de développement du secteur privé dans la région d'Amérique latine et des Caraïbes, en collaboration avec le Groupe de la Banque mondiale.
- ▶ Collaboration avec les partenaires du Groupe de la Banque mondiale dans le cadre d'un projet Europe et Asie centrale, pour guider un programme de travail en Arménie sur les prêts à l'innovation et l'apprentissage.
- ▶ Encouragement des investisseurs à tirer parti de l'élargissement de l'accès commercial en Afrique aux termes de la loi sur la croissance et les possibilités économiques en Afrique (« African Growth and Opportunity Act » ou « AGOA ») des États-Unis, par l'entremise du partenariat MIGA -Suisse, initiative pluriannuelle lancée au cours de l'exercice budgétaire 02.

# Lettre du Président du Conseil des Gouverneurs

POINTS SAILLANTS



*James D. Wolfensohn, président de l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA) et président de son Conseil d'administration, soumet au Conseil des Gouverneurs, au nom du Conseil d'administration et conformément au règlement de la MIGA, le présent rapport et les états financiers vérifiés pour l'exercice budgétaire s'achevant le 30 juin 2003.*

L'exercice fiscal écoulé a été particulièrement difficile, dans la mesure où une multitude de facteurs — dont le conflit en Iraq et l'épidémie de SRAS — ont suscité un niveau considérable d'inquiétude et d'incertitude dans le monde. Il s'agit de la deuxième année difficile consécutive, ce qui signifie que les défis auxquels font face les nations en développement revêtent un caractère d'autant plus urgent. Il ne fait aucun doute que ce sont les pauvres qui ressentent le plus durement l'incidence du malaise économique actuel.

Dans ce contexte, les institutions du Groupe de la Banque mondiale ont un rôle particulièrement important à jouer. Les objectifs de développement pour le Millénaire (ODM)<sup>5</sup>, qui visent à réduire de moitié le nombre de personnes vivant dans la pauvreté dans le monde d'ici 2015, demeurent des buts d'une importance cruciale. Alors que les économies du monde entier se replient et que les marchés stagnent ou fléchissent, il est vital que les institutions publiques interviennent et s'efforcent de combler l'écart. Nous restons déterminés à poursuivre la mission qui consiste à lutter contre la pauvreté et à aider les populations à s'aider elles-mêmes et à aider leur environnement en fournissant des ressources, en partageant des connaissances, en renforçant les capacités et en forgeant des partenariats dans les secteurs public et privé.

La MIGA continue d'occuper une position clé pour la réalisation de cette mission. Un besoin urgent de flux d'investissements privés à destination des pays en développement subsiste. Toutefois, les incertitudes dans l'environnement géopolitique ont une influence consid-

érable sur les risques que les gens sont prêts à prendre en termes d'investissement et pour ce qui est des perspectives plus vastes dans le cadre de leurs activités. C'est précisément dans ce domaine qu'une institution comme la MIGA peut faire une grosse différence.

Au cours de l'année écoulée, le programme de garanties de la MIGA a maintenu son niveau de couverture émise par rapport aux niveaux de l'année précédente. Étant donné l'environnement externe et la baisse des niveaux d'investissement étranger direct à destination des pays en développement, il convient de saluer cette performance. Par ailleurs, l'Agence a été en mesure de soutenir plus de projets dans davantage de pays qu'au cours de l'exercice 02 et a pu obtenir des résultats solides dans les domaines prioritaires de l'Agence, lesquels consistent à appuyer l'investissement dans : les pays les plus pauvres du monde, particulièrement en Afrique subsaharienne ; entre les pays en développement ; pour les petites et moyennes entreprises ; et pour les projets d'infrastructure complexes.

Le programme d'assistance technique de la MIGA continue d'être extrêmement pertinent et l'Agence a enregistré une année solide à cet égard. Alors que les niveaux d'investissement étranger direct ont baissé dans le monde entier, en grande partie en raison de l'hésitation des investisseurs, on ne saurait trop insister sur l'importance d'un climat d'investissement sain dans les pays hôtes. Les services consultatifs et de renforcement des capacités de la MIGA apportent une valeur considérable aux gouvernements, et la portée de la palette de services en ligne de l'Agence continue à s'élargir, ce qui permet aux gouvernements de promouvoir activement les possibilités qui s'offrent à la communauté d'investissement du monde entier, de façon rapide et efficace.

Pour l'avenir, je considère que le rôle que pourra jouer la MIGA ne peut que gagner en importance. L'investissement étranger demeurera une composante cruciale pour tous les pays cherchant à parvenir au développement économique et à la réduction de la pauvreté. Et la capacité de la MIGA de jouer un rôle de catalyseur des investissements, en aidant les investisseurs à atténuer les risques et en appuyant les efforts de promotion des investissements des pays hôtes, est unique et précieuse.

En conclusion, je suis ravi de noter qu'à la fin de la période de souscription à l'augmentation générale du capital de la MIGA qui s'est achevée en mars 2003, les actionnaires de l'Agence avaient apporté une contribution ou s'étaient engagés à le faire pour un montant correspondant à 97 % du nouveau capital de 850 millions de dollars souhaité. Ce capital supplémentaire, conjugué aux 150 millions de dollars apportés en contribution par la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, renforcera considérablement la MIGA au cours des prochaines années et permettra à l'Agence d'élargir son champ d'action et son impact.

*James D. Wolfensohn  
30 juin 2003*

<sup>5</sup> Le cadre servant à mesurer les progrès en matière de développement adopté par la communauté internationale du développement en septembre 2000.

## Faits marquants des activités du Conseil

POINTS SAILLANTS



Les 162 pays membres de l'Agence multilatérale de garantie des investissements, par l'entremise d'un Conseil des Gouverneurs et d'un Conseil d'administration, guident ses programmes et ses activités. Chaque pays nomme un gouverneur et un suppléant. Le statut de société de la MIGA est dévolu au Conseil des Gouverneurs qui délègue la majeure partie de ses pouvoirs à un conseil de 24 Administrateurs. Le droit de vote est pondéré en fonction du capital social que représente chaque administrateur. Les Administrateurs se réunissent régulièrement au siège du Groupe de la Banque mondiale à Washington, où ils examinent des projets d'investissement, prennent des décisions à cet égard et supervisent les politiques générales de gestion.

Les Administrateurs siègent également au sein d'un ou plusieurs des cinq comités permanents, ce qui aide le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision par le biais d'examen approfondis des politiques générales et des procédures. Le Comité d'audit donne des avis au Conseil sur les questions de gestion financière et d'autres questions de gouvernance afin de faciliter la prise de décisions par le Conseil en matière de politique financière et de questions de contrôle. Le Comité du budget examine les aspects relatifs aux processus commerciaux, aux politiques administratives, aux normes et aux questions budgétaires qui ont une incidence importante sur la rentabilité des opérations du Groupe de la Banque. Le Comité de l'efficacité du développement (CODE) donne des avis au Conseil sur l'évaluation des opérations et l'efficacité du développement en vue d'opérer un suivi des progrès sur le plan de la mission de réduction de la pauvreté de la Banque. Le Comité du personnel donne des avis au Conseil sur la rémunération et d'autres questions de personnel importantes. En outre, les Administrateurs siègent au sein du Comité des questions administratives (CODAM). Le mandat du CODAM a été élargi cette année pour couvrir des domaines de gouvernance du Conseil. Le nouveau nom du CODAM — le Comité des questions administratives concernant la gouvernance et les Administrateurs (COGAM) — reflète ce changement.

Au cours de l'exercice 03, le Conseil d'administration de la MIGA a avalisé 43 opérations différentes de garantie d'investissement. Le Conseil a également supervisé et examiné le processus stratégique et de planification des politiques générales de la MIGA. Dans le cadre des efforts actuellement déployés en vue d'harmoniser les stratégies sectorielles pour le Groupe de la Banque mondiale, le Conseil a examiné et avalisé la stratégie d'aménagement forestier révisée. Par l'entremise du CODE, les Administrateurs ont également eu la possibilité de traiter de la stratégie du Groupe de la Banque mondiale en matière de développement du secteur privé dans le secteur de l'énergie électrique ; il s'agissait d'un examen conjoint du Département d'évaluation des opérations de la Banque mondiale, du Groupe d'évaluation des opérations de la SFI et de l'Unité d'évaluation des opérations de la MIGA.

### Conseil des Administrateurs de la MIGA au 30 juin 2003

*Debout, de gauche à droite :* Yahya Abdullah M. ALYAHYA, Guangyao ZHU, Per KUROWSKI, Pietro VEGLIO, Pierre DUQUESNE, Gino ALZETTA, Eckhardt BISKUP\*, Eugene MIAGKOV\*, Finn JONCK, Carole BROOKINS, Louis A. KASEKENDE, Paulo F. GOMES, Amaury BIER, Yuzo HARADA, Neil Francis HYDEN, Alieto GUADAGNI

*Assis, de gauche à droite :* Rapee ASUMPINPONG, Tanwir Ali AGHA, Mahdy Ismail ALJAZZAF, Rosemary B. STEVENSON\*, Ad MELKERT, Chander Mohan VASUDEV, Marcel MASSÉ

*Absents :* Eckhard DEUTSCHER, Alexey KVASOV, Franco PASSACANTANDO, Tom SCHOLAR

\* Suppléant



# Message du Vice-président exécutif

POINTS SAILLANTS



L'instabilité politique et économique mondiale a continué d'être de règle au cours de l'exercice 03. Toute une série de facteurs, notamment la crise financière en Argentine, la guerre au Proche-Orient et l'épidémie de SRAS en Asie, ont encore pesé sur une économie mondiale déjà faible. En conséquence, la confiance des investisseurs a continué à être limitée, le financement des projets est demeuré difficile à obtenir et les niveaux d'investissement étranger direct ont poursuivi leur déclin.

Ce type de conditions constitue certes un environnement d'exploitation difficile, mais c'est exactement dans des périodes comme celles-ci que les institutions publiques telles que la MIGA ont un rôle contracyclique particulièrement important à jouer. Ainsi, dans ce contexte défavorable qui a caractérisé la majeure partie du monde, au cours de l'exercice 03, la MIGA a émis 1,4 milliard de dollars en couverture de garantie. Ceci représente une légère augmentation par rapport au montant émis l'année précédente. Par ailleurs, le nombre de projets soutenus et de contrats émis a augmenté par rapport aux niveaux de l'année précédente, et s'est monté à 37 et 59 respectivement. L'Agence a également connu une année couronnée de succès en termes de réalisation de ses objectifs qualitatifs pour les domaines prioritaires, en appuyant huit projets en Afrique, 19 dans des pays admis à emprunter à l'IDA, 12 investissements Sud-Sud et 10 investissements dans des petites et moyennes entreprises. En outre, nous avons garanti des investissements dans six pays touchés par des conflits. Au cours de l'exercice 03, la MIGA a également renforcé ses efforts visant à appuyer des projets dans des secteurs clés mis en exergue par les objectifs de développement pour le Millénaire (ODM), par exemple dans les projets relatifs à l'eau et à l'assainissement.

Ces mêmes éléments défavorables dans l'environnement d'exploitation en général ont également joué un rôle clé dans l'augmentation de la demande en services d'assistance technique de la MIGA, alors que les pays en développement cherchaient à attirer et à retenir les rares entrées d'IED. La demande de services en ligne de la MIGA a continué à croître, tandis que le nombre de fournisseurs de contenu a doublé pour FDI Xchange — l'outil de promotion des investissements de la MIGA basé sur le courrier électronique.

La présence de la MIGA sur le terrain continue de se développer, avec l'ouverture au cours de l'exercice 03 d'un nouveau bureau de l'Agence à Singapour. Ce bureau vient s'ajouter à ceux qui ont déjà été ouverts à Paris, Tokyo et Johannesburg. Nos bureaux extérieurs s'avèrent essentiels pour nous rapprocher des marchés et nous permettre de mieux évaluer les besoins des parties prenantes et clients dans nos pays hôtes. Il est actuellement prévu d'établir un bureau pour l'Afrique centrale et l'Afrique de l'Ouest.

Les partenariats ont joué un rôle important pour la MIGA au cours de l'exercice 03 en lui permettant d'élargir son champ d'action et de tirer parti de ses ressources. Nous travaillons en collaboration plus étroite avec d'autres parties du Groupe de la Banque mondiale, notamment dans les domaines des stratégies d'assistance aux pays, de l'évaluation des risques-pays et des activités visant à améliorer le climat d'investissement. En outre, bon nombre des projets qu'a garantis la MIGA au cours de l'exercice 03 ont été menés en coopération avec la Société financière internationale (SFI), ainsi qu'avec d'autres institutions de développement multilatérales et bilatérales, telles que la Banque asiatique de développement, l'Industrial Development Corporation d'Afrique du Sud et la KfW d'Allemagne, et avec un certain nombre d'organismes de crédit à l'exportation, dont le NEXI du Japon, la SEC de Slovénie, l'ECICS de Singapour, l'ECIO de Grèce et la CESCE d'Espagne. Nous avons également été en mesure de tirer parti de notre force contracyclique en consignant des montants élevés de capacité d'assurance privée pour trois projets : le projet électrique Maritza III en Bulgarie ; l'investissement de Rabobank dans des filiales d'un réseau de succursales bancaires au Brésil, et le projet électrique Phu My 3 au Viet Nam. Dans chacun de ces cas, nous avons pu obtenir pour nos clients des teneurs plus longues que ce qui était disponible sur le marché privé.

Pour l'Agence, cet exercice budgétaire a été marqué par la période de souscription prorogée pour l'augmentation générale du capital de la MIGA. Le nombre de pays membres ayant contribué, soit en souscrivant la totalité ou une partie de leurs actions, soit en soumettant un instrument de contribution les engageant à souscrire s'est monté à 133. Outre les 150 millions de dollars apportés en contribution par la Banque mondiale, à la fin de l'exercice budgétaire la MIGA avait reçu 76 % de l'augmentation de capital de 850 millions de dollars souhaitée. Ce montant s'élèvera à 97 % lorsque l'intégralité du paiement sera



versée par les pays qui se sont engagés à souscrire. Il s'agit d'une indication importante du degré de confiance que portent les membres aux activités de la MIGA qui donne à l'Agence la capacité supplémentaire requise pour s'acquitter de son mandat de promotion de l'IED.

Au cours de l'année, la MIGA a également poursuivi ses efforts visant à accroître sa gestion financière et des risques, notamment en mettant en œuvre le cadre de contrôle interne du COSO<sup>6</sup>. L'attestation par le COSO de la fiabilité de la publication des informations financières de la MIGA, mise en œuvre pour la première fois au cours de l'exercice 02, continue d'être renforcée. Pendant l'exercice 03, les activités ont démarré en vue de l'intégration des systèmes de gestion des risques de l'Agence, et un nouveau modèle de calcul des coûts et de tarification pour les garanties a été élaboré. Ces efforts se poursuivront au cours de l'année à venir.

Au cours de l'année écoulée, nous avons enregistré une demande d'indemnisation qui est actuellement à l'étude, pour un projet que nous avons garanti en Argentine, et qui est liée à la grande crise financière qui a secoué le pays. Nous travaillons activement avec l'investisseur et le gouvernement argentin pour résoudre cette question. Cette demande d'indemnisation n'est que la deuxième déposée auprès de la MIGA, ce qui témoigne bien de l'efficacité de l'égide de la MIGA en termes de dissuasion et de capacité à résoudre les différends avec les investisseurs. Il convient également de noter qu'en juin 2003, la MIGA a reçu le remboursement final du Gouvernement de l'Indonésie correspondant à la première demande d'indemnisation qu'avait reçue l'Agence, et qui a été payée il y a trois ans.

À l'occasion, la MIGA peut jouer un rôle dans la résolution des différends relatifs à des investissements étrangers même lorsque nous ne sommes pas directement intervenus par l'entremise de notre programme de garanties, si notre intervention peut avoir des effets positifs sur le climat d'investissement global du pays hôte. À cet égard, nous négocions avec des investisseurs et le Gouvernement d'Éthiopie au sujet de réclamations

résultant de mesures d'expropriation prises il y a 27 ans et nous nous réjouissons de noter que des progrès tangibles ont été accomplis dans ce domaine au cours de cet exercice budgétaire, puisque sept demandes d'indemnisation ont été réglées.

Dans la perspective du prochain exercice, la MIGA demeure fermement résolue à se concentrer sur ses domaines prioritaires à l'appui de l'investissement : dans les pays admis à emprunter à l'IDA ; dans les pays d'Afrique subsaharienne ; entre les pays Sud-Sud ; et dans des petites et moyennes entreprises. Nous déploierons également des efforts considérables en vue d'encourager l'investissement dans les pays touchés par des conflits et d'appuyer les efforts de la communauté de développement en vue de réaliser les ODM. Pour ce qui est du programme de garanties, on prêterera une grande attention à la poursuite de l'élargissement régional et de la diversification sectorielle, ainsi qu'à l'amélioration des produits et des services pour répondre à l'évolution des demandes des investisseurs. L'Agence jouera aussi un rôle de leader sur un marché serré et difficile en préservant la capacité et les teneurs et en assurant des projets dans des pays ou des secteurs jugés risqués.

Les ressources de la MIGA destinées au renforcement des capacités seront concentrées sur un nombre limité de pays, en particulier en Afrique, qui jouissent des meilleures possibilités et ont besoin que l'aide se traduise par une augmentation des entrées d'IED. Nous veillerons en particulier à établir un lien entre ces activités et les programmes plus vastes de commerce et d'investissement, tels que le nouveau partenariat économique pour le développement de l'Afrique. Nous veillerons également à aider les pays à tirer parti des accords commerciaux préférentiels avec l'Union européenne et les États-Unis.

La MIGA continue d'être confrontée à un environnement de travail difficile, mais les difficultés auxquelles font face nos pays membres et les investisseurs étrangers soulignent l'importance de notre rôle. Nous nous réjouissons à la perspective de travailler vigoureusement et efficacement avec nos actionnaires et nos clients afin d'avoir un effet catalyseur sur un IED productif et durable à destination du monde en développement.

Motomichi Ikawa  
30 juin 2003

<sup>6</sup> Au cours de l'exercice budgétaire 00, la MIGA a entamé un exercice de conformité (autoévaluation de contrôle) du Comité des organisations parrainantes (COSO) en vue d'identifier les domaines de risques dans le fonctionnement de l'Agence et d'y remédier.

# Membres du bureau de la MIGA

POINTS SAILLANTS



## De gauche à droite:

Aysegul AKIN-KARASAPAN  
Directrice, Évaluations des Opérations

Gerald T. WEST  
Directeur, Stratégie et Évaluations

Ngozi N. OKONJO-IWEALA  
Vice-présidente et Secrétaire de la Corporation

Luis DODERO  
Vice-président et membre du Conseil Général

Motomichi IKAWA  
Vice-président exécutif

Amédée PROUVOST  
Directeur et Directeur financier

Roger PRUNEAU  
Vice-président, Estimation des risques

Tony WAN  
Directeur, Administration Centrale

Tessie SAN MARTIN  
Directrice, Services de marketing des investissements

## Mission de la MIGA : promouvoir l'investissement étranger direct à destination des économies émergentes en vue d'améliorer la vie des populations et de réduire la pauvreté.

La MIGA cherche à s'acquitter de son mandat dans les pays membres au moyen des outils suivants :

- ▶ Assurance des risques politiques (garanties) pour les investisseurs et les prêteurs
- ▶ Services consultatifs et renforcement des capacités en vue de faciliter l'investissement étranger direct
- ▶ Dissémination en ligne d'informations sur les débouchés d'investissement
- ▶ Services de médiation des différends en matière d'investissement

### Garanties

Par l'entremise de ses garanties d'investissement, la MIGA offre une protection pour les nouveaux investissements transfrontières, notamment les projets multipays, ainsi que pour l'expansion et la privatisation de projets existants, contre les types de risques non commerciaux suivants :

- ▶ Inconvertibilité de la monnaie et restrictions sur les transferts
- ▶ Expropriation
- ▶ Guerre et troubles publics
- ▶ Rupture de contrat, y compris l'appel injustifié d'instruments de bonne fin

### Assistance technique

La MIGA renforce la capacité des intermédiaires financiers dans les pays membres en développement en les dotant des outils, des techniques et du savoir-faire pour cibler et attirer l'investissement étranger direct.

### Dissémination d'informations

L'Agence diffuse des informations au moyen d'une palette de services en ligne sur les possibilités d'investissement, les conditions opérationnelles commerciales et les partenaires commerciaux grâce à FDI Xchange, IPAnet, et PrivatizationLink.

### Médiation des différends relatifs aux investissements

Le conseil juridique de la MIGA donne des avis en vue d'encourager le règlement des différends entre les investisseurs et les pays membres. Dans ces cas, le but est de résoudre les différends avant qu'ils ne prennent des proportions exigeant un arbitrage officiel.

# Partenariats

POINTS SAILLANTS



Établir des partenariats est l'un des principes directeurs de la MIGA. Cette année, la MIGA a continué de coopérer avec d'autres assureurs nationaux, des organismes gouvernementaux et des organisations internationales avec plusieurs objectifs en vue : assurer la complémentarité des services et stratégies, accroître

la capacité du secteur de l'assurance des risques politiques dans son ensemble, et encourager les assureurs à s'aventurer sur des marchés où ils pourraient craindre de se lancer seuls. En outre, comme au cours des années précédentes, la MIGA a participé aux événements liés à l'investissement du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) et est constamment à la recherche de possibilités de coopération et de synergie entre l'Agence et ses partenaires africains.

Ces efforts ont débouché sur la signature de trois protocoles d'accord pendant l'exercice 03, avec la Banque asiatique de développement, l'Export-Import Bank de Roumanie et l'Agence nationale chargée de la promotion des investissements et des grands travaux (APIX) du Sénégal, ce qui porte à 33 le nombre total de partenariats.

**Tableau 2 - Partenaires aux termes de protocoles d'accord**

Organisation partenaire	Date de signature
Agence nationale chargée de la promotion des investissements et des grands travaux (APIX), Sénégal	Mars 2003
Export-Import Bank de Roumanie	Janvier 2003
Banque asiatique de développement *	Septembre 2002
Compañía Española de Seguros de Crédito à la Exportación, S.A. (CESCE), Espagne	Juin 2002
Export Credit Insurance Corporation of South Africa Ltd. (ECIC)	Juin 2002
Securadora Brasileira de Crédito À Exportação S/A (SBCE), Brésil	Mars 2002
Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Brésil	Mars 2002
Trade and Investment Development Corporation of Philippines (TIDCORP)	Février 2002
Export Credit Guarantee Corporation of India, Ltd. (ECGC)	Février 2002
Österreichische Kontrollbank Aktiengesellschaft (OeKB), Autriche	Janvier 2002
Slovene Export Corporation (SEC), Slovénie	Décembre 2001
Banque africaine de développement Bank (BAfD) *	Novembre 2001
Export-Import Bank of Thailand (EXIM)	Novembre 2001
Fundación ProBarranquilla, Colombie	Octobre 2001
PROPARCO, France	Juillet 2001
Export Credit Insurance Organization (ECIO), Grèce	Juin 2001
Korea Export Insurance Corporation (KEIC)	Mai 2001
PwC Deutsche Revision Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC), Allemagne	Décembre 2000
People's Insurance Company of China (PICC-SINOSURE)	Novembre 2000
FINNVERA PLC, Finlande	Octobre 2000
Austria Wirtschaftsservice Gesellschaft mbH (AWS)	Octobre 2000
Islamic Corporation for the Insurance of Investments and Export Credit (ICIEC) *	Octobre 2000
Eksport Kredit Fonden (EKF), Danemark	Mai 2000
Malaysia Export Credit Insurance Berhad (MECIB)	Mai 2000
Società italiana per la cooperazione all'estero (SIMEST), Italie	Novembre 1999
Export Credit Bank of Turkey	Octobre 1999
Export Finance and Insurance Corporation (EFIC), Australie	Mai 1999
Nippon Export and Investment Insurance (NEXI), Japon	Avril 1999
ECICS Credit Insurance Ltd. of Singapore	Novembre 1998
Inter-Arab Investment Guarantee Corporation (IAIGC) *	Février 1997
Export-Import Bank of India (EXIM Bank)	Mars 1996
Compagnie française pour le commerce extérieur (COFACE), France	Décembre 1994
Banque islamique de développement (BID) *	Juillet 1994

\* Il s'agit d'une organisation multilatérale régionale

L'eau — Une priorité pour la réduction de la pauvreté	4
Projets miniers et développement des communautés	8
Tirer parti de la technologie de l'information pour faciliter les flux d'IED	12

Cette section traite plus en détail des activités de la MIGA dans trois domaines clés. Les questions qui se posent et leur importance pour le développement sont analysées et des exemples du rôle de catalyseur des investissements de la MIGA sont décrits.

La section intitulée **L'eau — Une priorité pour la réduction de la pauvreté** examine le lien entre l'eau et les services d'eau d'une part et le développement d'autre part. De plus en plus, les améliorations apportées au secteur de l'eau dans le monde entier sont considérées comme absolument cruciales pour la réalisation des objectifs de développement pour le Millénaire (ODM). Les ressources requises pour développer ce secteur sont vastes et il est évident qu'un financement privé est nécessaire pour compléter les efforts publics. La MIGA devrait être appelée à jouer un rôle de plus en plus important dans ce secteur à mesure que la participation privée dans ce secteur évolue et que les préoccupations relatives au risque sous-souverain suscitent une demande accrue de produits d'assurance contre les risques politiques. Au cours de l'exercice 03, la MIGA a évalué un projet relatif à l'eau en Équateur appuyé par une garantie de la MIGA, afin d'examiner l'incidence en matière de développement du projet et les atouts des partenariats public-privé et d'en tirer les enseignements pour des projets futurs. Cette présentation générale s'inspire également de rapports émanant de multiples organisations, y compris du Groupe de la Banque mondiale et de l'ONG internationale WaterAid.

La section **Projets miniers et développement des communautés** examine la façon dont les investisseurs étrangers font preuve de responsabilité sociale des entreprises lorsqu'ils développent le secteur minier, en apportant avec eux bien plus que le strict nécessaire en termes d'équipement et de compétences techniques. Au cours de l'année écoulée, la MIGA s'est rendue sur place chez deux de ses clients — visitant ainsi des projets en Afrique et en Amérique latine — pour constater comment ces sociétés ont non seulement aidé les pays hôtes à tirer parti de leurs ressources naturelles mais ont aussi eu un impact important en termes de développement des communautés locales. Les rapports des visites de site ont été complétés par des documents publics de Business Partners for Development, du Gouvernement de Tanzanie et de Compañía Minera Antamina S.A.

La section **Tirer parti de la technologie de l'information pour faciliter les flux d'IED** traite de l'environnement extrêmement compétitif dans lequel évoluent les pays lorsqu'ils cherchent à être reconnus comme des destinations intéressantes pour l'investissement étranger. Aujourd'hui, l'Internet et d'autres technologies permettent aux pays de s'adresser aux investisseurs potentiels de façon ciblée et efficace. Grâce à sa palette de services en ligne et à ses capacités de conseil, la MIGA contribue à appuyer les gouvernements et leur branche chargée de la promotion des investissements alors qu'ils s'efforcent de se positionner sur le marché mondial.



## Le secteur de l'eau et la nécessité d'une participation publique/privée

Eau potable. Assainissement sûr. Protection contre les maladies hydriques. Il s'agit de besoins fondamentaux qui devraient aller de soi, quelles que soient les autres conditions qui prévalent dans la communauté où l'on vit. Et pourtant, aujourd'hui, plus d'un milliard de personnes de par le monde n'ont pas accès à de l'eau potable. Et plus de deux milliards — soit près d'un habitant sur trois de la planète — n'ont pas accès à un assainissement sûr. Dans le monde entier, toutes les dix secondes environ, un enfant meurt d'une maladie hydrique pouvant être prévenue — trois millions de jeunes vies perdues chaque année.

Ces chiffres alarmants sont révélateurs d'un défi de taille. Au cours des cinquante dernières années, la croissance démographique a largement dépassé la disponibilité d'eau. Les estimations donnent à penser que la population mondiale va augmenter de trois milliards au cours du demi-siècle à venir, essentiellement dans les pays pauvres où de nombreuses personnes vivent avec seulement deux dollars par jour. D'après un rapport de la Banque mondiale <sup>7</sup>, les investissements dans le secteur de l'eau, dans les nations en développement devront passer de leur niveau actuel de 75 milliards de dollars par an environ à 180 milliards de dollars pour que l'objectif de développement pour le Millénaire consistant à réduire

de moitié, d'ici 2015, le nombre de personnes qui n'a pas accès à l'eau potable ni à l'assainissement soit réalisé.

La pénurie de ressources en eau fait obstacle à la lutte contre la pauvreté, retarde le développement et épuise l'environnement. Cela va au-delà des différentes préoccupations sectorielles car il s'agit d'un problème d'importance extrême auquel il faut s'attaquer sur des fronts multiples. Une population mondiale croissante exige davantage de services d'eau et d'infrastructures d'eau pour son existence quotidienne de base, notamment un approvisionnement en eau potable et un système d'assainissement, l'irrigation et le drainage pour une production alimentaire croissante. Une population mondiale économiquement viable exige des sources d'eau fiables pour les processus industriels et le développement de l'agro-industrie. Et pour assurer la durabilité de la population mondiale, il est nécessaire de protéger nos écosystèmes, notamment par une gestion avisée et responsable des sources d'énergie renouvelables.

La fourniture d'eau potable et d'assainissement coûte cher. Trop souvent, les pauvres paient davantage pour des services inefficaces, soit parce qu'ils ne sont pas connectés aux services officiels d'approvisionnement en eau et d'assainissement, soit parce qu'ils sont obligés d'utiliser les installations municipales ne répondant pas aux normes. Il se peut que les pauvres ne puissent guère se faire entendre au moment de décider du niveau et de la qualité du service qu'ils payent. Exploiter le potentiel de l'eau afin d'en faire un moteur de la croissance exige non seulement un investissement financier accru dans les secteurs liés à l'eau mais aussi des changements institutionnels et de politique générale destinés à encourager

<sup>7</sup> *Water—A Priority for Responsible Growth and Poverty Reduction: An Agenda for Investment and Policy Change*, Groupe de la Banque mondiale, Washington, D.C., 2003.





« Ce service est vraiment nécessaire. L'eau est sale, remplie de bêtes. Parfois nous restons cinq jours sans eau. Alors nous devons recueillir l'eau de pluie ou aller en chercher chez des amis. Ça prend beaucoup de temps. »

—Juana Tambrano  
résidente d'Isla Trinitaria (Équateur)

un bon gouvernement d'entreprise et la participation de toutes les parties intéressées. Un accès accru, en particulier pour les pauvres, des investissements à long terme dans l'infrastructure, des politiques de prix raisonnables et la protection de l'environnement sont également essentiels. Le secteur public ne peut absolument pas relever à lui seul les défis que présente le secteur de l'eau. Les fonds publics sont insuffisants. Des demandes différentes mais tout aussi importantes sont constamment en concurrence pour l'utilisation de ces ressources. En résumé, l'écart de financement est si profond et la situation est si critique qu'il est nécessaire de mobiliser l'investissement privé pour que bon nombre des ODM puissent être réalisés. En outre, la participation privée en partenariat avec le secteur public peut être plus efficace pour ce qui est d'assurer que l'effet catalyseur se produit sur l'investissement, que les pauvres dans les grandes villes, les zones rurales et les villes de taille moyenne reçoivent des services de façon fiable et rentable, et que les prestataires de services deviendront responsables, équitables et efficaces. Un bon partenariat public-privé peut contribuer à créer un secteur de l'eau viable qui contribue à l'assiette fiscale du pays et stimule son développement économique.

Il n'est pas facile d'encourager la participation privée dans le secteur de l'eau en raison des risques perçus, qui sont très différents de ceux d'autres investissements dans l'infrastructure. Les investissements dans l'eau ont un faible taux de rendement de l'investissement corrigé du risque, des périodes de remboursement plus longues, et les risques réglementaires ont tendance à être plus élevés également. Par ailleurs, de nombreux gouvernements décentralisent actuellement le contrôle des services des autorités nationales vers les autorités

provinciales et municipales, qui ont peu d'expérience dans le domaine des relations avec le secteur privé et comprennent souvent mal les besoins des investisseurs. Par exemple, ces dernières sont généralement moins conscientes de la nécessité d'avoir un environnement réglementaire stable permettant des flux de revenus prévisibles. Elles ont également en général plus de difficultés à avoir accès au crédit que les autorités centrales.

La MIGA a un rôle important à jouer pour relever les défis énoncés dans le Rapport de Camdessus<sup>8</sup> sur le financement de l'eau. L'Agence jouit d'un avantage comparatif exceptionnel dans le traitement du risque sous-souverain. La Convention de la MIGA permet à l'Agence de fournir une couverture pour les risques liés à l'état ou au niveau municipal — niveau où sont traitées la vaste majorité des concessions d'eau — et de fournir une protection à l'investisseur.

La MIGA jouit d'une vaste expérience en matière de couverture des risques souverains et sous-souverains liés à l'expropriation. Sa couverture protège contre des mesures administratives ou législatives discriminatoires de la part des gouvernements à tous les niveaux qui pourraient réduire ou éliminer la propriété, le contrôle ou les droits sur l'investissement assuré. Afin de protéger les investisseurs lorsque les gouvernements sont des partenaires contractuels, la MIGA offre une couverture contre les pertes découlant d'une rupture de contrat ou d'un refus de prendre livraison au niveau local ou

<sup>8</sup> Rapport publié en mars 2003, définissant une feuille de route pour les pays pauvres en vue de résoudre toute une série des problèmes liés à l'eau dans le monde.



national sous la forme d'un déni de justice – l'incapacité de faire appliquer une sentence arbitrale à l'encontre du gouvernement hôte.

La couverture pour rupture de contrat peut être adaptée pour répondre à des préoccupations spécifiques, telles que la révocation des licences ou concessions, ainsi que les risques tarifaires et réglementaires. Elle couvre également l'appel injustifié de garanties de bonne exécution et les contrats de gestion. Les investisseurs dans le secteur de l'eau courent également plusieurs risques de devises, dans la mesure où les bénéfices pour les projets relatifs à l'eau sont généralement en monnaie locale, alors que la dette est libellée en monnaie étrangère. La MIGA protège les investisseurs contre certains de ces risques en couvrant les pertes découlant de l'incapacité à convertir la monnaie locale en devises et de la transférer en-dehors du pays hôte.

Avant qu'un différend n'en arrive là, la MIGA opère une médiation avec les gouvernements et les investisseurs en vue de trouver des solutions amiables. En Chine, par exemple, la MIGA a su éviter une situation de demande d'indemnisation pour plusieurs projets électriques en travaillant avec le gouvernement, y compris au niveau sous-souverain, et avec l'investisseur sur une période de trois ans.

Le portefeuille de projets relatifs à l'eau de la MIGA est relativement limité, en raison du caractère assez récent de l'intérêt manifesté par les opérateurs privés pour ce secteur. À ce jour, la MIGA a émis pour 75,5 millions de dollars de garanties pour cinq projets relatifs à l'eau, essentiellement dans la catégorie hydroélectrique. L'un



de ces projets porte sur la fourniture d'eau potable et de services d'assainissement à Guayaquil (Équateur). Ce projet, qui est financé au moyen d'un prêt de la Banque interaméricaine de développement, couvre la remise en état et l'expansion de services d'eau dans cette métropole côtière. La MIGA a apporté une garantie de 18 millions de dollars à International Water Services B.V. des Pays-Bas pour son investissement dans une filiale équatorienne. La couverture de garantie offre une protection contre les risques d'expropriation ainsi que de guerre et de troubles publics. Elle couvre également une garantie de bonne fin — constituant un cautionnement conformément à un contrat de concession sur 30 ans — qui assure la bonne gestion, expansion et exploitation des services d'eau par la société contre le risque d'appel injustifié.

Cette concession est intervenue à un moment crucial. Avec une population d'un peu plus de deux millions d'habitants, Guayaquil est la plus grande concentration urbaine du pays ainsi que son principal centre de développement industriel et commercial. Toutefois, depuis de nombreuses années, le manque d'eau potable et de système adéquat pour les eaux usées constitue un grave problème. Dans bon nombre de quartiers pauvres, cet élément vital faisait défaut, et dans les cas où l'eau est finalement arrivée, elle était souvent polluée et imbuvable. Cela s'est traduit par une grave vulnérabilité aux maladies hydriques. Par ailleurs, du fait des conteneurs d'eau ouverts et de l'absence de système d'élimination des eaux usées adéquat, les mares d'eau ainsi créées sont devenues des sites de reproduction pour les moustiques porteurs de malaria et de dengue.

Avec la coopération de la ville, la concession a commencé à prendre les choses en main. Cette année, tout est prévu pour qu'à Isla Trinitaria, un îlot insalubre, près de 8 500 familles — soit 42 500 personnes — reçoive ce service. Auparavant, les résidents étaient obligés d'acheter de l'eau de l'autre côté du fleuve et de la transporter avec un tuyau et une pompe. Le tuyau était acheminé de porte à porte et les différents tonneaux (« tanques ») étaient remplis pour un coût trois fois supérieur à celui de l'eau sous conduite. Tout le monde n'avait pas accès à l'eau distribuée avec le tuyau, et ceux qui n'y avaient pas accès achetaient leur eau auprès des « tanqueros », des camions d'eau qui passaient régulièrement pour remplir les tonneaux en plastique, pour un coût près de sept fois supérieur à celui de l'eau sous conduite.

Le contrat de la concession prévoit 55 238 nouvelles connexions dans toute la ville d'ici la fin d'une période de cinq ans, uniquement dans des zones à faibles revenus. Le paiement est calculé sur la base d'une échelle mobile, les clients à faibles revenus payant environ 0,24 dollar le mètre cube (m<sup>3</sup>) et les industries payant environ 1,20

dollar le m<sup>3</sup>. Sur la base d'une taille moyenne des ménages de cinq personnes, on peut estimer à 276 190 le nombre de personnes qui auront accès à de l'eau potable et à des services d'assainissement une fois que les connexions seront terminées. Dans l'ensemble, la municipalité espère avoir des couvertures de 90 % et de 60 % pour l'eau et les services d'assainissement respectivement d'ici dix ans.

La société travaille aussi au nettoyage du réseau de drainage et a largement contribué à réduire les inondations qui touchent la ville. Elle est plate et se situe seulement à cinq mètres au-dessus du niveau de la mer. Le risque d'inondation dans la ville est particulièrement important pendant la saison des pluies qui va de février à avril.

Interagua a investi quelque 100 000 dollars dans des installations de traitement depuis qu'elle s'occupe de la concession. Cela s'est traduit par de grosses améliorations physiques, mécaniques et chimiques dans les installations, notamment le système de chloration et les laboratoires. Le contrat prévoit aussi la supervision et la présentation de rapports sur la qualité de l'eau non traitée et de l'eau potable, ainsi que sur les effluents résidentiels et industriels. Cette supervision globale en cours contribue à atténuer la pollution des plans d'eau locaux, y compris de la nappe phréatique et de l'eau potable, les déversements dangereux, l'abandon de débris et le lessivage chimique. La société est tenue de donner un préavis adéquat lorsque des coupures dans l'approvisionnement sont prévues et un suivi de la part de l'organisme chargé de l'eau publique en assure la responsabilisation.

Outre les avantages directs que présentent pour la population l'approvisionnement en eau propre, fiable, à faible coût, un meilleur drainage et un traitement efficace des eaux usées, les responsables du développement économique attendent beaucoup en termes d'impact de la concession. Un article dans le journal équatorien *El Universo* signalait que ce contrat « constitue le signe le plus important de relance du secteur de la construction, considéré comme un moteur de la croissance économique. »

En tant qu'institution du Groupe de la Banque mondiale, la MIGA apporte un large éventail de ressources et d'expérience qui offrent une plus grande assurance aux investisseurs qui envisagent ce type de projets du secteur de l'eau. Dans le cas de Guayaquil, les garanties de la MIGA ont joué un rôle crucial pour assurer le démarrage de ce projet. Au moment de la signature, les actionnaires potentiels s'inquiétaient des antécédents de risques politiques du pays. Sans cette assurance, le projet risquait de ne pas aller de l'avant.

À l'avenir, le rôle de catalyseur de ce type de participation public-privé essentielle que l'Agence peut jouer semble clair. La MIGA constate une expansion rapide des projets du secteur de l'eau et de l'assainissement dans la liste de ses projets envisagés, avec des projets potentiels en Asie, en Europe orientale et au Proche-Orient.





Depuis des siècles les ressources naturelles représentent un actif puissant pour les pays qui s'efforcent de développer leurs économies. Que ce soit grâce aux efforts déployés au sein du pays ou en octroyant des licences et des concessions à des entités étrangères, l'utilisation responsable des ressources naturelles peut offrir aux pays en développement de bonnes possibilités de réduction de la pauvreté et d'expansion économique. Le secteur minier et l'industrie extractive ont joué un rôle très utile au cours des premières phases de développement pour bon nombre des nations industrialisées d'aujourd'hui : l'Australie, le Canada, l'Afrique du Sud et les États-Unis ont tous progressé avec l'aide d'avancées économiques sous l'impulsion de l'exploitation minière couronnée de succès de leurs ressources naturelles. Toutefois, en général ces efforts se concentraient principalement sur les avantages économiques immédiats et moins sur le long terme. De plus en plus, ces dernières années, les pays en développement cherchent à tirer parti de leurs ressources naturelles de façon plus systématique, et cela vaut tout particulièrement pour le secteur minier.

Alors qu'auparavant les gouvernements se contentaient de bénéficier de l'emploi, des droits de licence et des recettes fiscales, aujourd'hui leurs attentes englobent souvent des avantages beaucoup plus complets. Les gouvernements et bon nombre des compagnies minières progressistes du monde entier se rendent compte qu'il est bon de prendre en compte les éléments intangibles d'une entreprise minière – les aspects sociaux et environnementaux non commerciaux qui sont implicites pour toutes les entreprises – non seulement pour le développement et le sens civique d'entreprise, mais aussi pour les affaires.

Au cours de l'exercice 03, la MIGA a visité deux projets miniers de premier plan que l'Agence avait appuyés avec des garanties au cours des cinq années précédentes — la mine d'or, d'argent et de cuivre de Bulyanhulu en Tanzanie et la mine de cuivre et de zinc d'Antamina au Pérou. La MIGA a observé que ces investissements étrangers ont contribué à de nombreux égards à améliorer la situation dans les pays hôtes. Dans les deux cas, les avantages pour le pays, et en particulier pour les communautés locales, ont été considérables.

Pendant les exercices 00 et 01, la MIGA a fourni au total 172 millions de dollars de garanties à la Barrick Gold Corporation du Canada et à un consortium de banques internationales, respectivement pour leur participation au capital et leurs prêts à des non-actionnaires destinés au projet minier de Bulyanhulu dans le Nord de la Tanzanie. Des assureurs privés fournissant une réassurance ont également participé au projet, comme c'est le cas de la société canadienne Export Development Canada (EDC), qui a coassuré le projet avec la MIGA. Ce projet, qui se situe dans la région de Shinyanga en Tanzanie, à une cinquantaine de kilomètres au sud du Lac Victoria, recouvre la mise en place et l'exploitation d'une mine souterraine et d'une usine de concentration très modernes, exploitées par la filiale de Barrick, la Kahama Mining Corporation Limited (KMCL).

Le gouvernement tanzanien a démontré de longue date son intention d'exploiter ce gisement de minerai profond sur une base commerciale, mais la décision de faire appel à une grande société étrangère a été prise pour plusieurs raisons. Avant l'octroi de la concession et la participation de KMCL, le site était exploité par des mineurs artisanaux



« Pour qu'une société soit considérée comme responsable socialement, elle devrait aligner ses objectifs stratégiques sur les objectifs stratégiques de la communauté. »

— *Rapport de soutenabilité 2001 de la CMA*

qui travaillaient régulièrement sans respecter les normes de sécurité de base. Sans aucune réglementation, les artisans creusaient des galeries peu profondes dangereusement proches les unes des autres. Des échafaudages peu sûrs conduisaient régulièrement à des effondrements miniers qui tuaient des mineurs, et l'absence d'une ventilation souterraine adéquate entraînait d'autres morts par asphyxie. Ce projet posait aussi de nombreux problèmes d'ordre social et environnemental, tels que le travail des enfants, la déforestation, la pollution et l'empoisonnement par le mercure, et le manquement aux règles.

La mine de Bulyanhulu a démarré sa production sous la direction de KMCL en avril 2001, avec une amélioration des conditions qui tranchaient radicalement avec celles de l'époque précédente. Tous les aspects de l'exploitation minière se déroulent maintenant en conformité avec les normes internationales en matière d'environnement. Dans de nombreux cas, KMCL dépasse même ces normes et joue un rôle de premier plan pour ce qui est de définir les pratiques optimales dans l'industrie. Parallèlement, KMCL a pris des mesures en vue d'atténuer les effets secondaires potentiellement négatifs de l'exploitation minière. La société fait appel à des méthodes novatrices pour éliminer la boue de minerais, notamment la technologie de la pâte et le remblayage de la mine souterraine.

La phase de construction du projet a créé quelque 1 500 emplois. Aujourd'hui, l'entreprise emploie plus de 1 000 personnes (dont des contractants) dans le cadre de son exploitation en cours, et verse annuellement en salaires 15 millions de dollars. De plus, le nombre de personnes employées indirectement est estimé à 7 500. La société

fournit une vaste formation aux employés locaux à tous les niveaux de l'exploitation, tout en s'efforçant de remplacer les employés expatriés par des Tanzaniens. Ce projet produit environ 15 millions de dollars par an en royalties et taxes pour le gouvernement et 37 autres millions de dollars par an sont dépensés pour l'acquisition de biens et services locaux.

Toutefois, au-delà avantages économiques qui découlent de l'exploitation minière, KMCL a apporté à la communauté locale un soutien qui faisait cruellement défaut. Comme dans d'autres régions rurales de Tanzanie, la majeure partie des 30 000 personnes dans la zone autour de Bulyanhulu vivent dans la pauvreté. La région ne dispose pas de soins de santé modernes, d'un système éducatif adéquat, d'infrastructure ni de débouchés d'emploi viables, et les taux de maladie sont élevés.

Lorsque KMCL est arrivée, elle a mis en place un Programme de développement social centré sur ces problèmes. L'un des premiers résultats de ce programme a été la création d'un nouveau centre médical d'un million de dollars qui accueille les employés et leurs familles ainsi que la communauté locale. KMCL s'occupe également de la remise en état d'un dispensaire non loin de là et travaille en partenariat avec la Fondation pour la médecine et la recherche en Afrique pour développer, financer et doter en personnel les programmes d'éducation dans le domaine de la santé publique à l'échelle régionale. Ce programme se centrera sur la prévention des maladies et l'amélioration des traitements, en particulier pour le VIH/SIDA, d'autres maladies sexuellement transmissibles, la tuberculose et la malaria.



Le Programme de développement social parraine également le premier programme de logements du secteur privé dans le pays, en fournissant des subventions et des prêts sans intérêt aux employés locaux, couvrant jusqu'à 600 nouveaux logements. La conception de ce programme permet une participation totale des employés dans le projet, de sorte qu'ils pourraient tous être propriétaires de leur logement au bout de sept ans. De pair avec cet ensemble de logements, la société construit actuellement les routes d'accès nécessaires, ainsi que le système d'écoulement des eaux pluviales et les autres infrastructures nécessaires, telles que les écoles.



Un programme de bourses géré par Barrick— qui à ce jour a investi 6,4 millions de dollars dans le fonds à l'échelle mondiale — fournira un soutien financier aux enfants des employés de Bulyanhulu pour l'éducation postsecondaire. Ce projet vient de conclure un partenariat d'un million de dollars avec CARE International— une organisation non gouvernementale humanitaire qui lutte contre la pauvreté dans le monde — pour développer des installations éducatives dans les communautés autour du site du projet.

Le Programme de développement social de KMCL s'attaque aussi aux problèmes de pénurie d'eau et d'approvisionnement peu fiable très répandus dans la région. Par le passé, l'eau provenait essentiellement de puits ouverts peu sains à faible rendement. Le manque d'équipements modernes a contribué à la prévalence de maladies hydriques.

Maintenant, KMCL a fait en sorte que de l'eau propre et fiable soit largement disponible dans la région pour la première fois. Pour les communautés de logement de sa main d'œuvre, KMCL a creusé un puits profond avec un

approvisionnement en eau sanitaire et régulier. L'eau fournie aux résidents provient de réservoirs de stockage propres, et est acheminée par des conduites jusque dans leurs foyers. En outre, la société a construit une canalisation d'une cinquantaine de kilomètres qui va du Lac Victoria jusqu'à Bulyanhulu, et qui achemine de l'eau jusqu'au site minier pour l'exploitation. La société a travaillé avec les communautés locales pour inclure quinze points de sortie de la canalisation qui approvisionnent les villages sur le parcours. Des Groupes communautaires d'utilisateurs de l'eau sont chargés de gérer l'utilisation de l'eau et d'éduquer les résidents sur ses utilisations saines et appropriées.

D'autres besoins en infrastructure ont été couverts également. Plus de 15 millions de dollars ont été investis pour la construction d'une ligne électrique, en coopération avec la Tanzania Electric Supply Company, pour apporter l'électricité dans la région. Les routes ont été modernisées et, grâce au soutien financier, les installations ferroviaires et portuaires sont améliorées.

Consciente du fait que les connaissances et la propriété au niveau local étaient essentielles pour la bonne conception et mise en place des divers programmes, KMCL s'est efforcée d'identifier des institutions et groupes locaux et de collaborer avec eux. L'ensemble des activités de développement social de la société a fait l'objet d'une étroite coordination avec des parties prenantes et des partenaires locaux. En raison de ces efforts de renforcement des capacités, les communautés de Bulyanhulu bénéficient aujourd'hui de programmes plus solides qui sont aussi porteurs de promesses de durabilité pour les années à venir.

Tandis que le projet de Bulyanhulu était lancé en Tanzanie, un groupe international de sociétés démarrait son exploitation dans la mine de cuivre et de zinc d'Antamina au Pérou, dans la Cordillera Blanca des Andes. Au cours de l'exercice 99, la MIGA a émis une couverture de 67,5 millions de dollars portant sur des participations au capital de trois sociétés minières canadiennes — Rio Algom Limited, Noranda Inc. et Teck Corporation — et des prêts d'un consortium de banques commerciales, destinés à la Compañía Minera Antamina S.A. (CMA). Un an plus tard, la MIGA émettait deux autres garanties pour un montant total de 40 millions à l'intention de Mitsubishi Corporation du Japon pour couvrir sa participation au capital et ses prêts à des actionnaires destinés à la CMA.

Antamina, l'une des plus grandes mines de cuivre-zinc au monde, a reçu plus de deux milliards d'investissement pour sa construction et son démarrage. Depuis que la mine a débuté son exploitation commerciale en octobre 2001, le volume des exportations péruviennes de cuivre et de zinc a

augmenté de 12 % environ, et le PIB national a augmenté de 1 % environ. Pour la région avoisinante d'Ancash, zone très pauvre du Pérou, le PIB a augmenté de 60 % d'après les estimations. La phase de construction du projet a offert des débouchés considérables en termes d'emploi pour plusieurs milliers de personnes. Cette mine qui est maintenant en pleine exploitation emploie directement quelque 1 400 personnes et 5 600 autres sont employées indirectement.

Au début de la participation de la CMA, le gouvernement du Pérou était conscient du fait que le développement réussi de la mine aurait des répercussions économiques considérables pour le pays. Toutefois, les autorités péruviennes et la société étaient convaincues que d'autres questions, certaines incontournables et d'autres plus flexibles, devaient être résolues pour obtenir les résultats souhaités. La CMA a beaucoup investi dans l'infrastructure publique, notamment dans une autoroute et des routes d'accès, la transmission d'électricité et les télécommunications, ouvrant des possibilités parallèles pour développer de nouvelles activités économiques dans la région. Par ailleurs, la CMA a déployé des efforts considérables en vue de promouvoir le développement économique et social des communautés locales, comme moyen d'assurer la durabilité du projet à terme.

Pour ses employés, la CMA a investi quelque 25 millions de dollars dans des logements modernes et bon marché. La société a également créé une école, qui éduque actuellement 350 enfants (dont 70 % sont des enfants de travailleurs de la mine). L'école prévoit de faire passer sa capacité à 1 800 élèves. Tous les employés reçoivent une prime d'éducation équivalente à un demi-salaire pour contribuer aux dépenses d'éducation de leurs enfants. La société fournit également des repas et le transport gratuits pour les travailleurs.

En plus de ces prestations offertes aux employés, cependant, la société investit davantage dans des programmes de lutte contre la pauvreté que toute autre entreprise dans le pays. Cela se fait essentiellement par l'entremise d'un processus participatif qui inclut des citoyens et groupes locaux dans le processus de conception et de définition des priorités du programme social. Cette démarche ouverte a abouti à des décisions d'appuyer des programmes de santé, d'améliorer l'éducation, de soutenir des activités économiques traditionnelles et de créer de nouvelles micro-entreprises. L'objectif recherché consiste en partie à promouvoir des activités productives qui resteront autonomes, même après la fermeture prévue de la mine. Récemment, une fondation a été établie avec le soutien de la CMA ; cette institution deviendra finalement autonome et contribuera à faciliter des projets et pro-

grammes de développement durable dans la zone d'Ancash.

Pour KMCL tout comme pour la CMA, il est devenu tout naturel de constituer une force positive dans la communauté locale, le cadre de leurs opérations commerciales. Clairement, ce n'est pas uniquement une obligation morale qui les pousse à agir ainsi. Le public s'attend à ce que l'ouverture de l'exploitation des actifs naturels au secteur privé ait une incidence beaucoup plus profonde et durable que la création d'emplois à court ou moyen terme et les recettes fiscales. Le processus qui conduit à gagner des concessions suppose un engagement de la part de l'investisseur à s'impliquer de façon plus profonde dans la communauté. Heureusement, le développement de la communauté est justifié également sur le plan opérationnel. La fourniture de soins de santé modernes et de conditions de travail sûres se traduit par une main d'œuvre plus stable et plus fiable, et les prestations en termes de logement et d'éducation contribuent à attirer et à retenir les meilleurs employés nationaux. Hormis ces prestations, il existe un impératif moral, et les sociétés progressistes sont conscientes de cet impératif. Des entreprises comme KMCL et la CMA comprennent que les sociétés responsables socialement doivent aligner leurs objectifs stratégiques sur ceux de la communauté, et que chaque division de la société devrait prendre le même engagement en termes d'objectifs communautaires que d'objectifs commerciaux.





Conscients des avantages économiques de l'investissement étranger direct, les autorités nationales et régionales du monde entier se livrent une concurrence intense pour attirer les sociétés d'investissement multinationales. Ils ont apporté des améliorations à leur climat d'investissement et mis en place des mesures d'incitation telles que des zones économiques spéciales. Leurs intermédiaires chargés de promouvoir les investissements font appel à des techniques de marketing perfectionnées afin d'identifier et de contacter des investisseurs étrangers potentiels de façon ciblée. Avec l'aide de l'Internet et d'autres outils issus de la technologie de l'information, ces organismes peuvent avoir accès en ligne aux investisseurs du monde entier et dialoguer avec eux pour un coût nettement inférieur à celui des méthodes de marketing traditionnelles.

De même que la technologie de l'information a simplifié d'autres aspects des affaires internationales, elle permet aux investisseurs potentiels d'évaluer les emplacements à l'étranger pour mener les premières phases de la recherche pour sélectionner des sites sans avoir de contact direct avec les pays qui les intéressent. En fait, pour les investisseurs dans certaines économies avancées, comme les États-Unis, on estime que 80 % du processus de présélection d'un site se déroule maintenant en ligne. L'Internet apporte une mine d'informations et d'analyses de marché sur les pays et les produits directement jusqu'au bureau du responsable de la sélection des sites. Aujourd'hui, les sites Web de promotion des investissements de pratique optimale fournissent des analyses sectorielles et études de marché détaillées, ainsi que des informations sur les coûts des facteurs, des données démographiques sur la main d'œuvre, l'immobilier disponible et les aspects relatifs à l'infrastructure,

tout cela en cliquant sur une souris. Ainsi, les obstacles des distances géographiques et des fuseaux horaires s'amenuisent pour les investisseurs qui cherchent à évaluer l'environnement commercial opérationnel et les débouchés d'investissement dans un pays donné.

Ce type de recherche virtuelle de sites peut favoriser l'égalité des chances, en donnant aux organismes de promotion des investissements dans les pays en développement une bonne occasion de promouvoir les avantages commerciaux de leurs sites alors qu'auparavant ils n'auraient peut-être jamais été envisagés comme sites potentiels. L'ouverture du dialogue avec des investisseurs potentiels grâce à l'Internet permet aux intermédiaires chargés de promouvoir les investissements de répondre aux questions et de présenter toutes les données spécialisées que peuvent demander les investisseurs.

Toutefois, ces efficacités peuvent aussi constituer un défi pour les intermédiaires chargés de promouvoir les investissements dans bon nombre de pays en développement et d'économies en transition. Étant donné que les investisseurs peuvent facilement comparer les sites d'investissement potentiels avant de se rendre sur place, les institutions chargées d'attirer des investissements étrangers doivent fournir suffisamment d'informations pour s'assurer qu'elles seront considérées comme il se doit pendant le processus de présélection.

Mais souvent, les organismes dans les nations aux marchés émergents n'ont pas les ressources en technologie de l'information et les compétences internes requises pour tirer efficacement parti de ces outils technologiques pour la diffusion des informations et la communication avec les investisseurs. Pour certains intermé-





« Un investisseur étranger a récemment installé une usine ici au Guatemala, après s'être renseigné sur le climat d'investissement ici sur notre site Web national de promotion des investissements. »

—Rodolfo Batres  
Responsable des investissements  
*Invest in Guatemala*

diaires chargés de promouvoir les investissements ayant une présence Web, l'absence d'infrastructure des télécommunications fiable peut rendre la connectivité irrégulière; pour d'autres, le manque de ressources budgétaires et de capacités en termes de technologie de l'information se traduit par des sites Web présentant des informations incomplètes ou non actualisées.

La MIGA aide les pays clients à tirer parti des technologies de l'information et des communications de trois façons :

- ▶ La palette de services d'information en ligne de l'Agence constitue un moyen à faible coût pour les intermédiaires chargés de promouvoir les investissements de s'adresser aux investisseurs étrangers potentiels.
- ▶ L'assistance dans le domaine du renforcement des capacités et les outils technologiques de la MIGA, tels que le modèle de site Web IPAworks, permettent aux intermédiaires chargés de promouvoir les investissements des clients de maintenir une présence Web professionnelle mais économique.
- ▶ La MIGA aide les clients à canaliser les ressources d'informations commerciales et sur les sociétés disponibles sur l'Internet afin d'améliorer leur capacité à cibler les investisseurs, de formuler un message de marketing adapté aux sociétés d'investissement pertinentes et de gérer leur dialogue avec les investisseurs au moyen de systèmes de gestion des relations-clients (CRM) — adaptés à leurs besoins.

La plate-forme technologique modernisée à la base des services en ligne de la MIGA fournit aux intermédiaires chargés de promouvoir les investissements et aux autres organisations s'occupant de promouvoir l'IED (par exemple : les organismes de privatisation, les ministères

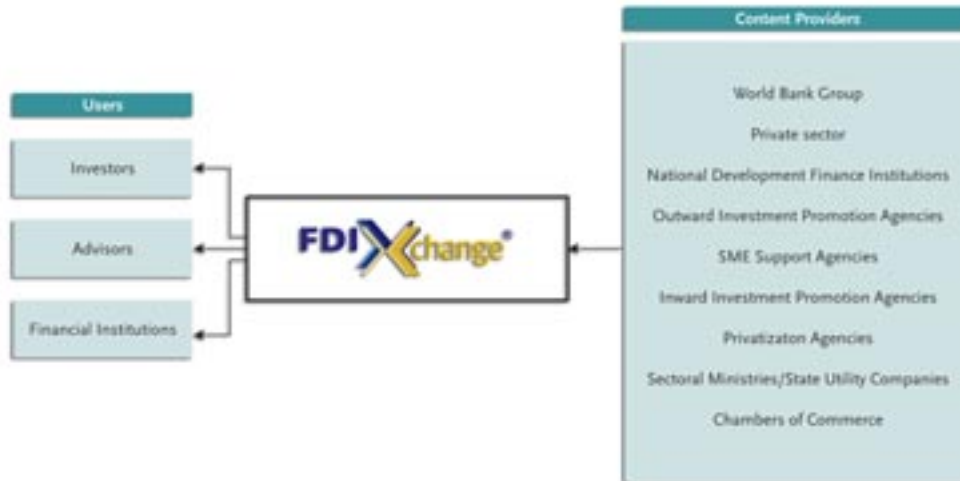
de l'infrastructure) un support rentable pour communiquer des informations de marketing aux sociétés d'investissement pertinentes. À ce jour, plus de 60 organisations de ce type utilisent le service d'avis par courrier électronique FDI Xchange sur mesure, ainsi que l'IPAnet et le PrivatizationLink, pour mettre à profit leur propre présence sur le Web afin d'atteindre la communauté d'investissement. Ces services en ligne constituent aussi un point de référence pour les informations en matière d'investissement pour tous les pays membres de la MIGA, en provenance de diverses sources d'information du secteur public et privé.

En outre, les experts techniques de la MIGA aident les intermédiaires chargés de promouvoir les investissements à combler l'insuffisance d'informations avec les investisseurs étrangers en leur apportant conseils et outils pour établir et maintenir leur présence Web. IPAworks, un modèle Web élaboré par la MIGA, conjugue les compétences technologiques, l'expérience de renforcement des capacités et la performance de conception des services de la MIGA par le biais d'un kit en ligne de services d'information aux investisseurs destiné aux intermédiaires chargés de promouvoir les investissements. Ce progiciel à source ouverte fournit une série de modèles pouvant être adaptés par les usagers permettant à un intermédiaire chargé de promouvoir les investissements d'exploiter et d'actualiser en continu son site Web sans compétences internes de programmation. Il existe actuellement dix sites produits avec IPAworks en exploitation dans des organismes clients de la MIGA — l'Autorité chargée des investissements de l'Ouganda, le Centre de promotion des investissements de Zanzibar, le Ministère des Ressources naturelles et du Tourisme de Tanzanie, le Centre d'investissement de Tanzanie, la Chambre des mines du

Ghana, le Centre de promotion des investissements du Ghana, le Conseil pour le développement du Cambodge, le Cabinet de gestion des investissements étrangers de la République démocratique populaire lao, le Département de la Planification et des Investissements du Gouvernement du Viet Nam et le Centre d'investissement de Zambie.

Le nouveau Programme de développement d'information sur les investissements (IIDP) de la MIGA, financé par la Development Gateway Foundation et le Gouvernement du Japon, fournit une assistance technique pratique supplémentaire aux intermédiaires chargés de promouvoir les investissements pour l'élaboration de la base de connaissances d'analyse sectorielle, des données sur le coût des facteurs, des détails sur l'infrastructure et la logistique, ainsi que les informations commerciales et juridiques requises pour répondre efficacement aux besoins en information des investisseurs. La première série de dons a été attribuée et des intermédiaires chargés de promouvoir les investissements en Bosnie-Herzégovine, au Guatemala, au Kenya, à Malte, en Mongolie et en Turquie recevront des fonds et une assistance au cours de l'exercice 04.

Un marketing dynamique est également important. Avec l'aide de l'Internet, qui donne accès à une vaste gamme de ressources d'informations commerciales et sur les sociétés, les intermédiaires chargés de promouvoir les investissements peuvent facilement et à moindre coût effectuer des recherches sur les sociétés et identifier les candidats les plus prometteurs parmi les sociétés pour un marketing ciblé. Les ressources du secteur public et privé permettent aux intermédiaires chargés de promouvoir les investissements de positionner plus facilement leur pays par rapport aux concurrents afin de déterminer dans quels secteurs ils jouissent d'un avantage compétitif et d'analyser les stratégies d'expansion des principaux acteurs dans ces secteurs. Les intermédiaires chargés de promouvoir les investissements peuvent compiler des ressources spécifiques telles que des analyses de crédit, les enregistrements auprès des responsables de la réglementation des titres, des rapports annuels, des analyses du secteur et les nouveaux récapitulatifs de situation pour obtenir une vue complète des sociétés clés dans un secteur donné, affiner leurs listes cibles et recibler leur message de marketing.



*MIGA leverages a growing network of international content partners to keep investors abreast of current investment research and FDI.*

La MIGA tire parti d'un réseau croissant de partenaires internationaux pour le contenu afin de tenir les investisseurs informés des dernières recherches sur l'investissement et de l'IED.

La MIGA aide les organismes dans leurs activités de marketing en tirant parti d'outils et de ressources en connaissances, en vue d'améliorer la recherche d'investisseurs, les contacts et le maintien des relations. La MIGA fournit de la formation et des guides en ligne pour permettre à ses clients de mieux intégrer ces ressources d'information dans leurs activités de marketing. Compte tenu de la forte demande émanant des intermédiaires chargés de promouvoir les investissements des pays en développement au cours des dernières années, la MIGA a organisé une série d'ateliers de formation régionaux, en conjonction avec l'Association mondiale des organismes de promotion des investissements et d'autres partenaires, dans les Caraïbes, en Europe centrale et orientale, en Afrique de l'Est, australe et de l'Ouest, en Afrique du Nord et au Proche-Orient, et dans les îles du Pacifique Sud. Cette formation spécialisée constitue aussi une composante normale des programmes d'assistance technique spécifiques à chaque pays, comme ceux qui ont été menés à bien ou qui sont en cours en Tunisie, en Arménie, en Serbie et Monténégro, à Chypre, en Thaïlande et aux Philippines.

Les systèmes CRM sont un autre outil technologique important utilisé par les intermédiaires chargés de promouvoir les investissements. Un logiciel adapté disponible dans le commerce est utilisé par le secteur privé pour opérer un suivi des résultats des activités de diffusion d'information et des contacts qui en résultent avec les différents investisseurs. Ces systèmes de suivi des investisseurs apportent également un soutien crucial pour les activités de maintien des relations et de services ultérieurs, par exemple pour opérer un suivi des différentes étapes du processus d'investissement et de l'état d'avancement des mesures gouvernementales requises, telles que l'émission de permis, de licences et de visas. La direction des intermédiaires chargés de promouvoir les investissements peut également consulter un récapitulatif des informations et des statistiques pour mieux suivre la performance de l'institution sur le plan du marketing.

Grâce à des interactions périodiques avec les investisseurs étrangers existants, les intermédiaires chargés de promouvoir les investissements utilisent aussi ces systèmes pour répertorier les avis des investisseurs sur leur expérience afin d'améliorer leurs propres services et d'appuyer leurs activités de défense des politiques concernant les obstacles juridiques et réglementaires qui pourraient subsister. La MIGA a aidé un certain nombre de clients à mettre en œuvre des outils CRM dans le cadre de leurs activités, notamment des intermédiaires chargés de promouvoir les investissements en Bolivie, à El Salvador,

en Arménie, au Guatemala, au Mozambique, en Tanzanie, en Ouganda et en Zambie. Les systèmes CRM sont aussi une composante des programmes d'assistance technique planifiés ou en cours d'exécution en Serbie et Monténégro, au Ghana, au Nicaragua, au Sénégal et au Honduras.

Compte tenu des contraintes en termes de ressource auxquelles font face bon nombre des pays clients de l'Agence, il est essentiel qu'ils puissent utiliser efficacement la technologie pour promouvoir les investissements en vue d'être compétitifs sur le marché international des investissements. La MIGA continuera de jouer un rôle clé pour les aider à surmonter ces contraintes.



[www.fdixchange.com](http://www.fdixchange.com)



[www.ipanel.net](http://www.ipanel.net)



[www.privatizationlink.com](http://www.privatizationlink.com)





[www.miga.org](http://www.miga.org)

MULTILATERAL INVESTMENT GUARANTEE AGENCY  
1818 H Street, NW  
Washington, DC 20433  
USA

t. 202.458.9292  
f. 202.522.2630

 WORLD BANK GROUP

ISBN 0-8213-5655-0  
SN 15655