Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG – EXECUTIVE

Master Africain en Microfinance

MAM

Promotion 6
(2013-2014)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Mémoire de fin d'étude

THEME

La Réglementation par les Ratios Prudentiels de la BCEAO et la Gouvernance des Systèmes Financiers Décentralisés : le cas de la MECAP

Présenté par :

Mamadou DIARRA

Dirigé par :

M. Mor DIENG

Expert-Comptable

Novembre 2014

DEDICACE

A Mr Cheikhou Diarra mon défunt Père,

Pour son amour à l'éducation de ses enfants, je lui dédie cette modeste contribution. Je vous serais éternellement reconnaissant.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Je rends grâce à Dieu, le Tout puissant de m'avoir permis de réaliser le rêve de suivre ce master et de l'avoir terminé dans d'excellentes conditions.

Je remercie tous ceux qui m'ont aidé et soutenu dans cette formation :

- *ma mère, mon épouse et toute ma famille pour leur soutien constant*
- *le Directeur et mes collègues du Crous*
  les Administrateurs, le Directeur et le personnel de la MECAP
- *le Coordonnateur et tous les encadreurs du MAM*
- *mes amis : Alassane Sy, B. M. Khoulé, Boubacar Diallo, Aimé Cesaire Diompy, Abdourakhmane Diarra, Mama Gueye, Mamadou Gningue, Mme Maimouna Sall, Manu, El malick Sall*

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SIGLES ET ABREVIATIONS

ACEP: Alliance du Crédit et d'Epargne pour la Production

BAD : Banque Africaine de Développement

BCEAO: Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest

BNDA : Banque Nationale de développement Agricole

CA : Conseil d'Administration

CESAG: Centre Africain d'Etudes Supérieur en Gestion

CGAP: Groupe Consultatif d'assistance aux pauvres

CMS: Crédit Mutuel du Sénégal

CNUCED : Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement

COOPEC : Coopérative d'Epargne et de Crédit

COSEC: Conseil Sénégalais des Chargeurs

CROUS: Centre Régional des Œuvres Universitaire de saint Louis

DMF : Direction de la Microfinance

IF: Institution Financière

IMF: Institution de Microfinance

MECAP : Mutuelle d'Epargne et de Crédit des agents du secteur Public et Parapublic

PAMECAS: Partenariat pour la Mobilisation de l'Epargne et du Crédit au Sénégal

ROA: Return On Asset

ROE: Return On Equity

SAPCO: Société d'Aménagement de la Petite Cote

SFD: Systèmes Financiers Décentralisés

SONATEL: Société National de Télécommunication

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine

UGB: Université Gaston Berger

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Table des matières

DEDICACE ii
REMERCIEMENTS iii
SIGLES ET ABREVIATIONS iv
INTRODUCTION GENERAL 1
PREMIERE PARTIE : 6
Chapitre 1 : LA REGLEMENTATION PAR LES RATIOS 7
1. Définition et principes des ratios prudentiels 7
1.1 Définition 7
1.2 Principes 7
2. Objectifs des Ratios prudentiels 9
3. Les Ratios dans les SFD (Systèmes Financiers Décentralisés) 10
- La loi 12
- Instructions 12
Chapitre 2 : LA GOUVERNANCE DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISE 16
2.1 Gouvernance et microfinance. 16
2.2 Composition et compétence du Conseil d'Administration 18
2.2.1 Composition du Conseil d'Administration 19
2.2.2 Compétences du Conseil d'Administration 19
CHAPITRE 3: METHODOLOGIE DE RECHERCHE 21
3.1 Méthodologie 21
3.1.1 L'état des lieux 21
3.1.2 L'Evaluation de la Gouvernance antérieure 21
3.2 Le Modèle d'analyse 22
3.3 Outils et techniques de collecte des données 22
3.3.1 La revue et analyse documentaire 22
3.3.2 Les entretiens 23
3.3.3 L'observation 23
3.3.4 Les grilles d'analyses 23
DEUXIEME PARTIE : 24
CHAPITRE 4 : Présentation de la MECAP 25
4.1 L'historique 25
4.2 La vision, la mission et les valeurs 25

CESAG - BIBLIOTHEQUE

4.2.1 LA VISION 25
4.2.2 LA MISSION 25
4.2.3 LES VALEURS 26
4.3 l'organisation 26
4.3.1 L'ASSEMBLEE GENERALE 26
4.3.2 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION 26
4.3.3 le conseil de surveillance 27
4.3.4 Le comité de crédit : 27
4.3.5 La direction : 27
4.4 le réseau 27
4.4.1 LE RESEAU PROPRE A LA MECAP 27
4.5 Le sociétariat : 28
4.6 les politiques : 28
4.6.1 LA POLITIQUE DE CREDIT ET D'EPARGNE 28
4.6.1.1 les produits d'épargne 29
4.6.1.2 LES PRODUITS DE CREDIT 29
4.6.2 la politique de partenariat 31
4.6.2.1 Le partenariat financier 31
4.6.2.2 Le partenariat technique 31
4.6.3 la politique de formation 32
4.6.3.1 LA POLITIQUE DE COMMUNICATION 32
4.7 Les statistiques 33
Chapitre 5 : LA GOUVERNANCE DE LA MECAP AVANT LES CHANGEMENTS APPORTES SUR LES RATIOS PRUDENTIELS 34
5.1 les ratios prudentiels avant 2008 34
5.1.1 Les sept ratios 34
5.1.2 Méthode de calcul 35
5.2 le comportement des ratios de la MECAP Durant cette période 36
Chapitre 6 : APPORT DE LA REGLEMENTATION SUR LA GOUVERNANCE DE LA MECAP 52
6.1 Les résultats de 2011-2012-2013 52
6.2 Analyse du comportement des ratios des années 2011, 2012 et 2013 : 71
6.3 Les difficultés et leurs causes 74
6.4 Les mesures prises pour respecter ces ratios et leurs conséquences : 74

CESAG - BIBLIOTHEQUE

6.4.1 Les mesures prises : 74
6.4.2 Les conséquences de ces mesures : 75
Conclusion 76
CONCLUSION GENERALE 77
ANNEXES 80
BIBLIOGRAPHIE 100

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERAL

CESAG - BIBLIOTHEQUE

En 1849, un Bourgmestre prussien F.W.Raiffeisen, fonde en Rhénanie la première société de coopérative d'épargne et de crédit, une Institution qui offre des services d'épargne aux populations ouvrières pauvres et exclues des banques classiques. Progressivement, en s'appuyant sur l'épargne collectée, elle octroie des crédits à ses clients.

Ainsi naissent les organisations dites « Mutualistes » car elles mutualisent l'épargne de leurs membres pour les prêter à d'autres membres.

Dans les années Soixante et Soixante dix, après les indépendances, les gouvernements de nombreux pays en développement prennent conscience de la nécessité de fournir aux paysans un accès au crédit.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Des banques publiques de financement sont alors créées dans nombre de pays du Sud, dont la Banque Nationale de développement Agricole (BNDA) au Sénégal, offrant aux paysans un accès au crédit à des taux d'intérêts subventionnés.

Mais ces initiatives connaissent rapidement de grandes difficultés, pour trois types de raisons. D'abord, leur gestion est soumise à de fortes pressions politiques et électoralistes, ensuite, elles sont souvent mal gérées et enregistrent de forts taux d'impayés. Enfin, les taux d'intérêts appliqués par ces banques sont trop faibles pour pouvoir les rentabiliser.

Après quelques années, la plupart de ces banques de développement publiques ont disparu et le problème de l'accès aux services financiers pour les exclus du système est resté entier.

Selon Ouédraogo Alpha & Gentil Dominique (2008 :11), la création des COOPEC (Coopérative d'EPARGNE ET DE CREDIT) dans les années 1970 apporta un esprit nouveau. Contrairement aux idées reçues, ces nouvelles institutions démontrent qu'il est possible de collecter de l'épargne monétaire chez les paysans et les couches les moins nanties, si les conditions permettant la confiance et la sécurité sont réunies.

A partir de cette épargne, il est possible d'octroyer du crédit qui se rembourse à pratiquement 100% ; car les membres sont conscients que les fonds proviennent de leur propre épargne et non pas d'argent extérieur à leur milieu.

Les Coopec sont composés de membres et non de clients, qui se réunissent en assemblée générale, élisent leurs représentants et décident des conditions d'épargne et de crédit, de l'utilisation des excédents et du rythme d'extension de leur mutuelle.

Enfin, alors que tous les efforts étaient concentrés en milieu rural, avec le développement fulgurant de la microfinance, sa recherche de plus en plus accentuée de la rentabilité et de la viabilité financière, les Institutions de microfinance se délocalisent de plus en plus en zone urbaine où les contraintes en terme de logistique (route, électricité, internet) sont moins lourdes, touchant ainsi un nouveau sociétariat de salariés, artisans ou petits commerçants.

C'est le cas de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Agents du Secteur Public et Parapublic (MECAP), une mutuelle implantée au cœur de Dakar la capitale du Sénégal, conçue dès sa création, exclusivement pour les travailleurs du secteur public.

La MECAP a été créé en 2000 pour lutter contre l'usure et le surendettement dont étaient victimes les salariés.

Elle offre des produits d'épargne et crédit adaptés à la situation des travailleurs du secteur public et parapublic.

Née dans un contexte de consolidation du secteur de la microfinance qui a débuté avec le regroupement de certaines structures en vue de se doter d'institutions faîtières qui s'est concrétisée par une évolution marquée en termes d'accès aux services financiers, de flux financiers et de création d'emplois, la MECAP a connu une croissance fulgurante.

La MECAP présente au 31 Décembre 2007

- ✓ un encours de crédit de 4.014.238.909
- ✓ un encours d'épargne de 2.149.522.567
- ✓ un total bilan de 4.741.499.010
- ✓ un sociétariat de 8.500 membres

Cette évolution s'est accompagnée de dysfonctionnements imputables aux facteurs ci-après :

- le non respect des dispositions réglementaires ;
- la faiblesse des systèmes de contrôle et ou de surveillance interne et externe ;
- la défaillance du système d'information.

Tous ces dysfonctionnements étant généralement partagés par la quasi-totalité des institutions de microfinance de l'UEMOA en général et du Sénégal en particuliers ont poussé les autorités à adopter la nouvelle réglementation (loi 2008-47) qui a pour objectifs :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- ✓ le renforcement de la stabilité du secteur par une meilleure protection de la clientèle des SFD ;
- ✓ la mise en conformité des institutions avec les normes internationales en vigueur dans le domaine financier ;
- ✓ le resserrement des conditions d'entrée dans le secteur et le renforcement de la surveillance ;
- ✓ l'amélioration de l'efficacité des SFD en favorisant la modernisation de leurs instruments de gestion.

Parmi ces objectifs précités, la BCEAO a particulièrement ciblé : « la mise en conformité des institutions avec les normes internationales en vigueur dans le domaine financier », par la mise en place de dispositifs prudentiels. L'application de ces nouveaux dispositifs a profondément transformé la gouvernance de la quasi-totalité des SFD par la prise en compte des contraintes et des opportunités institutionnelles.

La question principale qui se pose est de savoir si l'application des dispositifs prudentiels a transformé la gouvernance de la MECAP ?

Pour répondre à cette question, nous avons choisi comme thème de mémoire : « ***La Réglementation par les Ratios prudentiels de la BCEAO et la Gouvernance des Systèmes Financiers Décentralisés : le cas de la MECAP. »***

Notre étude à donc comme objectif d'apprécier l'apport de ces ratios dans la gouvernance de la MECAP.

Nous ne pourrions traiter tous les ratios prudentiels édictés par la BCEAO, mais nous nous limiterons, compte tenu de la spécificité de la MECAP à axer notre analyse sur trois ratios :

- ✓ le ratio de limitation des prêts aux dirigeants et au personnel, ainsi qu'aux personnes liées ;
- ✓ la norme de liquidité ;
- ✓ la norme de capitalisation.

L'intérêt de ce mémoire est double :

- ✓ pour la MECAP, cette étude contribuera à la pérennisation par une alerte précoce des indicateurs sous supervision prudentielle ;

CESAG-BIBLIOTHEQUE

- ✓ pour nous, elle permet de mesurer les difficultés des théories de la réglementation apprises au CESAG dans la gouvernance réelle d'une institution.

L'étude de ce sujet, comporte une partie théorique et une partie pratique.

La première partie intitulée « cadre théorique et méthodologique » comporte 3 chapitres, dont :

- ✓ un premier qui traite de la réglementation par des ratios,
- ✓ un deuxième qui traite de la gouvernance des Système Financier Décentralisé (SFD) .
- ✓ un troisième qui traite de la Méthodologie recherche.

La seconde partie intitulée « cadre pratique », comporte 3 chapitres, dont :

- ✓ un premier qui traite de la présentation de la MECAP ;
- ✓ un deuxième qui traite de la gouvernance de la MECAP ;
- ✓ un troisième qui traite de l'apport de la réglementation sur la gouvernance de la MECAP.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 1 : LA REGLEMENTATION PAR LES RATIOS.

Ce chapitre sera consacré aux différentes définitions des ratios prudentiels et des principes et objectifs qui les sous tendent. En se basant sur quelques références nous allons dans la première section étayer quelques définitions et principes, dans une deuxième section traiter des objectifs et dans la troisième section des ratios prudentiels dans les SFD en général.

1. Définition et principes des ratios prudentiels

1.1 Définition

L'indicateur ou le ratio est une représentation qui permet de mesurer la réalisation d'un objectif et d'apprécier l'attente d'une performance le plus objectivement possible. Les indicateurs peuvent être des données quantitatives ou qualitatives. Ils correspondent à une période de référence et sont classés suivant leurs types ou la nature des risques.
Cette définition générale a permis selon le CGAP aux acteurs du secteur de s'accorder sur l'essentiel.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1.2 Principes

Les ratios partent du principe que les IMF, étant des intermédiaires financiers, touchent directement à la stabilité de la monnaie et de l'épargne publique, en particulier lorsqu'il s'agit de l'épargne populaire.

C'est pourquoi les autorités publiques ont posé le débat sur la supervision. La micro finance étant plus présente dans les pays en développement, la question est dés lors liée à la capacité des autorités monétaires nationales à superviser une multitude de petites structures, ce qui suppose de leur octroyer une autorisation d'exercice et de veiller au maintien de leur situation financière.

D'un point de vue économique, le constat est que quelques grandes IMF(Institutions de Micro Finance), mutualistes ou non, réalisent plus de (90%) de l'activité de microfinance au Sénégal (CMS, PAMECAS, ACEP etc.…) en termes de nombre de personnes atteintes, de volumes d'épargne collectée ou de crédits octroyés (DMF,2013).

Vu l'impact macroéconomique significatif que la gestion de ce genre de structure peut engendrer les autorités monétaires ont penché pour la mise en place de ratios prudentiels en vue de les superviser.

Généralement le principe retenu, c'est d'identifier les risques et de mettre en place des dispositifs comme les ratios en vue d'une performance future.

La mise en œuvre de ces ratios vise principalement à gérer les risques qui peuvent être de trois ordres :

- ✓ les risques financiers ;
- ✓ les risques opérationnels ;
- ✓ les risques stratégiques ;

CESAG - BIBLIOTHEQUE

❖ **Les Risques Financiers**

Ils sont composés de :

- ✓ risque de crédit : prêts non remboursés ;
- ✓ risque de liquidité : actifs disponibles insuffisants pour payer les dettes à un moment donné ;
- ✓ risque de marché : évolution adverse d'une prise de marché (taux de change taux d'intérêt de référence…) ;
- ✓ risque de solvabilité : perte accumulées ayant épuisée le patrimoine de l'IMF).

❖ **Les Risques opérationnels**

Ils sont composés des :

- ✓ risques de transaction : transaction exécutée uniquement en partie, ou de manière erronée ;
- ✓ risques de fraude : pertes générés par une action malveillante d'un client ou employé ;
- ✓ risque légal et de conformité : documents légaux mal rédigés lors d'une transaction.

❖ **Les Risques stratégiques**

Ils sont généralement dus aux :

- ✓ risque de gouvernance : prise de décisions inadéquates liée éventuellement à des conflits d'intérêts ;
- ✓ risque de réputation : perte de crédibilité d'une institution du secteur ;
- ✓ risque systémique : mauvaise performance du secteur affectant la performance de l'IMF.

2. Objectifs des Ratios prudentiels

En général, on reconnait à la réglementation prudentielle les objectifs suivants :

- ✓ la protection du système financier du pays par la prévention des faillites d'institutions mettant en péril d'autres institutions.
- ✓ La protection des petits déposants qui ne sont pas en position de surveiller eux-mêmes la solvabilité des institutions financières.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Ainsi, selon Boyé Sébastien & al (2009 :230) conformément à ces objectifs ,les activités d'intermédiation financières (collecte d'épargne , octroi de crédits) sont dans tous les pays systématiquement régulées et supervisées par un organisme de contrôle public.

Les deux objectifs de la réglementation prudentielle (prévention des risques menaçant le système financier et protection des déposants) sont atteints, lorsqu'est assurée la protection des dépôts du public. Il en découle que le recours à cette source de financement implique normalement l'application de la réglementation prudentielle.

Mais faudrait-il sérier les différentes sources de financement auxquels les IMF font généralement recours qui sont :

- **LA SUBVENTION DES BAILLEURS DE FONDS**.

Par le passé, différents types de bailleurs de fonds, notamment les agences de développement bilatérales et multilatérales, ont apporté un soutient financier aux IMF par le biais de subventions. La supervision prudentielle n'est plus justifiée dans le cas des IMF dont le financement se limite aux subventions des bailleurs de fonds.

L'Etat peut vérifier que ces fonds sont utilisés de façon appropriée. Mais la microfinance est identique à cet égard, à toutes les activités dont le financement est assuré par des donateurs.

- **LES COMPTES DE DEPOT EN GARANTIE ET AUTRES DEPOTS OBLIGATOIRES**.

Un grand nombre d'IMF demande à leurs emprunteurs de déposer des fonds sur un compte de dépôts auprès d'elles avant et/ou pendant la durée d'un prêt, afin de démontrer la capacité de l'emprunteur à effectuer des versements et dans le but de garantir le remboursement du prêt.

Bien que ces dépôts soient souvent désignés sous le nom « d'épargne obligatoire », il est plus pertinent de les traiter comme un dépôt de garantie imposé par le contrat de prêt et non pas comme un véritable service d'épargne.

Ce dépôt de garantie obligatoire est quelque fois confié à un tiers (comme une banque commerciale) et l'IMF ne joue donc pas le rôle d'intermédiaire financier. Même dans les cas ou l'IMF conserve les dépôts de garantie obligatoire de ses clients, et même si elle joue un rôle d'intermédiaire en prêtant ces fonds, il convient de considérer la question de l'application de la réglementation d'un point de vue pratique en comparant les couts et les bénéfices d'une telle démarche.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- **L'EPARGNE DES MEMBRES**

L'essentiel du débat actuel sur la réglementation prudentielle au niveau des IMF porte, de façon implicite ou explicite, sur les IMF au statut d'ONG qui ont débuté leur activité en offrant que du crédit et veulent désormais évoluer vers la collecte de dépôts. Mais la plus grande partie de la microfinance au Sénégal est offerte par des institutions qui assurent généralement leur financement à partir des dépôts et de l'épargne de leurs membres. Il est parfois difficile de définir et de contrôler la qualité de membre. C'est pourquoi selon la DMF (2013 :8), il est normal de placer les IMF les plus importantes sous la supervision prudentielle.

3. Les Ratios dans les SFD (Systèmes Financiers Décentralisés)

Selon le CGAP, une IMF est définie par le type de service financier qu'elle propose, et non par son statut juridique. Plusieurs indicateurs sont utilisés de manière standard pour analyser la performance des IMF ; nous ne présenterons ici que les plus couramment utilisés en microfinance.

- ROA : return on assets/ retour sur actifs (rentabilité économique)
- ROE : return on équity/ retour sur fonds propres (rentabilité financière)
- Rendement du portefeuille

- Ratio charge d'exploitation (sur le portefeuille)
- Ratio de charges financières (sur le portefeuille)
- Ratio de la charge de la moins-value (sur le portefeuille)
- Effet de levier

ROA : Retour sur ACTIF

Ce ratio indique la marge de profit (la pérennité) et l'efficacité d'une IMF.

$$RAO = \frac{\text{Résultat net après impôts*}}{\text{Moyenne des actifs}}$$

* *Résultat non opérationnel et subventions exclues*

ROE : Retour sur Fonds Propres

$$ROE = \frac{\text{Résultat net après impôts*}}{\text{Moyenne des fonds propres}}$$

* *Résultat non opérationnel et subventions exclues*

RENDEMENT DU PORTEFEUILLE

Ce ratio indique les revenues d'intérêts reçus sur le portefeuille en cours.

$$\text{Rendement du portefeuille} = \frac{\text{Intérêts perçus}}{\text{Porte feuille moyen}}$$

RATIO DES DECHARGES D'EXPLOITATION

$$\frac{\text{Dépense opérationnelles (charge d'exploitation)}}{\text{Portefeuille moyen}}$$

- Les dépenses opérationnelles n'incluent pas les dépenses financières ou les dépenses de provisionnement
- Elles comprennent la dépréciation et les dépenses administratives

RATIO DES CHARGES FINANCIERES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Ce ratio mesure le niveau d'intérêts versés (ou charges financières) par une IMF. Il mesure naturellement si l'IMF accroit son effet de levier, ce qui ne doit pas être vu comme un signe de faiblesse ou d'inefficacité.

$$\frac{\text{Dépenses financières}}{\text{Portefeuille moyen}}$$

Ce ratio mesure naturellement si l'IMF accroit son effet de levier, ce qui ne doit pas être vu comme un signe de faiblesse ou d'inefficacité.

RATIO DES CHARGES DE PROVISIONS POUR PERTE SUR PRETS (CHARGE DE MOINS VALUE)

Ce ratio mesure le cout du risque crédit d'une IMF sur une année donnée.

$$\frac{\text{Provisions nettes pour perte sur prêt}}{\text{Portefeuille moyen}}$$

Ce ratio doit être analysé avec le ratio de couverture du risque, le taux de radiation et le niveau de PAR.

Pour prévenir les risques liés à la gouvernance des SFD la BCEAO a mis en place un ensemble de dispositifs prudentiels qui tire son caractère légal des lois et des instructions dont les contenus seront relatés ci-dessous.

- **La loi**

La loi n° 2008-47 du 03 septembre 2008 en son article 147 stipule :

« Des instructions de la BCEAO ainsi que des circulaires de la commission bancaire déterminent, en tant que de besoin, les dispositions applicables dans leurs domaines de compétences».

- **Instructions**

INSTRUCTION N° 010-08-2010 du 30 Aout 2010

ARTICLE PREMIER : OBJET

CESAG - BIBLIOTHEQUE

La présente instruction a pour objet de définir les règles et normes prudentielles applicables aux systèmes financiers décentralisés (SFD), ainsi qu'à leurs unions, fédérations ou confédérations telle que définie à l'article 1er de la loi portant réglementation des SFD.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ARTICLE 2 : REGLES ET NORMES PRUDENTIELLES APPLICABLES AUX SFD.

Les règles et normes sont relatives :

- ✓ à la limitation des risques auxquels est exposée une institution ;
- ✓ à la couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables.
- ✓ à la limitation des prêts aux dirigeants, au personnel ainsi qu'aux personnes liées au sens de l'article 34 de la loi portant règlementation des SFD ;
- ✓ à la limitation des risques pris sur une seule signature ;
- ✓ au coefficient de liquidité ;
- ✓ à la limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit ;
- ✓ à la réserve générale ;
- ✓ à la norme de capitalisation ;
- ✓ à la limitation des prises de participation ;

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INSTRUCTION N° 016-12-2010 DU 29 DECEMBRE 2010

ARTICLE PREMIER : OBJET

La présente instruction a pour objet de réglementer le mode de financement des immobilisations et des participations par les systèmes financiers décentralisés (SFD), leur union, fédérations où confédérations telles que définies à l'article 1er de la loi portant la réglementation des SFD.

ARTICLE 2 : DEFINITION

Les immobilisations représentent des biens et valeurs destinés à rester durablement dans le SFD. Il s'agit notamment des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que les titres de participation. Les titres de participations sont ceux dont l'acquisition et la possession durable, qui leur confèrent le caractère d'immobilisation, permettent d'exercer une certaine influence sur l'institution qui les a émis.

ARTICLE 3 : MODE DE FINANCEMENT

Les SFD sont tenus de financer l'ensemble de leurs immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que leur titre de participation par leurs fonds propres.

Il convient ainsi de noter que ce sont ces deux instructions qui fixent les dix(10) normes prudentielles auxquelles les SFD sont assujetties.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 2 : LA GOUVERNANCE DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISE

Selon Zahid Qureshi « la gouvernance est l'action de planifier, d'influencer et de surveiller, à travers une politique, les affaires et la direction d'une entité ».Elle englobe des systèmes et des processus permettant de garantir responsabilité transparence dans la conduite de ses affaires, que cette entité soit un pays, une communauté, une IMF ou tout autre organisme. La gouvernance exige un exercice du pouvoir et une prise de décision tenant compte des intérêts de toutes les parties prenantes à l'entité et de celles avec lesquelles l'entité interagit ou sur lesquelles elle peut exercer une certaine influence. Au niveau organisationnel, la gouvernance désigne les actions du conseil d'administration (le groupe officiel de personnes élues ou désignées) qui définit et supervise la conduite à long terme de l'organisme.

Comme toute autre entreprise, les SFD ne peuvent pas réussir sans une bonne gouvernance. Il est néanmoins difficile pour les institutions de microfinance de mettre en place une bonne gouvernance. Elle peut être mise en œuvre de différentes façons en fonction de leur structure de propriété.

Ce chapitre commence par présenter le concept de gouvernance d'un point de vue général, puis décrit ses aspects spécifiques lorsqu'il est appliqué au contexte de la microfinance. Il aborde ensuite les questions délicates de la composition et des compétences du conseil d'administration. L'essentiel du chapitre, s'appuie sur l'analyse des cas qui illustrent les enseignements à tirer concernant la gouvernance des SFD.

2.1 Gouvernance et microfinance. La gouvernance d'un organisme de microfinance, recèle-t-elle des caractéristiques ou des spécificités propres ? Oui et non.

Non, parce que la gouvernance d'entreprise tout comme la gestion, se base sur des principes et des objectifs fondamentaux qui s'appliquent aussi bien à une multinationale qu'à un organisme basé sur la communauté. Selon l'OCDE(2004), « la gouvernance d'entreprise englobe tout un ensemble de relations entre la direction d'une entreprise, son conseil d'administration, ses actionnaires et les autres parties prenantes .La gouvernance d'entreprise fournit également la structure par l'intermédiaire de laquelle les objectifs de la société sont fixés, et les moyens permettant d'atteindre ces objectifs et de contrôler les performances définies ».

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Une bonne gouvernance d'entreprise devrait fournir une incitation suffisante au conseil d'administration et à la direction, pour qu'ils poursuivent des objectifs fixés dans l'intérêt de la société et de ses actionnaires et devrait simplifier, la mise en place d'une surveillance efficace. En outre, des facteurs tels que l'éthique des affaires et le degré de sensibilisation de l'entreprise aux intérêts environnementaux et sociétaux des communautés dans lesquelles, elle intervient, peuvent également avoir un impact sur sa réputation et sa réussite à long terme.

Non aussi, parce que la gouvernance des IMF, en plus des responsabilités sociales, gère des objectifs commerciaux. La gouvernance des IMF, met en avant l'application rigoureuse du principe de la « double bottom line », conciliant les intérêts des sociétaires et la pérennité de l'institution.

La gouvernance des SFD, recèle toutefois des facettes différentes car une IMF ne peut pas faire abstraction de sa responsabilité sociale sous prétexte de mener un programme ou des projets à caractère exclusivement financier. La responsabilité sociale est au cœur du principe de la microfinance et le conseil d'administration doit s'assurer, qu'une perspective de développement ou d'action sociale est associée aux objectifs commerciaux permettant de viabiliser l'organisme.

La protection sociale, second visage de la microfinance, est omniprésente et ne peut pas simplement faire l'objet d'une attention ponctuelle.

Dans le cadre de son étude « *Selected Issues in Coorporate Governance* » (Sélèction de problèmes relatifs à la gouvernance d'entreprise), la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) fait la synthèse des principes constitutifs de la gouvernance à partir de plusieurs définitions. Du point de vue financier, l'un des aspects fondamentaux de la gouvernance d'entreprise est qu'elle doit aux fournisseurs de capitaux, un retour sur investissement acceptable. La société attirera un plus grand flux de capitaux lui permettant de se développer à la mesure de son potentiel, si les mécanismes régissant sa gouvernance procurent un retour sur investissement acceptable. Cette définition, appliquée à la microfinance, doit englober non seulement les retours financiers sur investissement, mais également les retombées sociales. En effet, les fournisseurs de capitaux des systèmes financiers décentralisés, y compris les sociétaires des systèmes coopératifs et mutualistes veulent qu'on leur apporte la preuve qu'un tel système réduit la vulnérabilité des ménages défavorisés.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Il est également possible de définir la gouvernance par le biais du **mandat** du Conseil d'Administration, qui est chargé de guider l'institution dans la réalisation de sa mission d'entreprise, de protéger les actifs de l'institution sur le long terme et de s'assurer qu'elle respecte la législation, les règles et la réglementation relative au type d'activités auxquelles elle s'adonne. Le Conseil d'Administration définit une orientation stratégique de l'organisme, s'assure qu'il respecte l'ensemble des exigences légales et réglementaires (y compris tous les codes de conduite industriels applicables), et assume le rôle de fiduciaire ou de gestionnaire afin de préserver les actifs de l'institution. Au travers de l'accomplissement de ce mandat, l'organe de gouvernance d'une IMF ne saurait gouverner ni diriger ce dernier efficacement sans être attentif aux pré-requis universels de la gouvernance tels que définie par la Banque Africaine de Développement (BAD) en 1997. Il s'agit entre autre de la :

- responsabilité, ou la capacité d'exiger de la direction qu'elle réponde de ses actes ;
- transparence, impliquant un accès à moindre coût aux informations pertinentes et matérielles ;
- prévisibilité, résultant essentiellement de la législation et des réglementations claires, connues à l'avance et effectivement et uniformément appliquées ;
- Participation, nécessaire pour obtenir des informations fiables, donner une image de la situation réelle et être utilisée comme outil de surveillance à la fois pour le gouvernement et pour les actions d'entreprise.

L'un des grands défis de la gouvernance est de percevoir la frontière séparant la gestion de la supervision. Le Conseil d'Administration donne l'orientation stratégique et la direction, quant à elle, est chargée de mettre en œuvre un programme d'actions permettant de se conformer à cette orientation. Néanmoins, dans la pratique, la distinction entre gestion et gouvernance s'estompe souvent, au détriment de la réussite des actions menées ; en effet, on observe souvent, des membres du Conseil d'Administration transgresser cette frontière en intervenant dans la sphère de responsabilité de la direction, ou des membres de la direction suivre une orientation stratégique sans l'avis et l'accord du Conseil d'Administration.

2.2 Composition et compétence du Conseil d'Administration

L'un des traits caractéristiques de la gouvernance dans le domaine de la microfinance coopérative est qu'elle ne peut s'exercer que dans un modèle institutionnel qui est centré au tour d'un Conseil d'Administration composé de membres élus. Ce conseil

CESAG - BIBLIOTHEQUE

peut toutefois se faire accompagné par des spécialistes. Cependant, la loi 2008-47 autorise d'autres formes juridiques comme les SARL (Société à responsabilité limité) composés d'actionnaires et donc un autre mode de composition du conseil d'administration.

2.2.1 Composition du Conseil d'Administration

Dans une mutuelle coopérative d'épargne et de crédit, aucun critère n'est défini quant au nombre et à la qualité des membres qui composent le Conseil d'Administration. Les membres sont élus à l'assemblée générale des sociétaires. Le nombre de membres du Conseil d'Administration dépend généralement de la taille et des objectifs de la mutuelle. Ce type de désignation, a l'avantage d'avoir au sein du conseil, des membres qui comprennent le comportement des sociétaires qui sont généralement constitués de consommateurs à faibles revenus, mais aussi de personnes disposant d'une influence réelle sur le groupe. Les administrateurs élus, ont souvent une assise populaire, sont plus proches du marché cible et en ont une meilleure connaissance, puisqu'ils en font partie. Toutefois, leur tendance naturelle à privilégier l'aspect social doit être contrebalancée par une orientation commerciale. L'efficacité d'un Conseil d'Administration dépend invariablement de l'équilibre existant entre les personnalités des responsables, leurs expériences, leur goût du risque, les causes et les ordres du jour.

C'est pourquoi tous les spécialistes du développement ont convenu que la formation d'encadrement est un facteur déterminant dans la gouvernance d'une IMF.

2.2.2 Compétences du Conseil d'Administration

Etudier les compétences du Conseil d'Administration, suppose d'abord de cerner ses responsabilités et ses rôles.

Selon Co-opérators Group, 2005, les responsabilités et rôles du CA peuvent être résumé comme suit :

- établir et faire le point sur les buts et objectifs à long terme de l'organisation ;
- élaborer des stratégies et des projets dont la mise en œuvre correspond à l'orientation et aux caractères fondamentaux de l'organisme ;
- prendre en charge la conception, le suivi, la validation et l'évaluation des processus de planification de l'entreprise ;

CESAG BIBLIOTHEQUE

- assurer l'avenir d'un organisme viable fournissant les produits et services dont les membres ont besoin, et gérer dans le respect de leurs intérêts ;
- garantir une représentation adéquate et une implication adaptée des partenaires et d'autres organismes compétents ;
- superviser le rôle de la direction en s'assurant du respect des lois et règlements applicables ;
- déléguer des aspects spécifiques de la prise de décision aux différents comités du conseil ; et enfin
- assurer la continuité de la gestion.

Au vue de ces difficiles et exigeantes tâches, une formation intensive des membres élus du CA, accompagnée de mises à niveau régulières sur les problèmes de gouvernance, est indispensable. Par exemple, tous les membres du conseil ne sont pas nécessairement conscients du fait que leur poste implique des responsabilités légales et des obligations de gouvernance, qu'ils peuvent être tenus pour responsables d'abus ou de négligence de leurs devoirs légaux et qu'ils doivent déclarer un conflit d'intérêts si eux-mêmes (ou leurs parents, associés ou amis) sont susceptibles de tirer, directement ou indirectement, profit de toute décision ou action . Les membres du conseil doivent également cultiver leur relation avec les organismes externes, notamment les organes et associations gouvernementaux et de surveillances. Les décisions ou les propositions du CA, peuvent avoir des répercussions sur les sociétaires et le grand public, car la gouvernance d'entreprise doit également s'intéresser aux impacts générés à l'extérieur de l'entreprise.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

De récents scandales impliquant les Conseils d Administration de grandes IMF dans la sous région ont mis en évidence le rôle des auditeurs. Dans de nombreuses juridictions, les auditeurs ont désormais l'obligation légale d'informer directement les autorités responsables (DRS au Sénégal) en cas d'incurie ou de non respect des bonnes pratiques de gouvernance.

Conclusion :

La gouvernance des IMF principalement coopératives est exercée par des bénévoles. La complexité des problèmes évoqués ci- haut est le soubassement de la loi 2008-47 qui a permis la réglementation par les ratios prudentiels.

CHAPITRE 3: METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Ce Chapitre consacré à la méthodologie traite de la démarche utilisé pour réaliser mon travail et décrit le modèle d'analyse adopté pour aboutir à la conclusion.

3.1 Méthodologie

Traiter de l'apport de la réglementation par les ratios prudentiels, en se fondant sur certains d'entre eux qui impactent plus dans la gouvernance de la MECAP passera par l'étude et la comparaison quantitative et qualitative de deux périodes différentes. La démarche méthodologique est ainsi définie:

3.1.1 L'état des lieux

La prise de connaissance générale de l'institution montre l'existence de documents de gestion de l'institution durant les deux périodes que nous voudrions analyser. Les documents internes de l'institution, l'observation de l'institution et de son environnement ont permis de réaliser un diagnostic pour aboutir à une évaluation de la gouvernance de la MECAP avant et après la nouvelle réglementation.

3.1.2 L'Evaluation de la Gouvernance antérieure

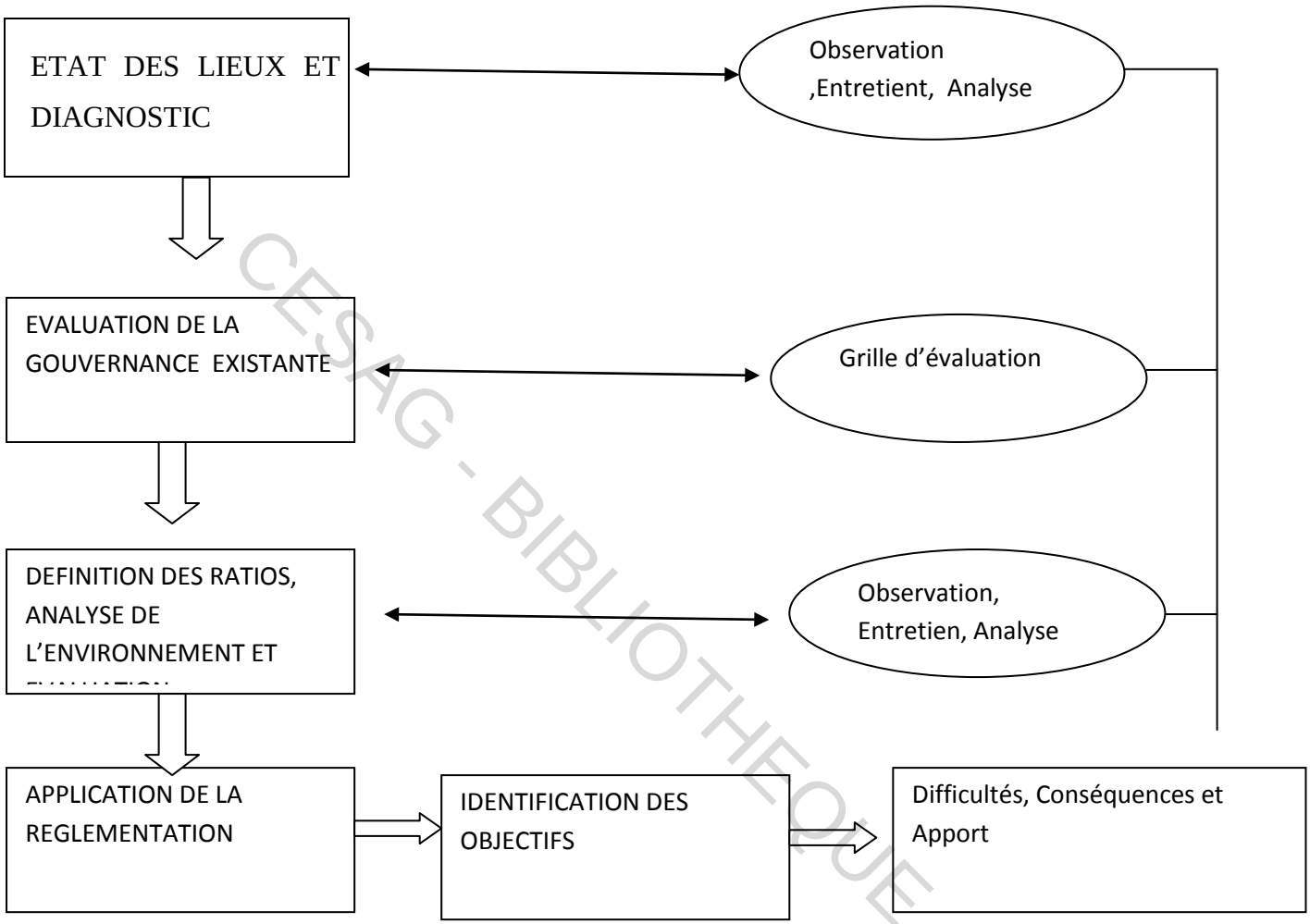
La revue des états financiers net des reporting des ratios clés des exercices (2005,2006,2007) avant la nouvelle réglementation et 2011, 2012 et 2013(avec la réglementation) en plus des différents rapports de contrôle des autorités des supervision que sont la banque centrale et le ministére des finances nous a permis de réaliser que ces instruments ne permettaient pas à la MECAP de mesurer à sa juste valeur tous les risques encourus, et aussi de voir si une application de la nouvelle règlementation sur les ratios prudentiels apporterait les solutions idoines sur les difficultés et les changements qualitatifs et quantitatifs dans la gouvernance de la MECAP.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.2 Le Modèle d'analyse

PHASE OUTILS ET TECHNIQUES DE COLLECTES DES INFORMATIONS

Graphique 1 : Modèle d'analyse



CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.3 Outils et techniques de collecte des données

Les outils et techniques des collectes de données utilisés sont la revue documentaires, les entretiens, l'observation et les grilles d'analyse.

3.3.1 La revue et analyse documentaire

La revue documentaire nous a permis de comprendre ce qui se pratiquait réellement en terme de gouvernance au sein de la MECAP avant la nouvelle réglementation et de voir en quoi celle çi a un apport dans la gouvernance actuelle.

L'analyse des documents comme les rapports de supervision de la BCEAO et de la DRS ainsi que les Etats Financiers et les repporting des différents ratios ont permis de voir la différence dans la gouvernance de la MECAP entre les deux périodes.

3.3.2 Les entretiens

Les entretiens effectués avec les différents Chefs de Service et surtout avec le Chef de Service de l'Exploitation ont permis d'orienter notre étude sur des ratios spécifiques qui influencent l'activité. En outre ils nous ont permis d'identifier les véritables problémes sur le plan de la gestion financière et administrative.

En effet, la particularité du sociétariat de la MECAP fait que certains ratios ne présentent pas assez d'intérêt dans sa marche.

Nos entretiens avec les autres responsables de la MECAP et certains sociétaires nous ont mieux édifié sur le fonctionnement de la structure durant les deux étapes et nous ont beaucoup aidé dans notre analyse.

3.3.3 L'observation

Elle nous a permis de constater le climat, le volume de travail, et le comportement des travailleurs et de dirigeants face aux changements apportés par la nouvelle règlementation.

3.3.4 Les grilles d'analyses

Elles nous ont permis de dresser facilement les tableaux d'évaluation en identifiant les forces et les faiblesses de la gouvernance antérieure et de mesurer le niveau de l'apport de la nouvelle règlementation.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 4 : Présentation de la MECAP

Ce chapitre nous permet de mieux connaitre la MECAP.

A travers cette étude nous aborderons son historique, sa vision, sa mission et ses valeurs, son organisation, son réseau, ses politiques et ses statistiques.

4.1 L'historique

Constatant la situation sociale catastrophique d'une grande partie des travailleurs du secteur public et parapublic, le chef de l'Etat a donné mission à la Poste de lancer la réflexion sur la création d'un instrument capable de résoudre et de prévenir les problèmes de l'usure et du surendettement dans le secteur public et parapublic.

Apres avoir invité tous les acteurs (fonctionnaires, agents des sociétés nationales et d'autres experts de la micro finance) concernés à la réflexion, il a été décidé la création d'une mutuelle d'épargne et de crédit pour les agents du secteur public.

La conclusion de cette réflexion aboutit à la création de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Agents du secteur Public et Parapublic (MECAP) lors d'une assemblée générale constitutive tenue le 23 décembre 2000 à l'hôtel Indépendance à Dakar sous la présidence effective du Ministre de la culture et de la communication et du directeur général de la Poste d'alors.

Maitre d'œuvre, la Poste, sur instruction de l'Etat, a mis à la disposition de la MECAP son réseau et des ressources humaines, logistiques et matérielles.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

4.2 La vision, la mission et les valeurs

Comme toute organisation, pour atteindre ses objectifs, la MECAP a défini une vision et une mission qui sont traduites sur le terrain à travers des valeurs.

4.2.1 LA VISION

La MECAP est une forte institution financière décentralisée autonome, viable, et pérenne.

4.2.2 LA MISSION

La MECAP assure l'équilibre financier et le bien-être de ses membres en vue de les rendre plus performants dans le processus de développement économique et social du Sénégal.

Elle offre une large gamme de produits et services financiers adaptés, accessibles et concurrentiels.

4.2.3 LES VALEURS

La MECAP fonde ses idéaux sur les valeurs suivantes :

Engagement-disponibilité –transparence-sécurité- respect.

4.3 l'organisation

En tant qu'institution mutualiste, le fonctionnement de la MECAP est assuré par trois organes composés de douze membres chacun.

Ces organes sont :

- ✓ le conseil d'administration (CA)
- ✓ le conseil de surveillance (CS)
- ✓ le comité de crédit (CC)

Les membres de ces organes, qui sont élus par l'assemblée générale, s'appuient sur un personnel technique pour mettre en œuvre les différentes politiques de l'institution.

4.3.1 L'ASSEMBLEE GENERALE

L'assemblée générale est l'instance suprême de la MECAP et regroupe l'ensemble des sociétaires, représentés par des délégués régionaux élus lors des assemblées générales sectorielles.

4.3.2 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration définit les grandes orientations.

Il reçoit son mandat de l'assemblée générale. Ses membres sont élus pour une durée de deux ans renouvelable une fois.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

4.3.3 le conseil de surveillance

Le conseil de surveillance joue et tire ses attributions de par la loi. Il est chargé entre autres du contrôle du fonctionnement des organes et du personnel technique de la MECAP.

4.3.4 Le comité de crédit :

Le comité de crédit est spécialement chargé d'octroyer du crédit. Il est aussi responsable du suivi du portefeuille de crédits, de la politique et des procédures de crédit.

4.3.5 La direction :

Sous l'autorité du conseil d'administration, le Directeur assure la gestion opérationnelle et technique de l'institution avec des agents répartis dans les services que sont :

- ✓ Le service de l'exploitation et du réseau
- ✓ Le service des ressources humaines et des moyens généraux
- ✓ Le service de la comptabilité et des finances
- ✓ Le service du recouvrement
- ✓ Le service des systèmes d'information
- ✓ Le service de l'audit et du contrôle (nouvellement créé et sous l'autorité du conseil de surveillance).

La Direction dispose de son propre réseau composé de services centraux à Dakar et de points de services fonctionnels à Thiès, St- Louis, Kolda, Kaolack, Tambacounda, et Mbour.

4.4 le réseau

Le partenariat stratégique avec la poste permet à la MECAP de s'implanter sur tout le territoire national à travers les bureaux de poste.

4.4.1 LE RESEAU PROPRE A LA MECAP

Comme réseau propre, la MECAP dispose d'une Direction à Dakar qui regroupe tous les services centraux et fait également office de siège social.

Elle dispose également à Dakar d'autres points de service au Centre Financier de Dakar et à la Direction Générale de POSTEFINANCES.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

En dehors de Dakar, la MECAP dispose également de guichets régionaux et points de service à l'intérieur du pays.

Saint-Louis, Thiès, Kaolack, Ziguinchor, Tambacounda, Kolda ont des guichets régionaux logés dans les locaux de la poste.

Le dernier guichet a été installé à Mbour compte tenu de l'importance économique de ce département et le ciblage d'une nouvelle clientèle pour le crédit AGR (Activités Génératrices de Revenu) décliné dans le nouveau plan stratégique.

4.5 Le sociétariat :

Née, à la fin de l'année 2000, la MECAP compte à la date du 31 décembre 2011, 9690 membres sur une population ciblée de prés de 60.000 agents de l'Etat. La majorité des membres provient des secteurs tels que l'éducation, l'Armée, la police, la douane, la santé .Les membres sont aussi des travailleurs de sociétés nationales comme la Poste, le Crous, la SONATEL, le Coud.

La composition du sociétariat est marquée par une forte concentration des membres à Dakar et St-Louis avec un faible pourcentage dans les régions de Fatick, Tambacounda Matam, Kolda et Louga. La densité reste encore très faible dans les nouvelles régions de Kaffrine et de Kédougou.

Les membres de la MECAP sont en général des salariés dont les revenus sont compris entre

80.000f CFA et 500.000 FCFA

4.6 les politiques :

En plus d'une politique de crédit et d'épargne conçues pour accompagner les sociétaires, la MECAP a aussi défini une politique de partenariat pour accroitre ses moyens, et une politique de formation et de communication pour améliorer la qualité de service.

4.6.1 LA POLITIQUE DE CREDIT ET D'EPARGNE

La MECAP offre des produits d'épargne et de crédits conçus de manière à accompagner le sociétariat composé pour l'essentiel de salariés.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

4.6.1.1 les produits d'épargne

Trois produits d'épargne sont proposés aux membres et usagers de la MECAP : l'épargne retraite, l'épargne prévoyance, et l'épargne bloquée.

- **EPARGNE RETRAITE**

L'épargne retraite est mise en œuvre depuis le démarrage des activités de la MECAP. C'est une épargne obligatoire et bloquée jusqu'à la retraite et rémunéré au taux de 4% l'an. Les versements sont mensuels avec un montant planché de 7 500 FCFA pour les agents en activité et 2 500 FCFA pour les retraités.

- **EPARGNE PREVOYANCE**

L'épargne prévoyance permet aux bénéficiaires de constituer des fonds de réserves pour faire face à des dépenses imprévues ou courantes. C'est un dépôt libre sur lequel le membre peut faire des retraits à tout moment.

- **EPARGNE BLOQUEE**

C'est une épargne constituée sous forme de versement unique ou de versement successifs. Le montant épargné est bloqué pendant au moins une période supérieure ou égale à trois (3) mois. Cette épargne est rémunérée au taux d'intérêt de 3% l'an.

4.6.1.2 LES PRODUITS DE CREDIT

La MECAP offre à ses membres plusieurs types de crédits.

- **LE CREDIT DEPANNAGE**

C'est un crédit à court terme octroyé pour la satisfaction des besoins ponctuels de l'emprunteur.

- **LE CREDIT EQUIPEMENT**

C'est un crédit destiné à l'acquisition de mobiliers et matériels domestiques.

- **LE CREDIT PLAN EPARGNE EQUIPEMENT :**

C'est un crédit à long terme destiné à financer les besoins d'investissement des membres :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Equipement domestique, acquisition de terrain d'habitation, travaux de démarrage ou de finition de maison d'habitation.

- **LE RACHAT DE DETTES**

Le rachat de dettes est un processus d'accompagnement des membres de la MECAP dans le suivi de leur endettement.

- **CREDIT DEPANNAGE AUX RETRAITES DE L'IPRES**

C'est un produit destiné aux retraités de l'IPRES. Il permet à ses bénéficiaires de faire face à de petites dépenses d'équipement.

- **LE CREDIT LOGEMENT**

L'objectif de ce crédit est de permettre aux sociétaires

- ✓ D'acquérir un terrain ;
- ✓ De construire un logement ;
- ✓ De procéder à des travaux d'extension de logement ;
- ✓ De procéder à des travaux de finition de logement
- ✓ D'acquérir un logement par le biais de coopérative d'habitat

- **LE CREDIT AGR :**

Ce crédit est mis en œuvre dans les zones qui abritent les points de service de la MECAP.

L'objectif du crédit est d'appuyer les micros entrepreneurs (femmes et jeunes) à développer leurs activités comme le petit commerce ; le maraichage ; l'embouche ; la transformation entre autres.

Il est destiné aux personnes physiques, aux groupements et sociétés.

- **LE CREDIT EVENEMENTIEL**

L'objectif est d'accompagner les sociétaires lors d'événements importants que sont les fêtes de la Tabaski, Korité, Pâques, Noel ou la rentrée des classes.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- **LE CREDIT DESTINE AUX CONTRACTUELS**

L'objectif est de prendre en compte des salariés soumis à un régime spécial ou sans contrat à durée déterminée.

- **LE CREDIT GANALE**

L'objectif est de permettre à la MECAP de financer les initiatives privées : fond de roulement, équipement, investissement, consommation

- **LE CREDIT DESTINE AU PERSONNEL**

L'objectif est d'accompagner les employés par des conditions spécifiques et surtout dans le cadre d'une politique sociale.

Le personnel étant membre de la mutuelle peut naturellement accéder à tous les produits.

Cependant des conditions particulières plus favorables et motivantes lui sont appliquées après demande et négociation avec le conseil d'administration en relation avec le comité de crédit.

4.6.2 la politique de partenariat

Elle est constituée d'un partenariat financier pour les mobilisations de ressources et d'un partenariat technique pour la gestion des opérations.

4.6.2.1 Le partenariat financier

Les principaux bailleurs de la MECAP sont la Poste et sa filiale POSTEFINANCES. Ces dernières accompagnent la MECAP dans ses besoins de refinancement à des conditions préférentielles.

Il faut également noter que la première subvention reçu par la MECAP vient de l'Etat pour un montant de 750 000 000 FCFA. La MECAP vient également d'être acceptée dans le programme PLASEPRI géré par l'Etat du Sénégal pour élargir son activité et s'intéresser au secteur privé.

4.6.2.2 Le partenariat technique

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Dans le cadre de la gestion des opérations d'épargne et de crédit (ordres de retenues, prélèvements, ordre de virements). La MECAP travaille avec les institutions suivantes :

- Le Centre Financier de DAKAR ex. chèques Postaux de Dakar ;
- Le Centre Financier de Saint-Louis.

Egalement, la MECAP collabore spécifiquement avec d'autres institutions dans les mêmes termes (ordres de retenues, prélèvements, ordres de virements) :

- La direction de la solde du Ministère de l'Economie et des Finances,
- Les directions financières et comptables des sociétés nationales, collectivité locales et hôpitaux (la poste, SONATEL, COSEC,UGB,CROUS,SAPCO, Mairie Kaolack…)

Ces institutions exécutent pour le compte de leurs employés ou clients les ordres de prélèvement et virement au profit de la MECAP.

4.6.3 la politique de formation

Consciente de l'importance de ressources humaines de qualité, la MECAP a toujours accompagné ses membres d'organe et son personnel technique par une politique de formation dont l'objectif est de :

- Former les membres des organes sur les principes mutualistes ;
- Aider les organes à définir des politiques de fonctionnement interne ;
- Former le personnel technique sur les techniques de gestion des institutions mutualistes

C'est ainsi qu'en collaboration avec son chargé de la formation, des séminaires sont souvent organisés. La MECAP participe aussi à toutes les actions de formation entreprises par l'association professionnelle et les partenaires institutionnels du secteur. La MECAP accompagne également son personnel au niveau des universités et écoles supérieures.

4.6.3.1 LA POLITIQUE DE COMMUNICATION

Consciente de l'importance du sociétariat et de la nécessité de le massifier, la MECAP accorde une importance capitale à la communication. C'est ainsi qu'une cellule de communication composée de techniciens et d'Elus a été mise en place. Cette cellule a pour

CESAG - BIBLIOTHEQUE

mission d'une part de conseiller le conseil d'administration et, d'autre part, d'élaborer et de mettre en œuvre les plans de communication articulés autour des actions suivantes :

- ✓ Sensibilisation de proximité des membres et sociétaires potentiels ;
- ✓ Communication à grande échelle ;
- ✓ Conception, réalisation et diffusion de supports ;
- ✓ Utilisation du réseau de la Poste pour diffuser l'information ;
- ✓ Utilisation des médias

4.7 Les statistiques

Les statistiques des cinq dernières années se comportent ainsi qu'il suit :

Tableau 11 : statistiques de la MECAP de 2008 à 2012

Années	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Sociétariat	8959	9 491	9 778	9688	10112
patrimoine	6 215 010 666	7 220 658 523	7 099 602 362	7 377 423 045	7 068 942 067
En cours épargne	2 257 235 475	3 188 684 913	3 533 061 753	4 484 381 483	4 861 547 013
En cours Crédit	5 639 629 836	6 612 204 445	6 137 910 588	6 629 938 783	6 650 981 040
Capital	44 795 000	47 455 000	48 890 000	48 890 000	50 650 000
Excédents	157 137 009	179 793 885	30 724 252	70 172 673	60 768 716

Source : MECAP

Les statistiques montrant une évolution remarquable de l'activité de la MECAP.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 5 : LA GOUVERNANCE DE LA MECAP AVANT LES CHANGEMENTS APPORTES SUR LES RATIOS PRUDENTIELS

Ce chapitre traitera des ratios prudentiels avant 2008 dans sa section 1 et dans la section 2 du comportement des ratios durant cette période.

5.1 les ratios prudentiels avant 2008

Avant 2008 les ratios prudentiels étaient au nombre de (07) sept et étaient dénommés comme suit :

5.1.1 Les sept ratios

1) limitation des risques auxquels est exposée une institution
2) Couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables.
3) Limitation des prêts aux dirigeants et aux personnels ainsi qu'aux personnes liées
4) Limitation des risques pris sur une signature
5) Norme de liquidité
6) Limitation des opérations autres que les activités d'épargnes et de crédit
7) Reserve générale.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

5.1.2 Méthode de calcul

Le tableau que nous présentons ci-dessus décrie le mode de calcule, les normes et les observations y afférents.

Tableau 12 : calcul des normes

	RATIOS	METHODE DE CALCUL A/B		NORMES	OBSERVATION
		NUMERATEUR A	DENOMINATEUR B		
1	Limitation des risques auxquels est exposée une institution	- Crédit sains - Crédit en souffrance - Avance au personnel - Encours des engagements par signature à CT, à MLT	Dépôt des membres	< 2	Ne doit pas excéder le double des dépôts
2	Couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables	- Prêt à plus d'un an - Crédit sain moyen terme - Crédit sain long terme - Crédit en souffrance - Immobilisation financière nette - Immobilisation incorporelle nette - Immobilisation corporelle nette - Immobilisation encours nettes	- Emprunt à terme - Dépôts à plus d'un an des membres ou bénéficiaires - Autres dépôts des membres ou bénéficiaire à plus d'un an - Provision du passif - Subvention d'investissement - Report à nouveau - Autres réserves - Réserves facultatives - Réserves générales - Fonds de dotation - Capital social - Excédent	< 1	
3	Limitation des prêts aux dirigeants ainsi qu'aux personnes liées	- encours total des prêts aux dirigeants	Dépôts des membres ou bénéficiaires	20% des dépôts	Le dénominateur est constitué des dépôts
4	Limitation	- montant du	Dépôt des membres ou	10% des	Le

CESAG - BIBLIOTHEQUE

	des risques pris sur une seule signature	risque pris sur un seul membre	bénéficiaires	dépôts maximum	dénominateur est constitué par les dépôts
5	Norme de liquidité	- encaisse et comptes ordinaires - crédit à court terme - créance rattachés - stock - titres à court terme - avances au personnel - autres débiteur divers - compte de régularisation actif	Emprunt à moins d'un an Dépôts des membres Créditeurs divers Compte régularisation passif Dépôt à plus d'un an des membres auprès de la caisse Autres dépôts des membres à la	Supérieur à 80%	
6	Limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit	Montant total consacré par l'institution aux opérations autres que les activités d'épargne et de crédit	Crédits sains Crédit en souffrance Avance personnel Encours engagement par signature à court moins et long terme	5% du total des risques	
7	Reserve générale (A+B)x 15%	Excédent de l'exercice	Report à nouveau négative	Base 15% minimum	

Source : BCEAO

5.2 le comportement des ratios de la MECAP Durant cette période

Les ratios prudentiels sont déterminés à partir des états financiers arrêtés en fin d'exercice (au 31 Décembre de chaque année).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Ainsi nous illustrerons dans différents tableaux les ratios issus des exercices 2005-2006 et 2007

ANNEE 2005

Tableau 13 : RATIOS DE LIMITATION DES RISQUES AUXQUELS EST EXPOSEE UNE INSTITUTION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Crédit sains ➢ Crédit en souffrance ➢ Avance aux personnels ➢ Encours des engagements par signature CT ➢ Encours des engagements par signature MLT	2 367 391 148 7 944 634 8 997 205 0 0	Dépôt des membres	1 326 361 958
TOTAL	**2 384 332 987**	**TOTAL**	**1 326 361 958**
Ratios A/B	**1,798**		
Norme	**< 2**		
Conclusion	**Ratios respecté**		

Source : MECAP

Tableau 14 : RATIOS DE COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Prêt à plus d'un an ➢ Crédits moyen terme ➢ Crédits à long terme ➢ Crédits en souffrance ➢ Autres créance en souffrance ➢ Immobilisation financières nettes ➢ Immobilisation	0 1 879 136 903 0 7 944 634 0 0 2 130 081	➢ Emprunt à terme ➢ Dépôt à plus d'un an des membres ou bénéficiaires ➢ Autre dépôts à plus d'un an des membres ou bénéficiaires ➢ Provisions du passif ➢ Subvention d'investissement	740 209 834 1 233 478 227 0 0 0

CESAG BIBLIOTHEQUE

incorporelle nettes ➢ Immobilisation corporelle nettes ➢ Immobilisation encours nettes	 39 881 218 0	➢ Report à nouveau ➢ Autres réserves ➢ Reserve facultative ➢ Reserve générale ➢ Fond de dotation ➢ Capital social ➢ excédent	84 243 511 0 0 7 043 560 750 000 000 33 725 000 700 121
TOTAL	**1 929 092 836**	**TOTAL**	**2 820 400 253**
Ratios A/B	**0,684**		
Norme	**< 1**		
Conclusion	**Ratios respecté**		

Source : MECAP

Tableau 15 : RATIOS DE LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Encours de prêts aux dirigeants	56 707 215	➢ Dépôt des membres ou bénéficiaires	1 326 361 958
TOTAL	**56 707 215**	**TOTAL**	**1 326 361 958**
Ratios A/B	**4,28%**		
Norme	**< 20%**		
Conclusion	**Ratios respecté**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 16 : RATIOS DE LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UNE SEULE SIGNATURE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant du risque pris sur un seul membre	4 000 000	➢ Dépôt des membres ou bénéficiaires	1 326 361 958
TOTAL	**4 000 000**	**TOTAL**	**1 326 361 958**
Ratios A/B	**0 ;30 %**		
Norme	**< 10%**		
Conclusion	**Ratios respecté**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 17 : RATIOS DE NORME DE LIQUIDITE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Encaisse et comptes ordinaires	506 128 546	➢ Emprunt à moins d'un an	0
		➢ Dépôt des membres	1 326 361 958
➢ Crédit à court terme	486 651 592	➢ Créditeur divers	23 153 587
➢ Créance rattachée	1 602 653	➢ Compte de régularisation du passif	0
➢ Stocks	1 276 500		
➢ Titres à court terme	0	➢ Dépôt à plus d'un an des membres auprès de la caisse	- 826 585 114
➢ Avances au personnel	8 997 205		
➢ Autres débiteurs divers	5 321 832		
➢ Compte de régularisation actif	0	➢ Autres dépôt à plus d'un an des membres auprès de la caisse	0
TOTAL	**1 009 978 328**	**TOTAL**	**522 930 431**
Ratios A/B x 100	**193,14%**		
Norme	**< 80%**		
Conclusion	**Ratios respecté**		

Source : MECAP

Tableau 18 : RATIOS DE LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant total consacré par l'IMF aux opérations autre que les activités d'épargne et de crédit	0	➢ Crédit sains ➢ Crédit en souffrances ➢ Encours des engagements par signature à court terme ➢ Encours des engagements par signature à long terme ➢ Avances au personnel	2 367 391 148 7 944 634 0 0 8 997 205
TOTAL	**0**	**TOTAL**	**2 384 332 987**
Ratios A/B x 100	**0**		
Norme	**5% du total des risques**		
Conclusion	**Respecté car n'ayant effectué aucune activité autre**		

Source : MECAP

Tableau 19 : RATIOS DE RESERVE GENERALE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Excédent de l'exercice	21 700 121	➢ Report à nouveau	0
TOTAL	214 700 121	TOTAL	0
Ratios A/B x 15%	**3 255 018**		
Conclusion	**Respect de la norme**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEE 2006

Tableau 20 : RATIOS DE LIMITATION DES RISQUES AUXQUELS EST EXPOSEE UNE INSTITUTION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Crédit sains	3 123 583 462	➢ Dépôt des membres	1 786 533 948
➢ Crédit en souffrance	14 514 803		
➢ Avance aux personnels	9 380 217		
➢ Encours des engagements par signature CT	0		
➢ Encours des engagements par signature MLT	0		
TOTAL		**TOTAL**	**1 786 533 948**
Ratios A/B	**1,762**		
Norme	**<2**		
Conclusion	**Le ratio est respecté**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 21 : RATIO DE COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Prêt à plus d'un an	0	➢ Emprunt à terme	713 333 670
➢ Crédits moyen terme	1 676 302 002	➢ Dépôt à plus d'un an des membres ou bénéficiaires	1 649 670 284
➢ Crédits à long terme	876 569 407		
➢ Crédits en souffrance	5 908 907		
➢ Autres créance en souffrance	0	➢ Autre dépôts à plus d'un an des membres ou bénéficiaires	0
➢ Immobilisation financières nettes	0	➢ Provisions du passif	0
➢ Immobilisation incorporelle nettes	3 122 360	➢ Subvention d'investissement	0
➢ Immobilisation corporelle nettes	51 840 916	➢ Report à nouveau	50 993 612
		➢ Autres réserves	0
➢ Immobilisation encours nettes	0	➢ Reserve facultative	0
		➢ Reserve générale	10 298 580
		➢ Fond de dotation	750 000 000
		➢ Capital social	38 115 000
		➢ excédent	13 716 459
TOTAL	**2 612 743 592**	**TOTAL**	**3 226 127 605**
Ratios A/B	**0,810**		
Norme	**<1**		
Conclusion	**Le ratio est respecté**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 22 : RATIOS DE LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Encours de prêts aux dirigeants	51 170 790	➢ Dépôt des membres ou bénéficiaires	1 786 533 948
TOTAL	51 170 790	**TOTAL**	1 786 533 948
Ratios A/B	**2,86**		
Norme	**< 20 %**		
Conclusion	**Le Ratio est respecté**		

Source : MECAP

Tableau 23 : RATIO DE LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UNE SEULE SIGNATURE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant du risque pris sur un seul membre	5 000 000	➢ Dépôt des membres ou bénéficiaires	1 786 533 948
TOTAL	5 000 000	**TOTAL**	1 786 533 948
Ratios A/B	**0,28 %**		
Norme	**< 10%**		
Conclusion	**Le ratio est respecté**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 24 : RATIO DE NORME DE LIQUIDITE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Encaisse et comptes ordinaires	213 537 170	➢ Emprunt à moins d'un an	0
➢ Crédit à court terme	568 267 021	➢ Dépôt des membres	1 786 533 948
➢ Créance rattachée	2 445 032	➢ Créditeur divers	50 795 571
➢ Stocks	3 511 645	➢ Compte de régularisation du passif	0
➢ Titres à court terme	0	➢ Dépôt à plus d'un an des membres auprès de la caisse	-1 649 670 284
➢ Avances au personnel	9 380 217	➢ Autres dépôt à plus d'un an des membres auprès de la caisse	- 5 000 000
➢ Autres débiteurs divers	30 947 068		
➢ Compte de régularisation actif	0		
TOTAL	**828 488 153**	**TOTAL**	**182 659 235**
Ratios A/B x 100	**453,57%**		
Norme	**> 80 %**		
Conclusion	**Le ratio est respecté**		

Source : MECAP

Tableau 25 : RATIOS DE LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant total consacré par l'IMF aux opérations autre que les activités d'épargne et de crédit	0	➢ Crédit sains	3 123 583 462
		➢ Crédit en souffrances	14 514 803
		➢ Encours des engagements par signature à court terme	0
		➢ Encours des engagements par signature à long terme	0
		➢ Avances au personnel	9 380 217
TOTAL	**0**	**TOTAL**	**3 147 478 482**
Ratios A/B x 100	**0**		
Norme	**5% max**		
Conclusion	**Le ratio est respecté**		

Source : MECAP

CESAG BIBLIOTHEQUE

Tableau 26 : RATIO DE RESERVE GENERALE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Excédent de l'exercice	13 716 459	➢ Report à nouveau	0
TOTAL	13 716 459	**TOTAL**	**0**
Ratios	**A/B x 15%**		
Conclusion	**La loi est respectée**		

Source : MECAP

ANNEE 2007

Tableau 27 : RATIO DE LIMITATION DES RISQUES AUXQUELS EST EXPOSEE UNE INSTITUTION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Crédit sains ➢ Crédit en souffrance ➢ Avance aux personnels ➢ Encours des engagements par signature CT ➢ Encours des engagements par signature MLT	3 975 309 683 131 173 734 13 982 899 829 338 055 1 233 905 488	➢ Dépôt des membres	2 149 522 567
TOTAL	**6 183 709 859**	**TOTAL**	2 149 522 567
Ratios A/B	**2,88**		
Norme	**< ou = 2**		
Conclusion	**Le ratio n'est pas respecté**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 28 : RATIO DE COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Prêt à plus d'un an	0	➢ Emprunt à terme	1 284 783 679
➢ Crédits moyen terme	1 233 905 488	➢ Dépôt à plus d'un an des membres ou bénéficiaires	1 953 689 995
➢ Crédits à long terme	1 893 712 528		
➢ Crédits en souffrance	38 929 226		
➢ Autres créance en souffrance	0	➢ Autre dépôts à plus d'un an des membres ou bénéficiaires	0
➢ Immobilisation financières nettes	20 000	➢ Provisions du passif	0
➢ Immobilisation incorporelle nettes	1 428 506	➢ Subvention d'investissement	0
➢ Immobilisation corporelle nettes	50 529 748	➢ Report à nouveau	60 796 255
		➢ Autres réserves	12 781 592
➢ Immobilisation encours nettes	0	➢ Reserve facultative	0
		➢ Reserve générale	12 356 048
		➢ Fond de dotation	750 000 000
		➢ Capital social	40 920 000
		➢ excédent	106 412 897
TOTAL	**3 238 525 496**	**TOTAL**	**4 221 740 466**
Ratios A/B	**0,77**		
Norme	**< ou = 1**		
Conclusion	**Le ratio est respecté**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 29 : RATIO DE LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Encours de prêts aux dirigeants	68 367 662	➢ Dépôt des membres ou bénéficiaires	**2 149 522 567**
TOTAL	68 367 662	**TOTAL**	**2 149 522 567**
Ratios A/B	**3 %**		
Norme	**< ou = 20%**		
Conclusion	**Le ratio de 20% de la BCEAO est respecté**		

Source : MECAP

TABLEAU 30 : RATIO DE LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UNE SEULE SIGNATURE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant du risque pris sur un seul membre	4 000 000	➢ Dépôt des membres ou bénéficiaires	**2 149 522 567**
TOTAL	**4 000 000**	**TOTAL**	**2 149 522 567**
Ratios A/B	**0,186 %**		
Norme	**< ou = 10 %**		
Conclusion	**Le ratio de 10 % de la BCEAO est respecté**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TABLEAU 31 : RATIO DENORME DE LIQUIDITE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Encaisse et comptes ordinaires	123 303 353	➢ Emprunt à moins d'un an	0
➢ Crédit à court terme	829 338 055	➢ Dépôt des membres	2 149 522 567
➢ Créance rattachée	18 353 612	➢ Créditeur divers	75 570 082
➢ Stocks	1 298 770	➢ Compte de régularisation du passif	248 355 890
➢ Titres à court terme	0	➢ Dépôt à plus d'un an des membres auprès de la caisse	-1 953 689 995
➢ Avances au personnel	13 982 899	➢ Autres dépôt à plus d'un an des membres auprès de la caisse	0
➢ Autres débiteurs divers	515 867 800	➢ Encours des engagements par signature ACT	829 338 055
➢ Compte de régularisation actif	0		
TOTAL	**1 502 144 489**	**TOTAL**	**1 349 096 599**
Ratios A/B x 100	**111 %**		
Norme	**>80%**		
Conclusion	**Satisfaisant**		

Source : MECAP

TABLEAU 32 : RATIO DE LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant total consacré par l'IMF aux opérations autre que les activités d'épargne et de crédit	0	➢ Crédit sains	3 975 309 683
		➢ Crédit en souffrances	131 173 734
		➢ Encours des engagements par signature à court terme	829 338 055
		➢ Encours des engagements par signature à long terme	1 233 905 488
		➢ Avances au personnel	13 982 899
TOTAL	**0**	**TOTAL**	**6 183 709 859**
Ratios	**A/B x 100**		
Norme	**< ou = 5%**		
Conclusion	**La MECAP n'a pas effectué des activités autres que l'épargne et le crédit**		

Source : MECAP

CESAG BIBLIOTHEQUE

Tableau 33 : RATIO DE RESERVE GENERALE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Excédent de l'exercice	106 412 897	➢ Report à nouveau	0
TOTAL	106 412 897	**TOTAL**	**0**
Ratios	**A/B x 15%**		
Norme	**Base x 15 %**		

Source : MECAP

Tableau 34 : RECAPITULATIF RATIOS 2005-2006-2007

		NORME	**RATIOS MECAP**		
			2005	**2006**	**2007**
1	Limitation des risques auxquels est exposée une institution	< 2	1,798	1,762	2,88
2	Couverture des emplois à moyen et long terme par ressources stables	< 1	0,684	0,810	0,77
3	Limitation des prêts aux dirigeants et au personnel ainsi qu'aux personnes liées	< 20%	4,28%	2,86%	3%
4	Limitation des risques pris sur une seule signature	< 10%	0,30%	0,28%	0,186%
5	Norme de liquidité	> 80%	193,14%	453,57%	111%
6	Limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit	5% Max	0	0	0
7	Reserve générale	15% mini	15%	15%	15%

Source : nous même

CESAG - BIBLIOTHEQUE

L'analyse de ratio prudentiels de la MECAP d'avant la nouvelle réglementation c'est-à-dire des années 2005-2006 et 2007 nous donne globalement un résultat satisfaisant .En effet, tous les ratios ont respecté les normes prudentiels exigées durant cette période.

Cependant en analysant plus en détail on se rend compte que la réglementation n'était pas si contraignante et favorisait le développement rapide de la MECAP en permettant une production de crédit importante par l'utilisation massive des dépôts dans l'octroi de crédits.

Si nous nous référons au ratio de la limitation des risques auxquels est reposé une institution, nous noterons que du fait qu'il était indexé aux dépôts qui constituent une force de la MECAP, il lui était facile de respecter largement le ratio.

En effet, le mode d'adhésion et les politiques de crédits se fondent sur une politique d'épargne obligatoire, et à long terme comme l'épargne retraite.

Ainsi les montants des dépôts des exercices 2005, 2006,2007 qui s'élèvent respectivement à 1 326 361 958, 1 786 533 948 et 2 149 522 567 montrent l'importance de l'épargne dans la structure de ce ratio.

Cette forte progression des dépôts des membres est synonyme d'adhésion massive de nouveaux membres et une capitalisation des anciennetés.

Le non-respect en 2007 de la norme limitation des risques auxquels est exposé une institution peut s'expliquer par la forte production de crédits favorisée par l'utilisation des importants dépôts enregistrés par l'institution qui ont emmener cette dernière à atteindre un encours d'engagement à court terme de 829 338 055 et à moyen loin terme de 1 233 095 488

Pour le ratio de la couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables nous notons que la MECAP a respecté les normes prudentiels durant cette période .Ceci s'explique par le fait qu'elle a des ressources longues provenant de l'épargne retraite et sa politique de crédit ne comprenait pas les crédits de longue durée. Cependant, les crédits en souffrance devenant de plus en plus importants, la tendance de ce ratio était à la hausse ce qui nécessitait une plus grande vigilance.

Quant au ratio de limitation de prêts aux dirigeants et au personnel ainsi qu'aux personnes liées, la MECAP est largement en dessous de la norme qui est fixé à 20%. Les ratios de la

CESAG - BIBLIOTHEQUE

MECAP de 2005 à 2007 se présentent comme suit : 4,28% en 2005 ; 2,86% en 2006 ; 3% en 2007. Ce bon résultat s'explique par plusieurs raisons que sont :

- Le volume considérable des dépôts des membres qui était la base de calcul de ce ratio
- L'augmentation d'année en année du sociétariat, la capitalisation du volume de l'épargne et l'augmentation du sociétariat.

Il est noté que ce ratio particulièrement surveillé pour éviter des dérives de gouvernance, ne présente pas une menace pour la MECAP car tous les dirigeants ne bénéficient pas en même temps du crédit.

La MECAP étant une jeune institution les autres composantes tels que le personnel et ainsi que les personnes liées ne représentent pas un intérêt particulier pour notre étude.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 6 : APPORT DE LA REGLEMENTATION SUR LA GOUVERNANCE DE LA MECAP

L'application des nouveaux ratios édictée par la BCEAO va apporter un bouleversement considérable dans la gestion quotidienne et dans l'orientation stratégique de la MECAP.

En effet, des difficultés ont été rencontrées dans l'adaptation des nouvelles mesures par rapport à l'organisation antérieure. Nous allons tenter de cerner les difficultés rencontrées par la MECAP, les mesures prises pour les résorber et leurs conséquences.

6.1 Les résultats de 2011-2012-2013

Le reporting des ratios prudentiels issus des états financiers de la MECAP au 31 Décembre de ces trois années se présente ainsi :

ANNEE 2011

Tableau 35 : RATIO DE LIMITATION DES RISQUES AUXQUELS EST EXPOSEE UNE INSTITUTION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Compte ordinaire débiteur chez les institutions financière	0	Compte d'Emprunt. Dépôts des membres	1 449 618 388 4 484 381 483
➢ Autres compte de dépôt chez les institutions financières	0		
➢ Compte de prêts	0		
➢ Compte ordinaire débiteur des membres, bénéficiaires ou clients	276 602 809		
➢ Crédits SAINS ➢ Crédit en souffrance	6 629 938 783		
➢ Titre de placement	54 972 515 20 000		

CESAG - BIBLIOTHEQUE

➢ Titre de participation ➢ Titre d'investissement ➢ Engagement par signature donné	0 0 0		
TOTAL	**6 961 534 107**	**TOTAL**	**5 933 999 871**
Ratios A/B x 100	**117,32 %**		
Norme	**MAX 200 %**		
Conclusion	**Le ratio est respecté**		

Source : MECAP

Tableau 36 : RATION DE COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Excedent	70 172 673		
➢ Capital	48 440 000		
➢ Fond de dotation	750 000 000	➢ Crédit à moyen terme aux membres, bénéficiaires ou clients	1 441 860 601
➢ Réserve generale	83 466 255		
➢ Autres réserves	4 684 848	➢ Crédit à long terme aux membres, bénéficiaires ou clients	4 132 521 634
➢ Report à nouveau			
➢ Autres dépôt reçus des membres bénéficiaires clients à ML	439 134 092	➢ Crédit en souffrance nets des provisions des membres, bénéficiaires ou client.	19 975 472
➢ Autres sommes dues aux membres bénéficiaires ou clients à MLT	3 456 498 936	➢ Autres crédits en souffrances	0
		➢ Immobilisation financiére nette	2 631 830
		➢ Immobilisation incorporelle nette	57 037 738
Autres dépôts à plus d'un an des membres	366 302 580		
TOTAL	**6 356 198 877**	**TOTAL**	**5 770 259 596**
Ratios A/B x 100	**110 %**		
Norme	**MIN 100 %**		
Conclusion			

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 37 : RATIO DE LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS ET AUX PERSONNELS AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Encours brut pets et engagement par signature donné aux dirigeants donné aux dirigeants	210 213 080	(Fonds propres) ➢ Réserves ➢ Autres réserves ➢ capital ➢ Fonds de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de l'exercice ➢ Immobilisation incorporé nettes	 83 466 255 4 684 848 48 440 000 750 000 000 439 134 092 70 172 673 - 57 037 738
TOTAL	**210 213 080**	**TOTAL**	**1 338 860 130**
Ratios A/B x 100	**16 %**		
Norme	**MAX 10 %**		
Conclusion	**La norme n'est pas respectée**		

Source : MECAP

Tableau 38 : RATIO DE LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UNE SEULE SIGNATURE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant brut des prêts et engagement par signature donné à un gros emprunteur	16 000 000	➢ Fonds propres	4 484 381 483
TOTAL	**16 000 000**	**TOTAL**	**4 484 381 483**
Ratios A/B x 100	**0,0036**		
Norme	**MAX 10 %**		
Conclusion			

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TABLEAU 39 : RATIO DE NORME DE LIQUIDITE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Valeur en caisse	285 481 189	➢ Emprunts à terme	303 855 436
➢ Autres comptes de dépôt débiteur chez les Institutions Financières	79 937 515	➢ Dépôt à terme reçus à court terme.	3 828 913 406
➢ Créances rattachées	1 605 325	➢ Emprunts à terme	1 137 499 493
➢ Crédits CML terme	6 608 357 986	➢ Comptes de regul	915 067
➢ Avance au personnel	12 004 306	➢ Autres dépôts des membres, bénéficiaires ou clients	
➢ Stocks	10 967 865	➢ Créditeurs divers à CT	40 152 507
➢ Comptes de regul	181 586 202	➢ Dettes rattachées	655 468 077
TOTAL	**7 179 940 388**	**TOTAL**	**5 966 803 986**
Ratios A/B x 100	**120,33 %**		
Norme	**MIN 80 %**		
Conclusion			

Source : MECAP

Tableau 40 : RATIO DE LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant consacré par l'institution aux opérations autre que les activités d'épargne et de crédit	0	➢ Autres comptes ordinaires débiteurs chez les IF	0
		➢ Avance aux personnel	12 004 306
		➢ Crédits sains	6 608 794 586
		➢ Créditeur en souffrance	54 972 515
		➢ Titre de participation	0
TOTAL	**0**	**TOTAL**	**6 675 771 407**
Ratios A/B x100	**0,00 %**		
Norme	**5 % MAX**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 41 : RATIO DE CONSTITUTION RESERVE GENERALE NORME BASE X 15%

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Résultat bénéficiaire ➢ Résultat déficitaire	70 172 673	➢ Report à nouveau déficitaire	0
TOTAL	**70 172 673**	**TOTAL**	**0**
Ratios	**10 525 901**		
Norme	**Base x 15% Min**		

Source : MECAP

Tableau 42 : RATIO DE NORME DE CAPITALISATION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Réserves ➢ Capital ➢ Fond de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de ➢ Autres reserves ➢ (-immobilisations incorporelles nettes)	83 466 255 48 440 000 750 000 000 439 134 092 70 172 673 4 648 848 0	➢ Total actif de fin de période en montant net	7 377 423 045
TOTAL	**1 395 897 868**	**TOTAL**	**7 377 423 045**
Ratios A/B x100	**19 %**		
Norme	**MIN 15 %**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 43 : RATIO DE LIMITATION DES PRISES DE PARTICIPATION ET DES IMMOBILISATIONS

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Titre de participation sauf participation dans les établissements de crédit et d'épargne	20 000	(fonds propres) ➢ Réserves ➢ capital ➢ Fonds de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de l'exercice ➢ (-Immobilisation incorporé nette)	 83 466 255 48 440 000 750 000 000 439 134 092 70 172 673
TOTAL	**20 000**	**TOTAL**	**1 338 860 130**
Ratios A/B x100	**0,00000….**		
Norme	**MAX 25 %**		

Source : MECAP

Tableau 44 : RATIO DE FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS ET DES PARTICIPATIONS

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Immobilisation incorporée encours ➢ Immobilisation corporelles encours ➢ Immobilisation incorporé d'exploitation déduction faite des frais et valeur ➢ Immobilisation corporelles d'exploitation ➢ titre de participation	65 903 005 246 577 265 0	(fonds propres) ➢ Réserves ➢ capital ➢ Fonds de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ (-Immobilisation incorporé nette) ➢ Résultat de déficitaire	 83 466 255 48 440 000 750 000 000 439 134 092 -57 037 738
TOTAL	**312 480 270**	**TOTAL**	**1 338 860 130**
Ratios A/B x100	**17,8 %**		
Norme	**MAX 100 %**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEE 2012

Tableau 45 : RATIO DE LIMITATIO RATIO 1. LIMITATION DES RISQUES AUXQUELS EST EXPOSEE UNE INSTITUTION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Compte ordinaire débiteur chez les institutions financière		➢ Compte ordinaires créditeurs	0
➢ Autres compte de dépôt chez les institutions financières	9 146 224	➢ Autres compte de dépôts créditeurs des institutions financière	0
➢ Compte de prêts	0	➢ Comptes d'emprunts	877 758 352
➢ Prêt en souffrance	0	➢ Entres sommes dues aux I.F	0
➢ Crédit à court terme	1 247 126 703	➢ Comptes d'épargne à régime spécial	4 676 309 979
➢ Compte ordinaire débiteur des membres.	0	➢ Dépôts à terme reçus des membres, bénéficiaires ou clients	17 456 341
➢ Crédit à moyen terme	1 267 950 499	➢ Autres dépôts reçus des clients membres ou bénéficiaires	0
➢ Crédit à long terme	4 094 142 042	➢ Emprunt reçus des clients membres ou bénéficiaire	0
➢ Crédit en souffrance	37 028 481	➢ Autres sommes dues aux membres, bénéficiaires ou clients	0
➢ Titre de placement	20 000	➢ Provisions, fonds propres et assimiles	1 261 985 619
➢ Titre de participation			
➢ Titre d'investissement			
➢ Engagement par signature donné			
TOTAL	**6 655 413 994**	**TOTAL**	**6 833 510 291**
Ratios A/B x 100	**97,39 %**		
Norme	**MAX 200 %**		
Conclusion	**La norme est respectée**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 46 : RATIO DE COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Provisions fonds propres et assimilé	1 261 985 619	➢ Dépôt à terme constitué auprès des IF à plus d'un an	0
➢ Autres comptes de dépôts créditeurs à moyen et long terme	0	➢ Dépôt de garantie constitué à plus d'un an	0
➢ Compte d'emprunts à terme auprès des institutions financiers	808 413 429	➢ Autres dépôts constitué auprès des IF à plus d'un an	9 146 224
➢ Autres sommes dues au IF à MLT	0	➢ Compte de prêt à terme auprès des IF à plus d'un an	0
➢ Dépôt à terme reçus à MLT	17 456 341	➢ Prêt en souffrance net des provisions auprès des IF à plus d'un an	0
➢ Compte d'épargne à régime spécial des membres, bénéficiaire ou client	4 676 309 979	➢ Crédit à moyen terme aux membres, bénéficiaires ou clients	1 267 950 499
➢ Autres dépôt de garantie des membres, bénéficiaires ou clients à MLT	500 000	➢ Crédit à long terme aux membres, bénéficiaires ou clients	4 094 142 042
➢ Autres dépôt reçus des membres bénéficiaires clients à MLT		➢ Crédit en souffrance nets des provisions des membres, bénéficiaires ou clients	37 028 481
➢ Emprunts reçus des membres, clients ou bénéficiers à MLT		➢ Titres de participation	20 000
➢ Autres sommes dues aux membres bénéficiaires ou clients à MLT		➢ Dépôts et cautionnements	2 611 830
		➢ Immobilisation d'exploitation	171 525 238
		➢ Immobilisation hors exploitation	0
TOTAL	**6 764 665 368**	**TOTAL**	**5 582 424 314**
Ratios A/B x 100	**121 %**		
Norme	**MIN 100 %**		
Conclusion	**La norme est respectée**		

CESAG BIBLIOTHEQUE

Tableau 47 : RATIO DE LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS ET AUX PERSONNELS AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Encours brut prêts et engagement par signature donné aux dirigeants donné aux dirigeants	211 305 037	(Fonds propres) ➢ Réserves ➢ Capital. ➢ Fonds de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de l'exercice ➢ Immobilisation incorporé nettes	 98 677 003 50 560 000 750 000 000 301 979 900 60 768 716 -64 547 553
TOTAL	**211 305 037**	**TOTAL**	**1 197 438 066**
Ratios A/B x 100	**17,65 %**		
Norme	**MAX 10 %**		
Conclusion	**La norme n'est pas respectée**		

Source : MECAP

Tableau 48 : RATIO DE LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UNE SEULE SIGNATURE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant brut des prêts et engagement par signature donné à un gros emprunteur	7 000 000	➢ Fonds propres	1 197 438 066
TOTAL	**7 000 000**	**TOTAL**	**1 197 438 066**
Ratios A/B x 100	**0,58 %**		
Norme	**MAX 10 %**		
Conclusion	**La norme est respectée**		

Source : MECAP

CESAG BIBLIOTHEQUE

Tableau 49 : RATIO DE NORME DE LIQUIDITE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Valeur en caisse	124 339 990	➢ Emprunts à terme	69 344 923
➢ Autres comptes de dépôt débiteur chez les Institutions Financières	9 146 224	➢ Dépôt à terme reçus à court terme	17 456 341
➢ Crédits à court terme aux membres, bénéficiaires ou clients	1 247 126 703	➢ Compte d'épargne à régime spécial	4 676 309 979
➢ Crédits à moyen terme	1 267 950 499	➢ Autres dépôts de garantie reçu des membres.	500 000
➢ Crédit à long terme.	4 049 142 042	➢ Emprunt à terme	808 413 429
➢ Débiteur divers	95 650 573	➢ Créditeurs divers à CT	64 825 539
		➢ Dettes rattachées	167 280 693
TOTAL	**6 843 089 346**	**TOTAL**	**5 804 130 904**
Ratios A/B x 100	**117,90 %**		
Norme	**MIN 100 %**		
Conclusion	**La norme est respectée**		

Source : MECAP

Tableau 50 : RATIO DE LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant consacré par l'institution aux opérations autre que les activités d'épargne et de crédit	0	➢ Autres comptes ordinaires débiteurs chez les IF	9 146 224
		➢ Crédit à court terme	1 247 126 703
		➢ Crédit à moyen terme	1 267 950 499
		➢ Crédit à long terme	4 094 142 042
		➢ Créditeur en souffrance	37 028 481
		➢ Titre de participation	
TOTAL		**TOTAL**	**6 655 413 949**
Ratios A/B x100	**0,00%**		
Norme	**Max5%**		

Source : MECAP

CESAG BIBLIOTHEQUE

Tableau 51 : RATIO DE CONSTITUTION RESERVE GENERALE NORME BASE X 15%

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Résultat bénéficiaire ➢ Résultat déficitaire	60 768 716	➢ Report à nouveau déficitaire	0
TOTAL	**60 768 716**	**TOTAL**	**0**
Ratios	**Base = résultat + report à nouveau déficitaire 9 115 307**		
Norme	**Base x 15% Min**		

Source : MECAP

Tableau 52 : RATIO DE NORME DE CAPITALISATION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Réserves ➢ Capital ➢ Fond de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de l'exercice ➢ (-immobilisations incorporelles nettes)	98 677 003 50 560 000 750 000 000 301 979 900 60 768 716 -64 547 553	➢ Total actif de fin de période en montant net	7 068 942 067
TOTAL	**1 197 438 066**	**TOTAL**	**7 068 942 067**
Ratios A/B x100	**18,94 %**		
Norme	**MIN 15 %**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 53 : RATIO DE LIMITATION DES PRISES DE PARTICIPATION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Titre de participation sauf participation dans les établissements de crédit et d'épargne	20 000	➢ Réserves ➢ Capital ➢ Fond de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de l'exercice ➢ (-immobilisations incorporelles nettes)	98 677 003 50 560 000 750 000 000 301 979 900 60 768 716 -64 547 553
TOTAL	**20 000**	**TOTAL**	**1 197 438 066**
Ratios A/B x100	**0,000 %**		
Norme	**MAX 25%**		

Tableau 54 : RATIO DE FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS ET DES PARTICIPATIONS

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Immobilisation incorporée encours ➢ Immobilisation corporelles encours ➢ Immobilisation incorporé d'exploitation déduction faite des frais et valeur ➢ Immobilisation corporelles d'exploitation ➢ titre de participation	0 0 64 547 553 106 977 685 20 000	➢ Réserves ➢ Capital ➢ Fond de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de l'exercice ➢ (-immobilisations incorporelles nettes)	98 677 003 50 560 000 750 000 000 301 979 900 60 768 716 -64 547 553
TOTAL	**171 545 238**	**TOTAL**	**1 197 438 066**

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEE 2013

Tableau 55 : RATIO DE LIMITATION DES RISQUES AUXQUELS EST EXPOSEE UNE INSTITUTION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Compte ordinaire débiteur chez les institutions financière	0	➢ Compte ordinaires créditeurs	0
➢ Autres compte de dépôt chez les institutions financières	9 146 224	➢ Autres compte de dépôts créditeurs des institutions financière	0
➢ Compte de prêts	0	➢ Comptes d'emprunts	510 252 855
➢ Prêt en souffrance	0	➢ Entres sommes dues aux I.F	0
➢ Crédit à court terme	1 303 282 581	➢ Comptes d'épargne à régime spécial	4 284 296 140
➢ Compte ordinaire débiteur des membres, bénéficiaires ou clients	0	➢ Dépôts à terme reçus des membres, bénéficiaires ou clients	13 347 089
➢ Crédit à moyen terme	1 187 918 298		
➢ Crédit à long terme	4 211 112 316	➢ Autres dépôts reçus des clients membres ou bénéficiaires	481 038 586
➢ Crédit en souffrance	21 574 320		
➢ Titre de placement	0		
➢ Titre de participation	20 000	➢ Emprunt reçus des clients membres ou bénéficiaire	0
➢ Titre d'investissement	0		
➢ Engagement par signature donné	0	➢ Autres sommes dues aux membres, bénéficiaires ou clients	0
		➢ Provisions, fonds propres et assimiles	2 202 386 711
TOTAL	**6 733 053 739**	**TOTAL**	**7 401 321 381**
Ratios A/B x 100	**89,88%**		
Norme	**Max 200%**		
Conclusion	**La norme est respectée**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 56 : RATIO DE COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Provisions fonds propres et assimilé	2 202 386 711	➢ Dépôt à terme constitué auprès des IF à plus d'un an	0
➢ Autres comptes de dépôts créditeurs à moyen et long terme	0	➢ Dépôt de garantie constitué à plus d'un an	0
➢ Compte d'emprunts à terme auprès des institutions financiers	510 252 855	➢ Autres dépôts constitué auprès des IF à plus d'un an	9 146 224
➢ Autres sommes dues au IF à MLT	0	➢ Compte de prêt à terme auprès des IF à plus d'un an	0
➢ Dépôt à terme reçus à MLT	13 347 089	➢ Prêt en souffrance net des provision auprès des IF à plus d'un an	0
➢ Compte d'épargne à régime spécial des membres, bénéficiaire ou client	4 284 296 140	➢ Crédit à moyen terme aux membres, bénéficiaires ou clients	1 187 918 298
➢ Autres dépôt de garantie des membres, bénéficiaires ou clients à MLT	500 000	➢ Crédit à long terme aux membres, bénéficiaires ou clients	4 211 112 316
➢ Autres dépôt reçus des membres bénéficiaires clients à MLT	481 038 586	➢ Crédit en souffrance nets des provisions des membres, bénéficiaires ou clients	21 754 320
➢ Emprunts reçus des membres, clients ou bénéficiers à MLT	0	➢ Titres de participation	20 000
➢ Autres sommes dues aux membres bénéficiaires ou clients à MLT	0	➢ Dépôts et cautionnements	2 611 830
		➢ Immobilisation d'exploitation	93 670 369
		➢ Immobilisation hors exploitation	0
TOTAL	**7 491 821 381**	**TOTAL**	**5 526 053 357**
Ratios A/B x 100	**135,57%**		
Norme	**Min 100%**		
Conclusion	**ratio respecté**		

CESAG BIBLIOTHEQUE

Tableau 57 : RATIO DE LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS ET AUX PERSONNELS AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Encours brut prêts et engagement par signature donné aux dirigeants donné aux dirigeants	169 903 598	(Fonds propres) ➢ Réserves ➢ capital ➢ Fonds de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de l'exercice ➢ Immobilisation incorporé nettes	 107 792 310 941 349 655 750 000 000 353 633 309 49 611 4 -9 436 562
TOTAL	**169 903 598**	**TOTAL**	**2 192 950 149**
Ratios A/B x 100	**7,75%**		
Norme	**Max 10%**		
Conclusion	**La norme est respectée**		

Source : MECAP

Tableau 58 : RATIO DE LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UNE SEULE SIGNATURE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant brut des prêts et engagement par signature donné à un gros emprunteur	7 000 000	➢ Fonds propres	➢ 2 192 950 149
TOTAL	**7 000 000**	**TOTAL**	**2 192 950 149**
Ratios A/B x 100	**0,32%**		
Norme	**Max 10%**		
Conclusion	**La norme est respectée**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 59 : RATIO DE NORME DE LIQUIDITE

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Valeur en caisse	25 451 835	➢ Emprunts à terme	510 252 855
➢ Autres comptes de dépôt débiteur chez les Institutions Financières	9 146 224	➢ Dépôt à terme reçus à court terme	13 347 089
➢ Crédits à court terme aux membres, bénéficiaires ou clients	1 303 282 581	➢ Compte d'épargne à régime special	4 284 296 140
➢ Crédits à moyen terme	4 187 118 218	➢ Autres dépôts de garantie reçu des membres, bénéficiaires ou clients	500 000
➢ Crédit à long terme	4 211 112 316	➢ Autres dépôts des membres, bénéficiaires ou clients	481 038 586
➢ Débatteur divers	88 702 052	➢ Créditeurs divers à CT	36 016 177
		➢ Dettes rattachées	137 127 156
TOTAL	**6 825 613 306**	**TOTAL**	**5 462 578 006**
Ratios A/B x 100	**124,95%**		
Norme	**Min 100%**		
Conclusion	**Le ratio est respecté**		

Source : MECAP

Tableau 60 : RATIO DE LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Montant consacré par l'institution aux opérations autre que les activités d'épargne et de crédit	0	➢ Autres comptes ordinaires débiteurs chez les IF	9 146 224
		➢ Crédit à court terme	1 303 282 581
		➢ Crédit à moyen terme	1 187 918 298
		➢ Crédit à long terme	4 211 112 316
		➢ Créditeur en souffrance	21 574 320
		➢ Titre de participation	20 000
TOTAL	**0**	**TOTAL**	**6 733 053 320**
Ratios A/B x100	**0,00%**		
Norme	**Max5%**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 61 : RATIO DE CONSTITUTION RESERVE GENERALE NORME BASE X 15%

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Résultat bénéficiaire ➢ Résultat déficitaire	0 12 801 896	➢ Report à nouveau déficitaire	0
TOTAL	**12 801 896**	**TOTAL**	**0**
Ratios	**Base = résultat + report à nouveau déficitaire**		
Norme	**Base x 15% Min**		

Source : MECAP

Tableau 62 : RATIO DE NORME DE CAPITALISATION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Réserves ➢ Capital ➢ Fond de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de l'exercice ➢ (-immobilisations incorporelles nettes)	107 792 310 941 349 655 750 000 000 353 633 309 49 611 437 -9 436 562	➢ Total actif de fin de période en montant net	7 068 942 067
TOTAL	**2 192 950 149**	**TOTAL**	**7 068 942 067**
Ratios A/B x100	**31,02%**		
Norme	**Min 15%**		

Source : MECAP

Tableau 63 : RATIO DE LIMITATION DES PRETS DE PARTICIPATION

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Titre de participation sauf participation dans les établissements de crédit et d'épargne	20 000	(fonds propres) ➢ Réserves ➢ capital ➢ Fonds de dotation ➢ Report à nouveau positif ➢ Résultat positif de l'exercice ➢ (-Immobilisation incorporé nette)	 107 792 310 941 349 655 750 000 000 353 633 309 49 611 437 (-9 436 562)
TOTAL	**20 000**	**TOTAL**	**2 192 950 149**
Ratios A/B x100	**0,00%**		
Norme	**Max 25%**		

Source : MECAP

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 64 : RATIO DE FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS ET DES PARTICIPATIONS

NUMERATEUR A		**DENOMINATEUR B**	
➢ Immobilisation incorporée encours	0	(fonds propres)	
		➢ Réserves	107 792 310
➢ Immobilisation corporelles encours	0	➢ capital	51 850 900
		➢ Fonds de dotation	750 000 000
➢ Immobilisation incorporé d'exploitation déduction faite des frais et valeur	-36 948 147	➢ Report à nouveau positif	353 633 309
		➢ (-Immobilisation incorporé nette)	-53 637 411
➢ Immobilisation corporelles d'exploitation	261 973 087	➢ Résultat de déficitaire	-12 801 896
➢ titre de participation	20 000		
TOTAL	**225 044 940**	**TOTAL**	**1 196 836 312**
Ratios A/B x100	**18,8%**		
Norme	**Max 100%**		

Source : MECAP

CESAG BIBLIOTHEQUE

Tableau 65 : RECAPUTULATIF 2011-2012-2013

		NORME	RATIOS MECAP		
			2011	2012	2013
1	Limitation des risques auxquels est exposée une institution	MAX 200%	117,32%	97,39%	89,88%
2	Couverture des emplois à moyen et long terme par ressources stables	MIN 100%	110%	121,18%	135,57%
3	Limitation des prêts aux dirigeants et au personnel ainsi qu'aux personnes liées	MAX 10%	16%	17,65%	7,75%
4	Limitation des risques pris sur une seule signature	MAX 10%	0,0036%	0,58%	0,32%
5	Norme de liquidité	MIN 80%	120,33%	117,90%	124,95%
6	Limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit	MAX 5%	0,00%	0,00%	0,00%
7	Reserve générale	MIN 15%	10,525 901	9 115 307	
8	Norme de capitalisation	MIN 15%	19%	16,94%	31,02%
9	Limitation des prises de participation	MAX 25%	0,00%	0,00%	0,00%
10	Financement des immobilisations par les fonds propres	MAX 100%	17,8%	14, 3%	18,8%

Source : nous même

CESAG - BIBLIOTHEQUE

6.2 Analyse du comportement des ratios des années 2011, 2012 et 2013 :

La remarque fondamentale durant cette période, c'est que la MECAP respectait ces ratios et était dans une phase de développement fulgurante. Cependant, en analysant de près, on constate que la réglementation de cette période n'était pas contraignante et que malgré le respect des normes, la MECAP était menacée dans sa pérennité. Ainsi, nous allons voir comment, avec la nouvelle réglementation de 2008 qui a changé le mode de calcul des ratios en mettant l'accent sur les fonds propres, les ratios qui étaient respectés sont devenus soit menacés, soit non respectés ou respectés et non solides.

La période de 2011, 2012, 2013 correspond à la mise en application des nouveaux ratios prudentiels. Les nouveaux changements sont principalement indexés aux fonds propres pour contraindre les décideurs à une plus grande rigueur.

En effet, la MECAP étant une institution mutualiste, ses fonds propres n'étant pas très importants, va subir un choc sur ses performances.

Ainsi, pour le ratio de limitation des risques auxquels est exposé une institution, la MECAP respecte la norme car elle dispose de potentiel de crédit énorme cependant les dépôts de garantie qui ne sont plus utilisés comme ressources limitent sa production de crédits.

Pour le ratio de couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables, la MECAP respecte la norme mais il faudrait noter qu'avec la politique de crédit qui favorise l'octroi de gros montant sollicités par les sociétaires, la MECAP a commencé à avoir des difficultés dues à la raréfaction des ressources à long terme car les partenaires financiers se désengagent et les dépôts de garantie ne sont plus considérés comme ressources.

L'indicateur qui a le plus marqué la gouvernance de la MECAP est sans nul doute le ratio de **Limitation des Prêts aux dirigeants et au personnel ainsi qu'aux personnes liées**. En effet, ce ratio qui était indexé à l'épargne qui est le poste le plus important dans le bilan de la MECAP, est actuellement indexé aux fonds propres. Alors que la norme était de 20%, ce ratio était de 4,28%, 2,86% et 3% respectivement en 2005, 2006 et 2007. Il est passé à 16%, 17,65% et 7,75% respectivement en 2011, 2012 et 2013. Ces trois dernières années correspondent à la nouvelle réglementation qui établit une norme prudentielle de 10% maximum. On observe donc que la norme est alors largement dépassée en 2011 et 2012. Ces

CESAG - BIBLIOTHEQUE

écarts importants montrent nettement que la MECAP ne respecte pas ce ratio. Cette situation s'explique par le fait que :

- tous les prêts octroyés aux dirigeants précédemment l'ont été sur la base de l'épargne et que beaucoup d'entre eux en avaient déjà bénéficié.
- les fonds propres n'étant pas très solides car constitués essentiellement pour la MECAP :
  - du capital qui est relativement bas car la part sociale est de 2500 Fcfa par membre.
  - du fond de dotation de l'Etat qui est de 750 000 000 Fcfa et qui n'a pas été renouvelé depuis 2000, l'année de sa création.
  - du résultat positif de l'exercice qui est faible à cause du taux d'intérêt bas et de la non maitrise des charges de fonctionnement.

Ce ratio vise à prévenir le risque de concentration des prêts, des crédits et des engagements par signature en faveur des dirigeants et du personnel.

Le ratio de limitation des risques pris sur une seule signature est aussi indexé aux fonds propres. Pour ce ratio, la MECAP est en dessous de 1% sur la norme de 10% parce que la MECAP n'octroie pas de gros crédits à l'exception d'un produit de crédit qui était en phase test en 2012 où le ratio était de 0,58%. Le plus gros montant octroyé par la MECAP à un client s'élève à 16 millions de FCFA.

On peut classer le comportement des ratios de la MECAP en 3 grandes catégories :

- les ratios respectés et non menacés
- les ratios non respectés
- les ratios respectés et menacés

Les ratios respectés et non menacés sont :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- Le ratio de financement des immobilisations et de participation par les fonds propres qui se situe entre 17,8% et 18,8% entre 2011 et 2013 et dont la norme prudentielle est de 100% max.

- Le ratio de limitation de prise de participation et des immobilisations qui est quasi inexistante à la MECAP car ne faisant pas pour l'instant de prise de participation 20 000 FCFA seulement en titre de placement.

- Le ratio de limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit qui est inexistant car la MECAP n'a pas d'autre activité hors métier.

Les ratios respectés et menacés :

On peut considérer que l'écart positif de ces rations n'est pas important pour supporter un choc ou une contre performance qui pourrait survenir dans l'institution. Il s'agit de :

- La norme de capitalisation qui se situe entre 19 et 31 % entre 2012 et

2013 sur une norme de minimum 15%.

- La réserve générale qui est faible montrant du coup le manque de performance. On peut même citer l'exercice 2013 où le résultat est déficitaire.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

6.3 Les difficultés et leurs causes

La maitrise des ratios prudentiels nécessite la maitrise de beaucoup d'informations financières fiables et disponibles. La MECAP ayant connu une évolution rapide de ses activités, s'est confronté à un système d'information qui a beaucoup de limites du fait de la non maitrise d'éléments essentiels du calcul des ratios tels que les adhésions et les démissions, l'épargne des membres.

La MECAP est une institution de *l'article 44* [1]et à ce titre, a l'obligation de transmettre des données périodiques à la BCEAO, à la commission bancaire et au ministère des finances.

La principale difficulté que la MECAP a rencontrée est venue du ratio de limitation des prêts aux dirigeants et au personnel ainsi qu'aux personnes liées.

Ce ratio qui est maintenant indexé aux fonds propres induit un dépassement du ratio durant les années 2011 et 2012 et une amélioration en 2013.

Pour résoudre ces difficultés, la MECAP a pris un certains nombre de mesures pour améliorer ses résultats et par conséquent ses fonds propres.

6.4 Les mesures prises pour respecter ces ratios et leurs conséquences :

6.4.1 Les mesures prises :

Pour faire descendre les ratios qui n'étaient pas respectés en 2011 et 2012, la MECAP a pris entre autres décisions :

- La suspension des prêts et crédits à ses dirigeants et personnel jusqu'à nouvel ordre. Cette décision a permis de bloquer le montant octroyé aux dirigeants , réduisant ainsi le ratio des crédits octroyés aux dirigeants et au personnel car les remboursements de leurs crédits se déroulaient en même temps.

- La transformation de 20% de l'épargne de chaque membre en capital social. Cette décision a permis d'augmenter considérablement le capital de la MECAP et par conséquent améliorer ses fonds propres.

[1] La Banque Centrale et la Commission bancaire procèdent, après information du Ministre au contrôle de tout système financier décentralisé, dont le niveau des activités atteint un seuil qui sera déterminé par une instruction de la Banque Centrale.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- La réduction drastique des charges de fonctionnement qui s'est ressenti sur le résultat et sur sa répartition.

- L'acquisition d'un nouveau système d'information et de gestion (SIG) qui permet de générer les données en temps réel.

6.4.2 Les conséquences de ces mesures :

La MECAP étant une institution mutualiste qui a pour vocation de mutualiser les épargnes de ses membres et de leur octroyer du crédit, la mesure de suspension des prêts aux dirigeants a posé beaucoup de problèmes. Les dirigeants sont des bénévoles et à ce titre aspirent aux crédits pour régler leurs demandes sociales. En outre, la MECAP a enregistré la démission de plusieurs membres d'organes qui ont bénéficié de formation et avaient capitalisé de l'expérience. En ce qui concerne le personnel, cette mesure limite la politique sociale qui visait à les motiver. Le personnel n'ayant plus la possibilité de bénéficier du crédit va s'adresser à des institutions concurrentes alors qu'il devait faire la promotion de leur propre structure, d'où un risque de réputation.

Sur le plan financier, autant le personnel que les dirigeants participaient à la rentabilité financière par le paiement d'intérêt sur les prêts et crédits reçus. La transformation de 20% de l'épargne en capital a permis à la MECAP de réduire les frais financiers qui sont relatifs à la rémunération de l'épargne. Cette mesure a considérablement impacté le poste capital social et du coup en grande partie la cause du respect de la norme prudentielle de ce ratio qui passe de 17,65% en 2012 à 7,75% en 2013.

La réduction des charges de fonctionnement a limité la politique d'extension du réseau, et la production du crédit. La mise en place du nouveau SIG va entrainer une fiabilisation des données et un bon suivi des indicateurs pour mieux respecter les normes prudentielles édictées.

L'impact de toutes ces mesures se reflète dans les prises de décisions plus orientées vers la prévention des risques. La gouvernance, contrairement à la période antérieure, c'est-à-dire 2005, 2006, 2007, est maintenant plus professionnalisée car elle suit un tableau de bord basé sur le respect de tous les ratios. Cependant, même si nous notons une gestion financière plus saine, la mutualité commence à être menacée par la professionnalisation plus poussée de la MECAP.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Conclusion

Toutes les décisions prises, ont pour objet de générer plus facilement des fonds propres, notamment des parts sociales. Cette phase est essentielle car elle conditionne la capacité de la MECAP à développer une activité financière à ses membres.

En effet, si la réglementation prudentielle de 2008 a poussé la MECAP à jeter les bases pour l'atteinte d'une efficacité maximale dans la gestion, la fiabilité et la faisabilité se mesureront dans le temps et exigeront, la formation du personnel et des dirigeants.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

.

CONCLUSION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

La supervision prudentielle d'avant la nouvelle réglementation de 2008 correspondait à une période de croissance fulgurante des activités des institutions de microfinance en générale et la MECAP en particulier.

Cette phase de croissance était accompagnée de dysfonctionnements relatifs au non respect des dispositions réglementaires, à la faiblesse du système de surveillance prudentielle et à la défaillance du système d'information.

Ainsi, malgré les ratios prudentiels de la BCEAO qui étaient tous respectés par les mutuelles de crédits, le constat est que tous les risques n'étaient pas circonscrits.

Fort de ce constat, la Banque Centrale, dans le souci de consolider les acquis et de réduire les risques, en particulier la protection des épargnants met en place une nouvelle réglementation prudentielle en changeant le mode de détermination des ratios et en rajoutant trois(03) nouveaux ratios que sont :

- la Norme de Capitalisation ;
- la Norme de Limitation des prises de Participation ;
- le Financement des immobilisations par les Fonds Propres.

Les changements apportés dans le mode de détermination des ratios prudentiels sont essentiellement indexés aux FONDS PROPRES et aux Ressources auxquelles on soustrait les dépôts.

En claire les risques ne doivent pas être pris sur les dépôts des épargnants.

Cette mesure a profondément bouleversé la gestion des institutions mutualistes comme la MECAP qui ne disposant pas de FONDS PROPRES et de résultats positifs se retrouve avec des difficultés pour faire face aux nombreuses demandes de crédits tout en respectant les ratios.

Ainsi nous notons que si la réglementation par les ratios prudentiels permet de pérenniser l'assainissement de la gestion des IMF et préserver l'attractivité du secteur sans obérer la protection des membres, il n'en demeure pas moins un obstacle pour l'inclusion financière.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Maintenir une gouvernance originale, gérer la tension née au sein des élus bénévoles et appliquer les recommandations de la rigoureuse instruction de la BCEAO demeurent le questionnement majeur au sein de la MECAP.

La coexistence des trois objectifs stratégiques peut dans un proche avenir :

- être source de tension et de risque;
- favoriser la croissance quantitative au détriment de la protection des membres en donnant la priorité à la portée
- entrainer une crise de croissance probable, si la priorité est donnée à la viabilité financière mais que, dans le même temps, les efforts de structuration de la MECAP (formation des procédures, formation des équipes …) ne sont pas pris en charge ;
- dériver la MECAP de sa mission originelle, car l'atteinte de la viabilité financière telle qu'imposé actuellement par les ratios prudentielles, peut emmener la MECAP à changer sa politique de crédit conçue telle que les membres l'ont souhaité.

En conclusion nous retiendrons que, si la réglementation prudentielle de 2008 a poussé la MECAP à jeter les bases pour l'atteinte d'une efficacité maximale dans la gestion, la fiabilité et la faisabilité se mesureront dans le temps et exigeront, la formation du personnel et des dirigeants.

Car au-delà des performances financières, et des objectifs assignés par la réglementation prudentielle par les ratios, la MECAP veut conserver sa spécificité et réaliser un équilibre entre la vocation sociale et la nécessaire réussite économique.

Tous ces points illustrent parfaitement les arbitrages auxquels les dirigeants de la MECAP tentent de faire face actuellement et mérite une réflexion particulière.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

ANNEXE 1 : INSTRUCTION N° 010-08-2010 RELATIVE AUX REGLES PRUDENTIELLES APPLICABLES AUX SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES DES ETATS MEMBRES DE L'UNION MONETAIRE OUEST AFRICAINE (UMOA)

Le Gouverneur de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest,
Vu le Traité de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), en date du 20 janvier 2007, notamment en son article 34 ;

Vu les Statuts de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) annexés au Traité de l'UMOA, en date du 20 janvier 2007, notamment en leurs articles 30 et 59 ;

Vu la loi uniforme portant réglementation des systèmes financiers décentralisés, adoptée par le Conseil des Ministres de l'UMOA le 6 avril 2007, notamment en ses articles 6, 35, 85, 115,123, 124 et 147 ;

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DECIDE

Article premier : Objet

La présente instruction a pour objet de définir les règles et normes prudentielles applicables aux systèmes financiers décentralisés(SFD), ainsi qu'à leurs unions, fédérations ou confédérations telles que définies à l'article 1er de la loi portant réglementation des SFD.

Article 2 : Règles et normes prudentielles applicables aux SFD

Les règles et normes sont relatives :

- ✓ à la limitation des risques auxquels est exposée une institution ;
- ✓ à la couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables ;
- ✓ à la limitation des prêts aux dirigeants, au personnel ainsi qu'aux personnes liées au sens de l'article 34 de la loi portant réglementation des SFD ;
- ✓ à la limitation des risques pris sur une seule signature ;
- ✓ au coefficient de liquidité ;
- ✓ à la limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit ;
- ✓ à la réserve générale ;
- ✓ à la norme de capitalisation ;
- ✓ à la limitation des prises de participation.

Les modalités de détermination des règles et normes visées à l'alinéa précédent ainsi que la périodicité de leur production sont jointes en annexes à la présente instruction.

Article 3 : Date de transmission aux Autorités de contrôle

Les ratios sont calculés sur la base des données des états financiers arrêtés au 31 décembre de chaque année et transmis en trois (3) exemplaires au Ministre chargé des Finances, à la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest ci-après dénommée« BCEAO » ou «

Banque Centrale » et à la Commission Bancaire dans un délai de six (6) mois après la clôture de l'exercice.

Les données mensuelles sont transmises aux Autorités de contrôle, au plus tard, un mois après la fin du mois.
Les données trimestrielles sont transmises aux Autorités de contrôle, au plus tard, un mois après la fin du trimestre.

Article 4 : Mode de transmission des ratios prudentiels

L'état récapitulatif du calcul des ratios prudentiels pour les SFD visés à l'article 44 de la loi portant réglementation des SFD est communiqué sur support électronique aux Autorités de contrôle.

Les autres SFD, à défaut de fournir les données sur support électronique, doivent les transmettre sur support papier au Ministre chargé des Finances, à la Banque Centrale et à la Commission Bancaire.

Les états récapitulatifs sont revêtus de la signature d'une personne dûment habilitée à engager la responsabilité du SFD.

Article 5 : Annexes

Les annexes ci-jointes, qui font partie intégrante de la présente instruction, précisent les modalités de détermination des ratios prudentiels définis à l'article 2.

Article 6 : Entrée en vigueur

La présente instruction abroge et remplace toutes dispositions antérieures traitant du même objet.
Elle entre en vigueur le 30 août 2010 et est publiée partout où besoin sera.

Fait à Dakar, le 30 août 2010

Philippe-Henri DACOURY-TABLEY

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 2 : INSTRUCTION N° 016-12-2010 RELATIVE AU FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS ET DES PARTICIPATIONS PAR LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES

Le Gouverneur de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest,
Vu le Traité de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), en date du 20 janvier 2007, notamment en son article 34 ;

Vu les Statuts de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) annexés au Traité de l'UMOA, en date du 20 janvier 2007, notamment en leurs articles 30 et 59 ;

Vu la loi uniforme portant réglementation des systèmes financiers décentralisés, adoptée par le Conseil des Ministres de l'UMOA le 6 avril 2007, notamment en ses articles 85, 115, 123 et147 ;

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DECIDE

Article premier : Objet

La présente instruction a pour objet de réglementer le mode de financement des immobilisations et des participations par les systèmes financiers décentralisés (SFD), leurs unions, fédérations ou confédérations telles que définies à l'article 1er de la loi portant réglementation des SFD.

Article 2 : Définitions

Les immobilisations représentent des biens et valeurs destinés à rester durablement dans le SFD. Il s'agit notamment des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que des titres de participation.

Les titres de participation sont ceux dont l'acquisition et la possession durable, qui leur confèrent le caractère d'immobilisation, permettent d'exercer une certaine influence sur l'institution qui les a émis.

Article 3 : Mode de financement

Les SFD sont tenus de financer l'ensemble de leurs immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que leurs titres de participation par leurs fonds propres.

Article 4 : Modalités de détermination du ratio et norme à respecter

Le total des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que les titres de participation à l'exclusion d'une part, des frais et valeurs immobilisés incorporels et d'autre part, des participations dans d'autres SFD ou établissements de crédit, ne peut excéder 100% des fonds propres du SFD concerné.

Les modalités de détermination des règles et norme visées à l'alinéa précédent sont jointes en annexe de la présente instruction.

Article 5 : Date de transmission aux Autorités de contrôle

Les SFD sont tenus de produire ce ratio sur une base trimestrielle. Cette donnée est transmise aux Autorités de contrôle, au plus tard, un (1) mois après la fin du trimestre.

En fin d'exercice, le ratio relatif au financement des immobilisations et des participations est calculé sur la base des données des états financiers arrêtés au 31 décembre de chaque année et transmis en trois (3) exemplaires au Ministre chargé des Finances, à la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest ci-après dénommée « BCEAO » ou « Banque Centrale » et à la Commission Bancaire dans un délai de six (6) mois après la clôture des comptes.

Article 6 : Mode de transmission du ratio prudentiel

L'état récapitulatif du calcul de ce ratio prudentiel pour les SFD visés à l'article 44 de la loi portant réglementation des SFD est communiqué sur support électronique aux Autorités de contrôle.

Les autres SFD, à défaut de fournir les données sur support électronique, doivent les transmettre sur support papier au Ministre chargé des Finances, à la Banque Centrale et à la Commission Bancaire.

L'état récapitulatif est revêtu de la signature d'une personne dûment habilitée à engager la responsabilité du SFD.

Article 7 : Annexe

L'annexe ci-jointe, qui fait partie intégrante de la présente instruction, précise les modalités de détermination du ratio relatif au financement des immobilisations et des participations par les fonds propres.

Article 8 : Entrée en vigueur

La présente instruction entre en vigueur le 1er janvier 2011 et est publiée partout où besoin sera.

Fait à Dakar, le 29 décembre 2010

Philippe-Henri DACOURY-TABLEY

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 3 : INSTRUCTION N° 017-12-2010 RELATIVE A L'ORGANISATION DU CONTROLE INTERNE AU SEIN DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES

Le Gouverneur de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest,

Vu le Traité de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), en date du 20 janvier 2007, notamment en son article 34 ;

Vu les Statuts de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) annexés au Traité de l'UMOA, en date du 20 janvier 2007, notamment en leurs articles 30 et 59 ;

Vu la loi uniforme portant réglementation des systèmes financiers décentralisés, adoptée par le Conseil des Ministres de l'UMOA le 6 avril 2007, notamment en ses articles 37 à 42 ;

DECIDE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Article premier : Objet

La présente instruction a pour objet de préciser les dispositions organisant le contrôle interne au sein des systèmes financiers décentralisés (SFD) tels que définis à l'article 1er de la loi portant réglementation des SFD.
Le système de contrôle interne porte sur :

- ✓ la vérification de la conformité des opérations réalisées et de l'organisation avec les dispositions législatives, réglementaires et prudentielles en vigueur, les normes et usages professionnels et déontologiques, les orientations et décisions des organes dirigeants, notamment en matière de risques, de pouvoirs, de signature
- ✓ et de taux d'intérêt ainsi que les procédures internes ;
- ✓ la surveillance de la qualité de l'information comptable et financière, en particulier les conditions d'enregistrement, de conservation et de disponibilité des données ;
- ✓ la protection des ressources humaines, de la clientèle et des actifs de l'institution ;
- ✓ la prévention, la détection et la gestion des risques ;
- ✓ la vérification du respect de la conformité des procédures avec les dispositions de la loi uniforme relative à la lutte contre le blanchiment des capitaux et celle portant sur le financement du terrorisme dans les Etats membres de l'UEMOA et leurs textes d'application.

Article 2 : Obligation de mise en place d'un système de contrôle interne

Tout SFD en activité dans un Etat membre de l'UMOA est tenu de se doter d'un système de contrôle interne efficace qui précise l'organisation et les objectifs du contrôle interne ainsi que les moyens destinés à assurer cette fonction. Ce document fait partie intégrante des procédures internes de l'institution. Le système doit être adapté à l'organisation du SFD, à la nature et au volume de ses activités, ainsi qu'aux risques auxquels il est exposé.

Article 3 : Rapports de contrôle interne

Les rapports internes de vérification ou d'inspection sont adressés au Ministre et, dans le cas des systèmes financiers décentralisés

visés à l'article 44 de la loi portant réglementation des SFD, à la Banque Centrale ou à la Commission Bancaire qui peuvent, en cas d'infractions aux dispositions légales ou réglementaires ou de pratiques préjudiciables aux intérêts des déposants et des créanciers, exiger la mise en œuvre de mesures de redressement.

Les anomalies constatées font l'objet d'un rapport, assorti de recommandations, adressé aux organes d'administration et de gestion de l'institution concernée et, dans le cas des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, à l'organe de contrôle et à l'institution à laquelle elle est affiliée. Dans les trente (30) jours qui suivent sa production, copie de ce rapport est transmise au Ministre, à la Banque Centrale ou à la Commission Bancaire.

Les rapports de contrôle interne contenant des constats mettant en cause les dirigeants ne peuvent être modifiés par les organes dirigeants. Toutefois, les personnes incriminées peuvent formuler des observations sur les constats dressés. Les observations formulées doivent être jointes au rapport de contrôle.

Le non-respect de ces dispositions expose les contrevenants aux sanctions disciplinaires prévues à l'article 71 de la loi portant réglementation des SFD, sans préjudice des sanctions pénales.

Le rapport de contrôle global doit être élaboré et transmis aux Autorités de contrôle au plus tard dans les six (6) mois suivant la fin de l'année civile.

Article 4 : Annexe

L'annexe ci-jointe, qui fait partie intégrante de la présente instruction, précise le rôle et les responsabilités des dirigeants, le contenu du contrôle interne et les normes de présentation des rapports de contrôle global.

Article 5 : Entrée en vigueur

La présente instruction entre en vigueur le 1er janvier 2011 et est publiée partout où besoin sera.

Fait à Dakar, le 29 décembre 2010

Philippe-Henri DACOURY-TABLEY

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 4 : INSTRUCTION N° 020-12-2010 RELATIVE AUX INDICATEURS PERIODIQUES A TRANSMETTRE PAR LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES AU MINISTRE CHARGE DES FINANCES, A LA BANQUE CENTRALE ET A LA COMMISSION BANCAIRE DE L'UNION MONETAIRE OUEST AFRICAINE (UMOA)

Le Gouverneur de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest,

Vu le Traité de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), en date du 20 janvier 2007, notamment, en son article 34 ;

Vu les Statuts de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) annexés au Traité de l'UMOA, en date du 20 janvier 2007, notamment en leurs articles 30 et 59 ;

Vu la loi uniforme portant réglementation des systèmes financiers décentralisés, adoptée par le Conseil des Ministres de l'UMOA le 6 avril 2007, notamment en son article 55 ;

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DECIDE

Article premier : Objet

La présente instruction a pour objet de fixer les indicateurs périodiques à communiquer par les systèmes financiers décentralisés (SFD) au Ministre chargé des Finances, à la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest ci-après dénommée « BCEAO » ou« Banque Centrale » et à la Commission Bancaire de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), ainsi que les modalités de leur transmission.

Article 2 : Périodicité de transmission des données périodiques

Les SFD visés à l'article 44 de la loi portant réglementation des SFD sont tenus de communiquer, sur une base mensuelle, au Ministre chargé des Finances, à la Banque Centrale et à la Commission Bancaire de l'UMOA, les indicateurs périodiques dont la forme et le contenu sont précisés à l'annexe de la présente instruction.

Pour les autres SFD, la transmission des indicateurs périodiques est requise sur une base trimestrielle.

Article 3 : Date limite de communication des indicateurs périodiques

Les SFD relevant de l'article 44 de la loi portant réglementation des SFD sont tenus de transmettre aux Autorités visées à l'article 2 dans un délai maximum de trente (30) jours calendaires à compter de la fin du mois concerné, les indicateurs périodiques figurant en annexe de la présente instruction.

Pour les autres SFD, les indicateurs périodiques sont transmis, aux Autorités de contrôle, dans un délai maximum de trente (30) jours calendaires à compter de la fin du trimestre.

Le défaut de communication de ces indicateurs périodiques aux Autorités visées à l'article 2 est passible de pénalités conformément aux dispositions de l'article 73 de la loi uniforme.

Article 4 : Mode de transmission des indicateurs périodiques

Les SFD visés à l'article 44 de la loi portant réglementation des SFD sont tenus de communiquer aux Autorités de contrôle leurs indicateurs périodiques sur support électronique.

Les autres SFD, à défaut de fournir les indicateurs sur support électronique, les transmettent sur support papier. Ils doivent être revêtus de la signature d'une personne dûment habilitée pour engager la responsabilité du SFD.

Article 5 : Annexe

L'annexe ci-jointe, qui fait partie intégrante de la présente instruction, détermine les indicateurs périodiques à communiquer aux Autorités de contrôle.

Article 6 : Entrée en vigueur

La présente instruction abroge et remplace toutes dispositions antérieures traitant du même objet.
Elle entre en vigueur le 1er janvier 2011 et est publiée partout où besoin sera.

Fait à Dakar, le 29 décembre 2010

Philippe-Henri DACOURY-TABLEY

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 5 : LES MODES DE CALCULS DES DIX (10) RATIOS PRUDENTIELS DE LA BCEAO

Tableau 1 : RATIO DELIMITATION DES RISQUES AUXQUELS EST EXPOSEE UNE INSTITUTION DE CREDIT (ARTICLE 36 DE LA LOI PORTANT REGLEMENTATION DES SFD)

A/Numérateur	**B/Dénominateur**
VARIABLES	**VARIABLES**
Risques portés par une institution : Montant net des provisions et des dépôts de garantie	**Ressources**
Comptes ordinaires débiteurs chez les institutions financières (A12)	Comptes ordinaires créditeurs des institutions financières (F1A)
Autres comptes de dépôts chez les institutions financières (A2A)	Autres comptes de dépôts créditeurs reçus des institutions financières (F2 A)
Comptes de prêts (A3A)	Comptes d'emprunts (F3A)
Prêts en souffrance (A 70)	Autres sommes dues aux institutions financières (F 50)
Crédits à court terme(B2D)	Comptes d'épargne à régime spécial(G2A)
Comptes ordinaires débiteurs des membres, bénéficiaires ou clients (B2N)	Comptes ordinaires créditeurs des membres bénéficiaires ou clients (G10)
Crédits à moyen terme (B 30)	Dépôts à terme reçus des membres, bénéficiares ou clients (G15)
Crédits à long terme (B40)	Autres dépôts reçus des clients, membres ou bénéficiaires (G35)
Crédits en souffrance (B70)	Emprunts reçus des membres, bénéficiaires ou clients (G60)
Titres de placement(C10)	Autres sommes dues aux membres, bénéficiaires ou clients (G70)
Titres de participation(D1E)	Provisions, fonds propres et assimilés (L01)
Titres d'investissement(D1L)	
Engagement par signature donnés (N1A+N1J+N3A+Q1A)	
Ratio = A/B x 100	
Norme : < ou = 200%	

Source : BCEAO

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 2 : RATIO DE COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES : (Article 147 de la loi portant réglementation des SFD)

A/Numérateur	B/Dénominateur
VARIABLES	VARIABLES
Ressources stables	Emplois à moyen terme (Montants Nets)
Provisions, fonds propres et assimilés (L01)	Dépôts à terme constitués auprès des institutions Financières à plus d'un an (A2H)
Autres comptes de dépôts créditeurs à moyen et long terme (F2A)	Dépôts de garantie constitués auprès des institutions Financières à plus d'un an (A21)
Comptes d'emprunts à terme auprès des Institutions financières (F3F)	Autres dépôts constitués auprès des institutions Financières à plus d'un an (A2J)
Autres sommes dues aux Institutions financières à moyen et long terme(F50)	Comptes de prêts à terme auprès des institutions Financières à plus d'un an (A3C)
Dépôts à terme reçus à moyen et long terme (G15)	Prêts en souffrance nets des provisions auprès des Institutions Financières (A70)
Comptes d'épargne à régime spécial des membres, bénéficiaires ou clients à moyen terme (G2A)	Crédits à moyen terme aux membres, bénéficiaires ou clients (B 30)
	Crédits à long terme aux membres, bénéficiaires ou clients (B 40)
Autres dépôts de garantie reçus des membres bénéficiaires ou clients à moyen et long terme (G30)	Crédits en souffrance nets des provisions des membres, bénéficiaires ou clients (B70)
Autres dépôts reçus des membres bénéficiaires ou clients à moyen et long terme (G35)	Titres de participation (D1E)
Emprunts reçus des membres bénéficiaires ou clients à moyen et long terme (G60)	Titres d'investissement (D1L)
Autres sommes dues aux membres bénéficiaires ou clients à moyen et long terme (G70)	Prêts et titres subordonnés (D10)
	Dépôts de cautionnement (D15)
	Immobilisations en cours (D23)
	Immobilisations d'exploitation(D30)
	Immobilisations hors exploitation (D 40)
Ratio= A/B x 100	
Norme : > 100%	

Source : BCEAO

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 3 : RATIO DE LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS ET AU PERSONNEL, AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES : (article 35 DE LA LOI PORTANT REGLEMENTATION DES SFD ET 20 DU DECRET PORTANT APPLICATION DE LA LOI PORTANT REGLEMENTATION DES SFD)

A/Numérateur	**B/Dénominateur**
VARIABLES	VARIABLES
Prêts et engagements par signature	**Fonds propres**
Montant brut des prêts et engagements par signature donnés aux dirigeants est obtenu à partir des tableaux annexés aux états financiers et est vérifié sur la base de l'état détaillé des crédits mis en place et des engagements par signature donnés par l'institution	Subvention d'investissements (L10)
	Fonds affectés (L20)
	Fonds de crédits(L27)
	Provisions pour risques et charges (L30)
	Provisions réglementées (L35)
	Emprunts et titres émis subordonnés (L41)
	Fonds pour risques financiers généraux(L45)
	Primes liées au capital (L50)
	Réserves (L55)
	Ecart de réévaluation des immobilisations (L59)
	Capital(L60)
	Fonds de dotation (L65)
	Report à nouveau positif (L70)
	Excédent des produits sur les charges (L75)
	Résultat positif sur les charges (L80)
	Eléments à déduire
	Capital non appelé(L62)
	Excédents des charges sur les produits (E05)
	Immobilisations incorporelles nettes (D24+D31+D41+D46)
	Report à nouveau négatif(L70)
	Résultat déficitaire de l'exercice (L80)
	Compléments de provisions non constituées et exigées par les autorités de contrôle
	Toutes participation constituant des fonds propres dans d'autres SFD ou établissement de crédit
Ratio= A/B x 100	
Norme : < ou = 10%	

Source : BCEAO

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 4 : RATIO DE LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UNE SEULE SIGNATURE (ARTICLE 147 DE LA LOI PORTANT REGLEMENTATION DES SFD

A/Numérateur	**B/Dénominateur**
VARIABLES	VARIABLES
Prêts et engagements par signature	**Fonds propres**
Montant brut des prêts et engagements par signature donnés à un plus gros emprunteur est obtenu à partir des annexes aux états financiers et est vérifié à partir de l'état des prêts accordés par l'institution	Subvention d'investissements (L10)
	Fonds affectés (L20)
	Fonds de crédits(L27)
	Provisions pour risques et charges (L30)
	Provisions réglementées (L35)
	Emprunts et titres émis subordonnés (L41)
	Fonds pour risques financiers généraux(L45)
	Primes liées au capital (L50)
	Réserves (L55)
	Ecart de réévaluation des immobilisations (L59)
	Capital(L60)
	Fonds de dotation (L65)
	Report à nouveau positif (L70)
	Excédent des produits sur les charges (L75)
	Résultat positif sur les charges (L80)
	Eléments à déduire
	Capital non appelé(L62)
	Excédents des charges sur les produits (E05)
	Immobilisations incorporelles nettes (D24+D31+D41+D46)
	Report à nouveau négatif(L70)
	Résultat déficitaire de l'exercice (L80)
	Compléments de provisions non constituées et exigées par les autorités de contrôle
	Toutes participation constituant des fonds propres dans d'autres SFD ou établissement de crédit
Ratio= A/B x 100	
Norme : < ou = 10%	

Source : BCEAO

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 5 : RATIO DE NORME DE LIQUIDITE : (ARTICLE 147 DE LA LOI PORTANT REGLEMENTATION DES SFD)

A/Numérateur	**B/Dénominateur**
VARIABLES	VARIABLES
Valeurs réalisables et disponibles (montants nets)	Passif exigible
Valeur en caisse (A10)	Comptes ordinaires créditeurs des Institutions Financières (F1A)
Comptes ordinaires débiteurs chez les Institutions Financières (A12)	Autres comptes de dépôts créditeurs des Institutions Financières (F2A)
Dépôts à court terme constitués auprès des Institutions Financières (A2J)	Emprunts à moins d'un an auprès des Institutions financières (F3E)
Autres comptes de dépôts débiteurs chez les Institutions Financières (A2A)	Emprunts à terme (F3F)
comptes de prêts à court terme aux Institutions Financières (A38)	Autres sommes dues aux Institutions Financières (F50)
crédits à court terme aux membres bénéficiaires ou clients (B2D)	Comptes ordinaires créditeurs des membres, bénéficiaires ou clients (G10)
Comptes ordinaires, débiteurs des membres bénéficiaires ou clients (B2N)	Dépôts à terme reçus à court terme (G15)
Crédits à moyen terme (B 30)	Comptes d'épargne à régime spécial (G2A)
Crédits à long terme (B 40)	Autres dépôts de garantie reçues des membres, bénéficiaires ou clients (G 30)
Titres de placement (C10)	Autres dépôts des membres, bénéficiaires ou clients (G 35)
Comptes de stock (C30)	Emprunts de l'Institution auprès des membres (G60)
Débiteurs divers (C40)	Autres sommes dues aux membres, bénéficiaires ou clients (G70)
Valeur à l'encaissement avec crédit immédiat (C56)	Versements restant à effectuer à court terme (H10)
Créances rattachés (A60+B65+C55)	Créditeurs divers à court terme (H40)
Engagement de financement et de garanties données (N1A+N1J+ N2A+N2J)	Dettes rattachées(F60+G90)
Ratio= A/B x 100	
Norme : > 80%	

Source : BCEAO

CESAG BIBLIOTHEQUE

Tableau 6 : RATIO DE LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNES ET DE CREDIT (ARTICLE 36 DE LA LOI PORTANT REGLEMENTATION DES SFD)

A/Numérateur	**B/Dénominateur**
VARIABLES	VARIABLES
Montant consacré par l'institution aux activités autres que l'épargne et le crédit	**Risques portés par une institution : Montants nets des provisions et des dépôts de garantie**
Montant consacré par l'institution aux opérations autres que les activités d'épargne et de crédit peut être obtenu à partir des tableaux annexes aux états financiers	Comptes ordinaires débiteurs chez les Institutions Financières (A12)
	Comptes de prêts(A3A)
	Prêts en souffrance(A70)
	Crédit à court terme (B2D)
	Comptes ordinaires débiteurs des membres, bénéficiaires ou clients(B2N)
	Crédits à moyen terme(B30)
	Crédits à long terme(B40)
	Crédits en souffrance(B70)
	Titres de placement(C10)
	Titres de participation(D1E)
	Titres d'investissement(D1L)
	Engagements par signature donnés (N1A+N1J+N3A+Q1A)
Ratio= A/B x 100	
Norme : < ou = 5%	

Source : BCEAO

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 7 : RATIO DE RESERVE GENERALE (ARTICLES 85 ET 124 DE LA LOI PORTANT REGLEMENTATION DES SFD)

A/Numérateur	**B/Dénominateur**
VARIABLES **Base de calcul** Dotation de l'exercice	VARIABLES **Dotation annuelle** Résultat de l'exercice (L 80) Report à nouveau déficitaire
Ratio= A/B x 100	
Norme : > 15%	

Source : BCEAO

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 8 : RATIO DE NORME DE CAPITALISATION : ARTICLE 85 ET 123 DE LA LOI PORTANT REGLEMENTATION DES SFD

A/Numérateur	**B/Dénominateur**
VARIABLES	VARIABLES
FONDS PROPRES	**Total actif de fin de période en montants nets**
Subvention d'investissement (L10)	Actif net (E90)
Fonds affecté(L20)	
Fonds de crédits(L27)	
Provisions pour risques et charges(L30)	
Provisions règlementées(L35)	
Emprunts et titres émis subordonnés(L41)	
Fonds pour risques financiers généraux (L45)	
Primes liées au capital (L50)	
Réserves(L55)	
Ecart de réévaluation des immobilisations (L59)	
Capital (L60)	
Fonds de dotation (L65)	
Report à nouveau positif(L70)	
Excédent des produits sur les charges (L75)	
Résultat positif de l'exercice (L80)	
Eléments à déduire	
Capital non appelé(L62)	
Excédents des charges sur les produits(E05)	
Immobilisations incorporelles nettes (D24+D31+D41+D46)	
Report à nouveau négatif(L70)	
Résultat déficitaire de l'exercice(L80)	
Compléments de provisions non constituées et exigées par les autorités de contrôle	
Toute participation constituant des fonds propres dans d'autres SFD ou établissement de crédit	
Ratio= A/B x 100	
Norme : > 15%	

Source : BCEAO

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 9 : RATIO DE LIMITATION DES PRISES DE PARTICIPATION ET DES IMMOBILISATIONS : ARTICLE 36 DE LA LOI PORTANT REGLEMENTATION DES SFD

A/Numérateur	**B/Dénominateur**
VARIABLES	VARIABLES
TITRES DE PARTICIPATION	**FONDS PROPRES**
Titres de participation(D1E) sauf participation dans les établissements de crédits et les SFD	Subvention d'investissement (L10)
	Fonds affectés(L20)
	Fonds de crédits(L27)
	Provisions pour risques et charges(L30)
	Provisions règlementées(L35)
	Emprunts et titres émis subordonnés(L41)
	Fonds pour risques financiers généraux (L45)
	Primes liées au capital (L50)
	Réserves(L55)
	Ecart de réévaluation des immobilisations (L59)
	Capital (L60)
	Fonds de dotation (L65)
	Report à nouveau positif(L70)
	Excédent des produits sur les charges (L75)
	Résultat positif de l'exercice (L80)
	Eléments à déduire
	Capital non appelé(L62)
	Excédents des charges sur les produits(E05)
	Immobilisations incorporelles nettes (D24+D31+D41+D46)
	Report à nouveau négatif(L70)
	Résultat déficitaire de l'exercice(L80)
	Compléments de provisions non constituées et exigées par les autorités de contrôle
	Toute participation constituant des fonds propres dans d'autres SFD ou établissement de crédit
Ratio= A/B x 100	
Norme : < 25%	

Source : BCEAO

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 10 : RATIO DE FINANCEMENT DES IMMOBILISATUIONS ET DE PARTICIPATION PAR LES FONDS PROPRES :(Instruction N° 016-12-2010)

A/Numérateur	**B/Dénominateur**
VARIABLES	**VARIABLES**
Total des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que des titres de participation à l'exclusion d'une part, des frais et valeurs immobilisé et des participations dans d'autres SFD ou établissements de crédit : montants nets des amortissements et des provisions éventuelles	FONDS PROPRES
	Subvention d'investissement (L10)
	Fonds affectés(L20)
	Fonds de crédits(L27)
	Provisions pour risques et charges(L30)
	Provisions règlementées(L35)
	Emprunts et titres émis subordonnés(L41)
	Fonds pour risques financiers généraux (L45)
	Primes liées au capital (L50)
	Réserves(L55)
	Ecart de réévaluation des immobilisations (L59)
	Capital (L60)
	Fonds de dotation (L65)
	Report à nouveau positif(L70)
	Excédent des produits sur les charges (L75)
	Résultat positif de l'exercice (L80)
	Eléments à déduire
	Capital non appelé(L62)
	Excédents des charges sur les produits(E05)
	Immobilisations incorporelles nettes (D24+D31+D41+D46)
	Report à nouveau négatif(L70)
	Résultat déficitaire de l'exercice(L80)
	Compléments de provisions non constituées et exigées par les autorités de contrôle
	Toute participation constituant des fonds propres dans d'autres SFD ou établissement de créditd
Ratio= A/B x 100	
Norme : < 100%	

Source : BCEAO

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

1. Adams D.W & Fitchett D.A (1994), *Finance informelle dans les pays en developpement*, Presse Universitaire de Lyon.
2. Alter S. K. (2000) Managing *Double Bottom line: A business Planning Reference Guide for Social Enterprises*, Paperback, Pact publication, USA, 356 p.
3. AP /SFD, *Cahier sur les règles prudentielles et les indicateurs périodique applicables aux SFD de l'UEMOA.*
4. Attali Jacques et Arthur Bertrand (2006), *voyage au cœur d'une révolution, la microfinance contre la pauvreté*, Editions Planète Finance, France, 214 pages.
5. BCEAO (2013), *recueil des textes législatifs et réglementaire applicables aux systèmes financiers décentralisés dans l'Union Monétaire Ouest-Africaine (UMOA)*, Editions BCEAO, 260 pages.
6. Bernd Balkenhol (2009), *microfinance et politique publiques portée, performance et efficacité*, Editions presses Université de France, France, 355 pages.
7. Boyé Sebastien & Al (2009), le guide de la microfinance :microcrédit et épargne pour le développement, Editions d'Organisation, Paris, 365 pages.
8. Bradley Xavier et Deschamp Christian (2005), *monnaie, banque et financement*, Editions Dalloz, France, 363 pages.
9. Campion Anita (2000), *le contrôle interne : guide pratique à l'usage des institutions de microfinance*, Care Pact publication, Washington, 93 pages.
10. Catholic Relief Service (2010), *gestion de la performance sociale*.
11. CGAP (2013), *cartographie de la demande et l'utilisation des services financiers par les populations à bas revenus*, www.microfinance.sn/docs/.
12. Chao-Beroff, Prebois, A. (2001) *F inance of Solidarity, Cahier de Propositions pour le 21 ieme siecle, Fondation Charles Léopold Mayer (FPH), Alliance pour un monde responsable, pluriel et solidaire*, Paris, France, 15p. (http:// finsol.socioeco.org/).
13. DMF (2013), *rapport sur la situation globale du secteur en 2012*, Dakar.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

14. Fournier Y(1994), *SFD et èfficacitè économique et sociale en Afrique Francophone, Techniques financières et developpement*, (33).

15. Gentil Dominique & Hugon P (1996), *Les avatares du modèles Grameen bank*, Revue Tiers Monde, n° 145, janvier.

16. Grégoire Jean Luc & Al (2008), *l'Afrique et les défis de la gouvernance*, Editions Maisoneuve & Larousse, France, 851 pages.

17. Holmes Elisabeth & Jules Ndambu (2011), *diagnostic sur la protection des consommateurs des services de microfinance au Sénégal*, www.microfinance.sn/docs/enquete_protection_client_senegal_pdf.

18. Iribarne Patrik (2006), les tableaux de bord de la performance : comment les concevoir, les aligner et les déployer sur les facteurs clé de succès, 2eme Edition Dunod, Paris, 278 pages.

19. Labie M (1996), *Perspectives d'autonomie et de perenisation des systèmes financiers decentralisés*, Revue Tiers-monde, n°145.

20. Lautier Bruno (2004), *l'économie informelle dans le tiers monde*, Edition la Découverte, Paris, 121 pages.

21. Lheriau Laurent (2009), *précis de la réglementation de la microfinance*, Edition AFD, France, 359 pages.

22. Mader F (1975), *Les ratios de l'analyse du risque*, Revue Analyse financière, 2ieme trimestre.

23. MECAP (2013), *rapport d'activité de l'exercice 2012*.

24. Ouedraogo Alpha & Gentil Dominique (2008), *la microfinance en Afrique de l'Ouest histoire et innovations*, Editions Karthiala, 307 pages.

25. Raynard Jacques & Al (2010), *la microfinance : du microcrédit au sociale busness*, Editions Lexix Nexis, Paris, 182 pages.

26. Robert Peck, Timothy Lyman et Richad Rosenberd (2003), *principes directeur en matière de réglementation et de supervision de la microfinance*, Washington, 31 pages.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

27. Rock R, Oetro M et Saltzman S (2001), *principe et pratique de la gouvernance en microfinance, microentreprise best practices, USAID, ACCIO N international*, traduction francaise GRET, 52 pages.

28. Servet J.- M (1996), *Risque, incertitude et financement de proximité en Afrique. Une Approche socio-économique,* Revue Tiers Monde, 37 (145), 45_58.

29. Tulchin A (2003), *Micrifinance's Double Bottom Line, Working Paper to Develop New Sources of Capital Social Enterprise A SSOCIATES for the Micro Capital Institute,* USA, 49p.

30. Voyer Pierre (1999), *tableau de bord de gestion et indicateur de performance,* 2eme Edition Presse Université de Quebec,

31. Yunus Mohamed (1997), *vers un monde sans pauvreté*, Edition Jean Claude Lates, Paris, 399 pages.

32. Zeller M, R.L.Meyer (eds.) (2002), *Financial sustainability, and impact*, Johns Hopkins University Press, Baltimore and London, December 2002.

CESAG - BIBLIOTHEQUE