



**Centre Africain d'études Supérieures en Gestion**

**Institut Supérieur de  
Comptabilité, de Banque et de  
Finance  
(ISCBF)**

**Master Africain en Microfinance**

**(MAM)**

**Promotion 2  
(2009-2010)**

**Mémoire de fin d'étude  
THEME**

**Alliance stratégique entre systèmes financiers  
décentralisés et bailleurs pour une inclusion  
financière rurale : Cas de DJOMEK**

**Présenté par :**

**Dirigé par :**

**M. Amath Diama COBAR**

**M. Mbaye DIOUF**

**Conseiller Technique Résident en Microfinance  
Expert International du PRESEM/FENU**

**Mai 2011**

## Remerciements

---

Pour cette opportunité solennelle, qu'il nous soit permis de remercier :

- Monsieur Eric DRIESEN, Secrétaire Général de l'ONG internationale AQUADEV ;
- Monsieur Moussa YAZI, Directeur de l'ISBF du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) qui nous a accepté dans son institut pour suivre ce master africain en microfinance (MAM) et nous a permis d'écrire ce mémoire ;
- Monsieur Mbaye DIOUF à qui il nous est particulièrement agréable d'exprimer notre satisfaction pour avoir accepté d'examiner nos travaux de fin de formation.
- Monsieur Momar Aly NDIAYE, président d'honneur de la DJOMECE ;
- Monsieur Aly Ngouille NDIAYE, Président du Conseil d'Administration de DJOMECE, pour son soutien sans faille depuis la fin de notre carrière universitaire ;
- Monsieur Mansour NDIAYE, Directeur Général de l'Union Financière des Mutuelles (UFM) ;
- Madame Marema SOUMARE, assistante du programme du master africain en microfinance pour son soutien durant la scolarité ;
- Monsieur Alassane POUMANE, président du conseil de surveillance de DJOMECE, pour son appui déterminant ;
- Monsieur Cheikh Tidiane MAR, auditeur interne au CESAG ;
- Tout le personnel de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit du Djoloff (DJOMECE) qui nous ont aidés à élaborer ce mémoire ;
- Tout le personnel des institutions partenaires de DJOMECE particulièrement Monsieur Sadibou LY, coordonnateur national du programme d'appui à la lettre de politique sectorielle (PALPS) ;
- Tous les enseignants du CESAG pour avoir concouru à notre formation ;
- Enfin, les honorables membres du jury, à qui nous témoignons notre gratitude pour leur bonne compréhension à critiquer ce travail.

## Liste des sigles et abréviations

---

- ADA** : Appui au Développement Autonome
- ACDI** : Agence Canadienne de Développement International
- AFDS** : Agence du Fonds de Développement Social
- AFI** : Alliance for Financial Inclusion
- AID** : Agence Internationale de Développement
- AMREC** : Alliance des mutuelles rurales d'Epargne et de Crédit
- APSPD** : Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés
- BAD** : Banque Africaine de Développement
- BCEAO** : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
- BHS** : Banque de l'Habitat du Sénégal
- BRS** : Banque Régionale de Solidarité
- CA** : Conseil d'Administration
- CBAO** : Compagnie Bancaire de l'Afrique de l'Ouest
- CC** : Comité de Crédit
- CGAP** : Consultative Group to Assist the Poor
- CMRL** : Consortium des Mutuelles de la Région de Louga
- CNCAS** : Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal
- COOPEC** : Coopérative d'Epargne et de Crédit
- CSAG** : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
- DMF** : Direction de la MicroFinance
- DJOMEC** : Djoloff Mutuelle d'Epargne et de Crédit
- DSRP** : Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
- FADEC** : Fédération des Associations de Développement Communautaire
- FCBS** : Fonds de Contre partie Belgo-Sénégalais
- FENU** : Fonds d'Equipement des Nations Unies
- FIDA** : Fonds International de Développement Agricole
- FNPF** : Fonds National de Promotion de l'Entreprenariat Féminin
- FNPJ** : Fonds National de Promotion de la Jeunesse
- FPE** : Fonds de Promotion Economique
- FSF** : Fondation Sen-Finances

**FUSM** : Fondation Un Sol Mun

**GCAP**: Groupe Consultatif d'Appui aux pauvres

**GIE** : Groupement d'Intérêt Economique

**GPF** : Groupement de Promotion Féminine

**IMF** : Institution de MicroFinance

**LPS** : Lettre de Politique Sectorielle

**MEC** : Mutuelle d'Epargne et de Crédit

**MECAPP** : Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Agriculteurs, Pasteurs et Pêcheurs

**MEF** : Ministère de l'Economie et des Finances

**OCB** : Organisation Communautaire de Base

**OMD** : Objectif du Millénaire pour le Développement

**ONG** : Organisation Non Gouvernementale

**PALPS** : Programme d'Appui à la Lettre de Politique Sectorielle

**PARMEC** : Programme d'Appui à la Règlementation des Mutuelles d'Epargne et de Crédit

**PIB** : Produit Intérieur Brut

**PLASEPRI** : Plateforme d'Appui au Secteur Privé et valorisation de la diaspora Sénégalaise en Italie

**PME** : Petite et Moyenne Entreprise

**PNUD** : Programme des Nations Unies pour le Développement

**PRESEM** : Programme de Renforcement du Secteur de la Microfinance

**PRP** : Programme de Réduction de la Pauvreté

**PTF** : Partenaire Technique et Financier

**SA** : Société Anonyme

**SARL** : Société à Responsabilité Limitée

**SFD** : Système Financier Décentralisé

**SIG** : Système d'Information et de Gestion

**SP-SFD** : Sous Projet- Système Financier Décentralisé

**STA** : Société de Transfert d'Argent

**UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

**UIMCEC** : Union des Institutions Mutualistes Communautaires d'Epargne et de Crédit

---

## Liste des tableaux

---

Tableau n° 1 : Situation de portefeuille d'épargne en 2009.....	43
Tableau n°2 : Evolution des crédits accordés par DJOMEC .....	45
Tableau n° 3 : Récapitulatif du budget global du plan d'action .....	48
Tableau n° 4 : Récapitulatif du financement des sous projets .....	49
Tableau n° 5 : Récapitulatif du financement des projets .....	51
Tableau n° 6 : Récapitulation du financement du FNPJ .....	52
Tableau n° 7 : Récapitulatif du financement du FNPJ.....	52
Tableau n° 8 : Les différents bailleurs de DJOMEC avec leurs conditions ...	54
Tableau n° 9 : Taille de l'échantillon enquêtée.....	56
Tableau n° 10: Résultat de l'échantillonnage auprès des membres bénéficiaires de crédits sur fonds des bailleurs .....	57
Tableau n° 11: Résultat de l'échantillonnage auprès du personnel et des élus de DJOMEC .....	57
Tableau n° 12 : Montant des financements reçus des partenaires stratégiques.....	59

---

## Liste des figures

---

Figure n° 1 : Schéma du modèle d'analyse.....	28
Figure n° 2 : Organigramme de DJOMECE.....	41
Figure n° 3 : Evolution des crédits accordés de 2000 à 2009 .....	45
Figure n° 4 : Evolution du nombre de bénéficiaires de crédit de 2000 à 2009.....	46

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Liste des annexes**

---

Annexe n°1 : Les Conditions d'octroi de crédit de DJOMECE..... 70  
Annexe n°2 : Questionnaire pour DJOMECE..... 74

CESAG - BIBLIOTHEQUE

---

## Table des matières

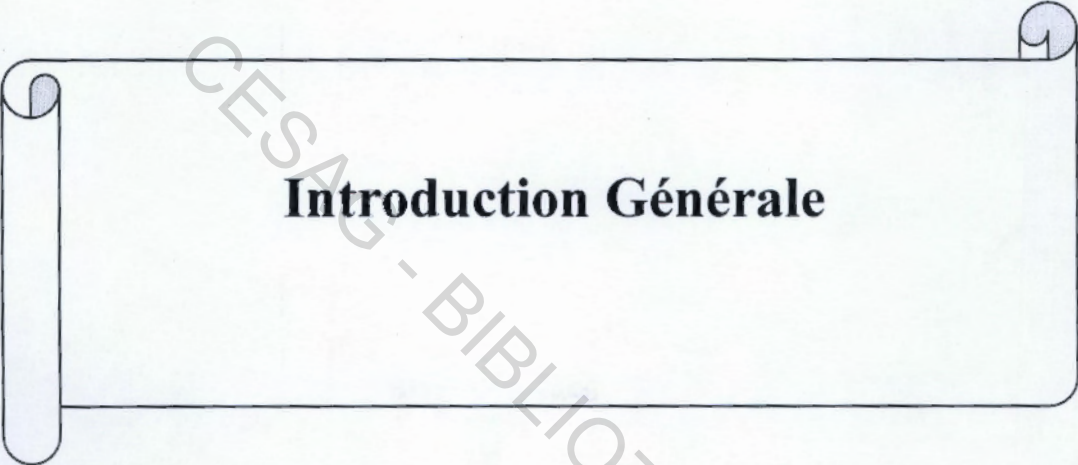
---

Dédicaces.....	i
Remerciements .....	ii
Liste des sigles et abréviations .....	iii
Liste des tableaux .....	v
Liste des figures.....	vi
Liste des annexes.....	vii
Table des matières.....	viii
Introduction Générale.....	1
Partie I : Théories générales des alliances stratégiques entre SFD et bailleurs pour une finance rurale.....	8
Introduction première partie.....	9
Chapitre 1 : Théories des finances rurales pour une inclusion financière .....	9
1.1. Différentes approches des politiques de finance rurale .....	10
1.2. Inclusion financière rurale.....	13
1.3. Cadre propice pour une finance rurale positive .....	14
1.4. Perception des politiques combinées .....	16
Conclusion chapitre 1 .....	17
Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur les alliances stratégiques entre SFD et..... bailleurs .....	18
2.1. Les types d’alliance dans le domaine de la microfinance .....	18
2.1.1. Partenariat financier .....	19
2.1.2. Partenariat technique .....	20
2.1.3. Partenariat institutionnel .....	20
2.2. Domaines d’intervention des bailleurs.....	21
2.2.1. Niveau micro .....	21
2.2.2. Niveau méso .....	22



2.2.3. Niveau macro .....	22
2.3. Éclaircissement de quelques concepts clés .....	22
2.4. Processus de financement dans les SFD .....	25
Conclusion chapitre 2.....	26
Chapitre 3 : Méthodologie pratique de l'étude .....	26
3.1. Méthode d'analyse .....	27
3.2. Les outils de collecte de données .....	29
3.2.1. Recherche documentaires.....	29
3.2.2. Autres outils de recherche d'informations .....	29
3.2.2.1. Le questionnaire .....	30
3.2.2.2. L'observation .....	30
3.2.2.3. L'enquête.....	31
3.3. Les objectifs de la collecte de données .....	31
Conclusion chapitre 3.....	31
Conclusion première partie .....	32
Partie II : Les formes d'alliance stratégique entre DJOMECE et bailleurs de fonds : impacts et analyses .....	34
Introduction deuxième partie .....	35
Chapitre 4 : Présentation de DJOMECE .....	35
4.1. Historique .....	35
4.1.1. Mission .....	36
4.1.2. Valeurs.....	37
4.1.3. Objectifs .....	37
4.1.4. Perspective .....	37
4.2. Structure organisationnelle.....	38
4.2.1. L'organigramme.....	38
4.2.1.1. L'assemblée générale (AG).....	38
4.2.1.2. Le conseil d'administration (CA) .....	38

4.2.1.3. Le comité de crédit (CC).....	39
4.2.1.4. Le conseil de surveillance (CS) .....	39
4.2.2. Les politiques d'épargne, de crédit et de transfert mises en place par DJOMECE .....	42
4.2.2.1. Politiques d'épargne.....	42
4.2.2.1.1. Epargne à Vue .....	42
4.2.2.1.2. Epargne garantie.....	42
4.2.2.1.3. Epargne à terme.....	43
4.2.2.2. Politiques de crédit.....	44
4.2.3. Politique de transfert d'argent.....	46
Conclusion chapitre 4.....	47
Chapitre 5 : Les partenaires, résultats, analyses et perspectives.....	47
5.1. L'inventaire des bailleurs ou partenaires .....	47
5.2. Résultats et analyses.....	56
5.2.1. Méthode d'échantillonnage .....	56
5.2.2. Chez DJOMECE.....	58
5.2.3. Chez les bailleurs .....	60
5.2.4. Chez les bénéficiaires.....	60
Conclusion chapitre 5.....	61
Chapitre 6. Suggestions à l'endroit des alliés .....	61
6.1. A l'endroit de DJOMECE .....	61
6.2. A l'endroit des bailleurs.....	63
6.3. A l'endroit de l'Etat du Sénégal.....	63
Conclusion chapitre 6.....	64
Conclusion deuxième partie .....	64
Conclusion Générale .....	65
Annexes .....	69
Bibliographie .....	79



**Introduction Générale**

La microfinance, parfois appelée secteur intermédiaire entre finance informelle et finance formelle ou « systèmes financiers décentralisés », a contribué à la mise en place des outils performants et des pratiques innovantes pour faire face aux différents obstacles rencontrés par le monde rural. Malgré les multiples interventions de l'Etat du Sénégal pour une meilleure organisation paysanne, cette nouvelle forme de rendre service aux ruraux par l'intermédiaire des systèmes financiers décentralisés demeure pertinente au regard des investisseurs, acteurs et bénéficiaires. Les critères pour une réussite de cette option reposent fondamentalement sur :

- La proximité avec le monde rural : Cette proximité est géographique (siège en milieu rural, caisses de base, agents qui se déplacent auprès des populations), mais aussi économique et sociale (les IMF tentent de développer une multitude d'offre de services adaptée aux besoins et aux contraintes des populations locales).
- L'offre de produits et services financiers adaptés aux ruraux afin de devenir un instrument de référence et une réponse concrète au manque de ressources pour le financement rural.

Partant de l'idée que le monde rural sénégalais rencontre d'énormes difficultés d'accès à des financements adaptés aux activités agricoles en particulier, il faut un schéma de partenariat ou d'alliance adéquate entre les systèmes financiers décentralisés (SFD) et les bailleurs afin de combler ce gap existant.

Parmi les objectifs connus, ceux qui sont en phase avec le développement socio-économique et environnemental (triple Bottom line) semblent être les plus intéressants par rapport au sujet. Les bailleurs de fonds qui se positionnent dans l'optique de partenariat, contrairement aux institutionnels, prennent en compte ce caractère de diversification des interventions sectorielle pour une meilleure harmonisation de leurs politiques. Mais quel que soit son caractère, le bailleur écope une lourde responsabilité tant sur le domaine de la gestion des fonds alloués au système financier décentralisé que sur son impact au niveau du bénéficiaire ciblé.

De nos jours, la réussite des bailleurs de fonds dans le monde rural révèle un certain nombre de préalables :

- Une étude interne et externe de l'environnement du milieu d'exercice du SFD afin de pouvoir orienter ses actions stratégiques par objectif spécifique qui doit aboutir à une réponse concrète au manque de ressources financières appropriées pour les populations et à une inclusion financière rurale.
- Un diagnostic de la pertinence des besoins exprimés à la fois par l'intermédiaire financier décentralisé et les organisations paysannes (OP). Cette façon de faire, n'est pas standardisée mais elle permet aux bailleurs en tant que partenaire stratégique d'adhérer et d'œuvrer dans le même sens que son répondant local pour une plus grande qualité des services et produits offerts aux différentes cibles.
- En plus des préalables énumérés plus haut, il faut il y ajouter les types d'activités à financer soit directement ou indirectement en vue d'améliorer les conditions de vie, de bien être des populations et de l'accroissement de leur valeur ajoutée. Car selon certaines études, il existe des activités qui sont sous financées faute de méconnaissance ou de manque de politique cohérente.

Les résultats peuvent ne pas être satisfaisants faute de cohérence politique, procédure ou réglementaire ou bien la limitation des risques portés par les bailleurs sur la durée longue des prêts ou enveloppes disponibles pour le financement des systèmes financiers décentralisés.

Toutefois, le secteur de la microfinance reconnaît de plus en plus que les personnes démunies évoluant dans la zone rurale nécessitent une gamme plus vaste de services financiers et non financiers adaptés afin de participer au rayonnement socio-économique du pays ou de développer les pratiques informelles dans le souci de rendre possible leur transformation en entreprise formelle et structurée. Ceci conduit de nombreux bailleurs dont le détail sera vu dans le développement du thème à vouloir proposer des services d'accompagnement à caractère financier, technique ou institutionnel, tendant à concrétiser cette volonté de modernisation à travers des lignes de crédit plus consistant ou à des séances de renforcement de capacités techniques adaptées au milieu tout en ayant l'idée de l'équilibre entre le social et la rentabilité pour une pérennisation profitable. Mais face à cette volonté de vouloir jouer le rôle d'intermédiaire financier capable de booster

L'inclusion financière des campagnards de la zone sylvopastorale dans le tissu économique du Sénégal, la structure portant l'étude (DJOMEC) a noué un lien de partenariat dès le démarrage de ses activités avec certaines banques nationales ou compagnie bancaire internationale pour y faire passer ses opérations de virement de salaire, de pension et de transfert d'argent, avec des institutions de fonds sur place (FPE, FCBS, FNPEF, FNPJ) et enfin avec un pool de bailleurs internationaux (OIKOCREDIT, FONDATION UN SOL MUN, ADA). L'objectif principal de cet élargissement du cercle des partenaires, est de disposer de ligne de financement même si c'est à court terme afin de répondre à la demande financière des populations de sa zone d'intervention tout en restant en ligne avec les objectifs posés par les bailleurs.

La démarche retenue pour analyser cette préoccupation d'inclusion financière rurale consiste à :

- Faire la revue des types de partenariat entretenu par DJOMEC, singulièrement avec les bailleurs extérieurs pour jouer sur l'effet de levier afin de satisfaire les besoins de sa clientèle de manière globale.
- Mesurer la pertinence et l'efficacité des actions communes. Dans ce cas, il est nécessaire d'analyser les conditions de vie de la cible avant, pendant et après toute intervention des partenaires stratégiques et de manière plus poussée vérifier la création de la richesse dans ce monde si abandonné par les chasseurs de profit. Une étude approfondie par milieu d'intervention sectorielle permet de comprendre les enjeux des alliances vis-à-vis des ruraux. Partant des résultats, nous pouvons tirer des conclusions allant dans le sens de rendre plus intéressante leur forme de partenariat.
- Exprimer des suggestions dans le cadre d'une bonne harmonisation des pratiques des associés afin d'assurer le développement des activités économiques des populations, d'améliorer leurs conditions de vie et de lutter contre la pauvreté de manière exhaustive.

Il est évident que si on pense au financement pour le développement socio-économie rural, on fait allusion à un passage obligé des organisations paysannes (OP) ou aux Petites et Moyennes Entreprises (PME) rurales qu'elles soient à vocation agricole, élevage, transformation ou autre. A cet effet, les solutions suivantes semblent plausibles :

- une réadaptation des interventions des partenaires de l'institution face aux innovations réglementaire et à l'environnement au niveau micro, méso et macro doit être opérée ;
- une nouvelle démarche de DJOMECE pour lever des fonds sur le marché international à des taux concessionnel s'avère imminente ;
- une large ouverture aux organismes de développement à vocation non lucrative ;
- un partenariat fécond entre DJOMECE et les bailleurs pour un développement harmonieux des couches exclues par le système bancaire classique ;
- un financement orienté vers les activités génératrices de revenus ;
- l'optimisation de la qualité des services de la structure ;
- l'élaboration d'un plan stratégique rural accès sur les principes de solidarité.

Certes des solutions existent. Mais je me permettrai d'en retenir une « Un partenariat fécond entre DJOMECE et les bailleurs pour un développement harmonieux des couches rurales exclues par le système bancaire classique », qui, si elle était retenue, permettait de régler les problèmes sur lesquels butte la lancinante question d'adaptation des financements aux besoins des acteurs économiques ruraux. Ce n'est certainement pas la seule solution possible comme constaté dans la section précédente. Cependant elle devra être encore mûrement étudiée et sa mise en œuvre est délicate et peut prendre encore du temps, mais elle est évidente et crédible.

Toutefois la solution retenue appelle à répondre à la question principale suivante :

- Quel est l'impact des alliances stratégiques entre DJOMECE-BAILLEURS DE FONDS sur l'inclusion financière rurale ?
- Qui en découle plusieurs autres questions spécifiques dont :
- Quelles les théories des finances rurales développées pour une inclusion financière ?
- Quelles sont les différentes formes de partenariat ?
- Quelles sont les politiques mises en place par l'institution DJOMECE pour assurer une inclusion financière rurale ?
- Qui sont les partenaires stratégiques de DJOMECE ?
- Quel mouvement d'ensemble BAILLEURS et DJOMECE pour une croissance de la valeur ajoutée de la population rurale ?

- Comment la gestion des fonds financés est assurée par rapport aux attentes des ruraux ?
- Comment la protection des membres est prise en compte ?
- Les procédures d'octroi de crédit de Djomec sont-elles efficaces et en phase avec celles des partenaires ?
- Qu'est ce que nous pouvons retenir comme recommandation pour faire évoluer les alliances dans une bonne perspective ?

C'est pour répondre à ces questionnements que nous nous sommes proposés de réfléchir sur le thème :

**« Alliance stratégique entre systèmes financiers décentralisés et bailleurs pour une inclusion financière rurale : cas de DJOMEC ».**

L'objectif général de notre étude est de vérifier comment la combinaison des stratégies des partenaires financiers (OIKOCREDIT, FCBE, FPCC, FPE), institutionnels (FPE, AFDS), techniques (TERAFINA) et DJOMEC contribue à l'inclusion financière rurale jusqu'à l'amélioration des conditions de vie et de bien-être des populations rurales.

De cet objectif principal découlent trois (03) objectifs spécifiques :

- analyser la pertinence des interventions financières et techniques occasionnées par l'alliance (bailleurs-SFD) pour l'inclusion financière de la population rurale ;
- Offrir des solutions possibles aux autorités politiques pour une meilleure vision du futur ;
- proposer des formes d'intervention des acteurs en vue d'améliorer la qualité des services financiers offerts par DJOMEC ;
- étudier les sortes d'interférence entre autorité de tutelle, bailleurs et SFD qui sont profitables aux bénéficiaires ruraux.



Cette œuvre comportera deux parties et six chapitres :

La première partie ayant comme titre Théories générales des alliances stratégiques entre SFD et bailleurs pour une finance rurale aura trois chapitres dont le premier portera sur les théories des finances rurales pour une inclusion financière, le deuxième sur le cadre conceptuel sur les alliances stratégiques entre SFD et bailleurs et en fin celui du troisième mettra en exergue la méthodologie pratique de l'étude.

Par contre la deuxième partie, porte sur les formes d'alliance stratégique entre DJOMEC et bailleurs de fonds : impacts et analyses. De même, cette partie comportera aussi trois chapitres à savoir la présentation de la structure DJOMEC en tant que entité de l'étude, l'état des lieux des partenaires et enfin des suggestions seront exhibées à l'endroit des différents acteurs.

**Partie I : Théories générales des alliances stratégiques entre SFD et bailleurs pour une finance rurale**

## **Introduction première partie**

L'alliance est une synergie d'action ou un acte par lequel, des partenaires s'allient, unifient leurs forces pour un but commun. Les institutions de microfinance deviennent de plus en plus conscientes de la nécessité de s'allier avec les bailleurs pour sécuriser l'industrie de la microfinance, étendre son champ d'action en touchant une large population exclue par le système de financement classique, mais aussi et surtout pour améliorer et sécuriser les conditions d'insertion économique des ménages ruraux se trouvant dans des zones très reculées. Mais pour que cela puisse impacter positivement cette population, il faut surmonter dans un premier temps les difficultés des alliances entre organisations professionnelles agricoles et institutions financières pour améliorer le financement des activités rurales (agriculture, élevage, pêche, commerce) et pour un second temps innover en matière de financement de la filière agricole qui ne dépend que sur des facteurs aléatoires non maîtrisés et enfin un approvisionnement des matériaux d'exploitation agricole moderne, accompagné par des services techniques (sélection des semences, intrants de qualité) et des mécanismes de protection sociales (sécurité sociale, conseils, micro assurances...) défendus par les syndicats des acteurs du monde rural. D'où la création d'un cadre conceptuel pour une bonne gestion des finances rurales.

Cette première partie abordera : le Cadre conceptuel sur les alliances stratégiques entre SFD et bailleurs, les types d'alliance dans le domaine de la microfinance et en fin la méthodologie pratique de l'étude.

## **Chapitre 1 : Théories des finances rurales pour une inclusion financière**

L'analyse que nous portons sur ces théories, ne se focalisera pas sur les approches des politiques de finance rurale en termes d'invention des auteurs classiques ou néoclassiques mais plutôt sur leur impact perçu par les assujettis. La réalité veut que les types de services offerts par les structures financières soient adéquats avec non seulement les activités mais aussi avec la périodicité de celles-ci. Il faut entendre par là qu'il n'est pas évident d'avoir un produit de crédit qui marche de la même façon en ville et dans le monde rural, d'où une

réadaptation des politiques de crédit, d'épargne et de garantie en milieu rural. Par la même remarque, nous constatons que les familles des deux mondes sont indissociables dans la mesure où, en ville, précisément dans la capitale et mieux à l'étranger, nous retrouvons des membres des familles rurales qui sont en exode afin de subvenir à leurs besoins et à ceux de leurs proches.

### **1.1. Différentes approches des politiques de finance rurale**

Deux approches majeures sont distinguées dans l'histoire contemporaine des politiques de financement rural dans les pays en développement : la finance rurale fondée sur les théories Keynésiennes et celle basée sur les méthodes des économistes néo-classiques (Gurley et Shaw (1967), puis Mc Kinnon (1973)).

Avant 1970, les politiques de finance rurale étaient inspirées par les théories de Keynes qui favorisaient l'intervention de l'Etat en privilégiant la fonction de « crédit agricole ». Le sous-développement rural était du au fait que les pauvres paysans éprouaient une incapacité à épargner et à investir à cause de leur situation économique catastrophique. Pratiquement leur modeste revenu saisonnier était consacré à la consommation alors qu'on sait que l'épargne est la part du revenu non attribué à la consommation ni au paiement d'impôt; le crédit était alors utilisé comme un « levier du développement », nécessaire pour amorcer le « cercle vertueux » du développement et de l'investissement privé. Le crédit était aussi un moyen de lutter contre la montée en puissance des usuriers face aux ruraux. Des taux d'intérêt subventionnés, devaient stimuler la demande de crédit des populations rurales, l'utilisation des intrants, et appuyer le développement agricole. Pour éviter son détournement, le crédit était ciblé préférentiellement sur des productions agricoles d'exportation (café, coton, arachide, mil...), sur des techniques d'intensification et sur l'équipement agricole en terme d'investissement, dans des zones de prédilection. C'est ainsi que sont nées les banques agricoles et banques de développement selon le modèle des américains ou français en ce qui concerne l'Afrique francophone.

Des économistes néo-classiques (Gurley et Shaw (1967), puis Mac Kinnon (1973)) engagent une critique théorique de la « répression financière » qui caractérise les politiques de financement keynésiennes. Le contrôle des taux d'intérêt et leur maintien à un niveau artificiellement bas, les interventions de l'Etat freinent le développement du secteur financier des pays du sud. Une libéralisation du système financier est préconisée alors à travers le concept « d'approfondissement du système financier » qui repose sur la levée des contraintes pesant sur le système financier et sur le désengagement de l'Etat.

Les évaluations montrent que dans certains contextes les politiques de finance rurale ont permis un accès aux crédits d'investissement aux projets agricoles. Mais il est évident que cette pratique est inefficace car tous les efforts consentis en terme de crédit d'investissement agricole ont bénéficié un nombre restreints, généralement aux personnes influentes parfois même des personnes évoluant dans d'autre secteur. D'après les études, la corrélation entre les montants financés et le niveau de productivité n'est pas assurée malgré aux fortes injections financières.

En Afrique francophone, cette libéralisation va se traduire par une restructuration et un assainissement du secteur bancaire (privatisation, liquidation, mutation institutionnelle ou restructuration des banques publiques, rationalisation des politiques de taux d'intérêt, dévaluation du FCFA, intégration financière sous régionale ou régionale...), par la mise en place d'une nouvelle réglementation et par l'émergence d'innovations institutionnelles en matière de financement décentralisé (Source : Hugon, 1996).

### **De 1980 – 1995 : développement la microfinance**

La microfinance va se développer pendant une longue première phase « expérimentale » (1980-1995), sans grande intervention des Etats, mais avec le soutien progressif des bailleurs de fonds internationaux.

Au début des années 90, les innovations de la microfinance commencent à faire leurs preuves, et les premiers succès conduisent à un engouement planétaire pour ce nouvel « outil de lutte contre la pauvreté et de promotion de l'initiative privée ».

En Afrique de l'Ouest par exemple, le secteur connaît une forte croissance à partir de 1995, nous y trouvons comme acteurs principaux (population de base, bailleurs, gouvernements, ONG). Les indicateurs de performance s'identifiaient sur la qualité du portefeuille de crédit, sur son volume à l'égard des personnes physiques ou morales, sur la croissance du nombre de bénéficiaires selon le genre, sur l'étendu de la zone d'intervention géographique...).

Avant 1995, les lois et décrets réglementaire du secteur de la microfinance n'existent pas encore en tel enseigne que le marché était extensible et s'offrait à toute bonne volonté. Ce désordre constaté à occasionner une exaltation du secteur dans une logique marchande et non comme étant un outil de lutte contre la pauvreté dans les zones à population dépouillée de ressource.

Les résultats enregistrés dans le secteur, ont permis aux Etats de la sous région de l'Afrique de l'ouest de mieux revoir l'activité en vue de sa réglementation afin de fixer les champs d'application des uns et des autres. Par exemple au Sénégal le secteur connaît une première loi 95 - 03 du 5 janvier 1995 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, et son décret d'application 97 - 1106 du 11 novembre 1997 avant d'être abrogée en 2008 puis remplacée par celle du 2008 - 47 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés pour une meilleure harmonisation avec le reste de la sous région. Les bailleurs de fonds qui n'étaient pas totalement impliqués dans ce secteur, commencent à développer des programmes tout en fixant comme facteur déterminant le volume de décaissement des lignes de crédit. Le fort développement du secteur a installé une sorte de concurrence déloyale entre institution de financement, jusqu'à créer une situation d'endettement accru avec ces conséquences économiques désastreuses auprès des populations.

### **A partir de 1995 : retour de l'Etat et des politiques publiques**

L'accroissement exponentiel de la pauvreté dans le monde, la volonté des pays du nord d'atteindre les objectifs millénaires pour le développement (OMD), le potentiel d'épargne au sein de la microfinance et les situations de crise financière qui se multiplient, ont conduit les Etats à jouer un rôle plus actif dans le secteur de la finance de proximité.

C'est d'abord dans leur rôle « régalien » que les Etats ont été sollicités : promouvoir le secteur, mettre en place un cadre juridique, institutionnel et réglementaire.

Au-delà de ce rôle régalien, ce n'est qu'à la fin des années 90 que les Etats vont se doter progressivement de véritables politiques de microfinance englobant le financement rural. Ainsi, les premières initiatives de politiques sectorielles dépassant le rôle régalien se sont structurées en Afrique de l'Ouest et à Madagascar à la fin des années 90, avec la préparation des Stratégies Nationales de Microfinance, de la lettre de politique sectorielle et même des stratégies de réduction de la pauvreté (SRP) dans certains pays.

De plus en plus, les SFD tentent d'utiliser les mêmes produits que les banques malgré la fixation des ratios de limitation par la tutelle. Il est fort de constater que depuis 1996, on assiste à une récurrence de crise financière mondiale. Pour que les systèmes financiers décentralisés continuent d'être épargnés par ce fléau, la migration vers une finance islamique basée sur : le financement d'actifs, les produits de participation, les donations (Zakatt), les obligations (sukuk), l'assurance islamique (takaful) et en fin les dépôts semble être la voie du salut. Si on se refait à la dernière crise immobilière de 2007, on constate que si la finance islamique se développe un peu partout, il y'aura moins de crise car la spéculation n'existe pas dans ce mode de financement. Ce qu'il faut régler, c'est de lever les contraintes liées au financement relationnel et au financement transactionnel.

## 1.2. Inclusion financière rurale

D'après le rapport d'enquête de l'AFI (Alliance for Financial Inclusion) sur les politiques d'inclusion financière dans les pays en développement-2010, « L'inclusion financière implique la création d'un système financier formel qui offre y compris aux populations à faibles revenus, une gamme variée de services financiers ».

Mais en faisant la synthèse, on se rencontre que l'inclusion financière n'est qu'un simple processus tendant à inclure toute la population même celle se trouvant dans le monde rural au sein du système financier formel afin d'améliorer leur accès à la finance.

A cet effet, la microfinance peut être utilisée comme un point focal pour combattre cette exclusion financière, il s'agit d'élaborer des politiques consistant à éduquer financièrement ses membres, à protéger ses consommateurs et à appliquer une transparence financière.

Toutes ces actions combinées concourent à intégrer les pauvres dans le tissu économique d'une nation.

Bien que le secteur rencontre de nombreux problèmes liés aux ressources financières stables et au manque d'informations fiables des systèmes financiers décentralisés, faute de logiciel adapté aux besoins, il sera très difficile de disposer de vision partagée et de mener des actions communes efficaces avec les programmes et politiques sectorielles allant dans le sens de lutter contre l'exclusion financière.

### **1.3. Cadre propice pour une finance rurale positive**

Pour ne pas se tromper de vue, les oppositions notées entre les financeurs et les structures institutionnelles de microfinance affaiblissent les stratégies fixées pour atteindre les objectifs qui devraient leur être communs: la mise en place de politiques adaptées pour le monde rural. Le constat unanime dans le monde rural est que les besoins en financement rural dépassaient largement l'offre des institutions de microfinance. Donc les partenaires n'éprouvent d'autre choix que de dépasser leurs contraintes et de regarder ensemble vers la même direction avec une vision partagée.

De plus en plus, les bailleurs qui partagent les mêmes raisons d'existence que certains SFD, songent à les accompagner pour l'atteinte des objectifs spécifiques.

Cependant les formes d'intervention diffèrent d'un partenaire à un autre selon le niveau d'évolution et des ambitions partagées.

Mais de toutes les façons un partenariat a besoin d'un référentiel ou d'un point de départ afin de pouvoir mesurer l'impact.

Plus souvent avant le déroulement du programme proprement dit, les parties doivent procéder à un diagnostic institutionnel et financier des SFD en question pour en tirer une planification stratégique. Dans ce type de partenariat, le bailleur accentue son apport par un financement en espèce pour le développement du plan d'action en vue de disposer d'une feuille de route concrète, précise et séquentielle avec les activités majeures et pertinentes à réaliser pour aboutir avec efficacité et efficience le programme. Le plan d'action est généralement basé sur une approche axée sur les résultats. Signalons que la coordination et le suivi de la mise en œuvre du plan d'action devront être assurés par les instances formées en commun accord avec l'ensemble des acteurs du projet.



Selon l'expérience des pratiques observées, il semble important de créer un cadre d'intervention des bailleurs qui désirent accompagner les SFD dans leur combat en vue d'éviter la cacophonie ou la redondance qui risque de nuire les efforts consentis.

Pour illustration, le cadre organisationnel et institutionnel du secteur de la microfinance au Sénégal est constitué du ministère de l'économie et des finances (MEF) à travers la direction de la réglementation et de la supervision, du ministère de la microfinance par le biais de sa direction de la microfinance, de l'Association Professionnelle de Systèmes Financiers Décentralisés (APSF) et la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO).

Pour résumer, ce groupement concerne l'Etat, les systèmes financiers décentralisés (SFD) et l'organisation monétaire sous régionale.

Donc toute intervention dans le secteur, doit obligatoirement passer par ces derniers pour assurer une bonne réussite. C'est ce que les organismes internationaux tels que : FONDS DE CONTREPARTIE BELGOSENEGALAIS (FCBS) FONDATION UN SOL MUN (FUSM), OIKOCREDIT, TERRAFINA et tant d'autres ont compris pour mener à bien leur programme.

De plus en plus on assiste à des programmes de développement intégrés qui tiennent en compte plusieurs secteurs. Mais le réel problème qu'on rencontre souvent est une sorte de télescopage des activités ou une priorisation de ces dernières au détriment des autres. Ceci a des conséquences négatives dans la perception de certains d'où, nous notons une diminution de la confiance envers ces organisations jusqu'à semer une incertitude absolue au sein du même secteur.

Au cours des deux dernières années, DJOMEC est entrain de réfléchir ensemble avec ses partenaires, les SFD de la zone de Louga et les organismes nationaux sur les méthodes d'alliance plus appropriées afin de mettre en place un grand réseau des mutuelles rurales qui sera dénommé Alliance des mutuelles rurales pour l'épargne et le crédit (AMREC) afin d'être plus efficace dans son combat de lutte contre la pauvreté par le biais de l'offre des services financiers non seulement de proximité mais aussi adéquat aux besoins des membres.

De toute façon, nous sommes conscients que le développement régional, ne viendra pas uniquement des partenaires sans notre modeste contribution et cela d'ailleurs ne nous honore pas à mieux décider de notre avenir.

#### **1.4. Perception des politiques combinées**

Pendant un certain temps, les relations entre bailleurs de fonds et institution de microfinance ont été très limitées pour plusieurs raisons. Parmi ces raisons, nous pouvons évoquer l'absence de politique et de stratégie nationale du secteur, absence de cadre légal et réglementaire limitant les pouvoirs des uns et des autres et une désorganisation absolue du cadre institutionnel.

Mais de nos jours, nous constatons un rapprochement plus poussé grâce aux multiples intérêts réciproques. Les gouvernements des pays sous développer tente de mettre sur place un dispositif de stratégie nationale afin de répondre aux exigences des placeurs de fonds. C'est dans cette perspective qu'une table ronde réunissant tous les intervenants, y compris les bailleurs de fonds, a été organisée en avril 2005 au Sénégal pour décider des détails concernant le financement et l'exécution du plan d'action ficelé. Environ 40 millions de dollars US devraient être mobilisés, avec l'appui de bailleurs de fonds tels que le CGAP, le FENU, l'ACDI, la KfW, la BAD, le FIDA, la GIZ, le PNUD, le CIDA et la BCEAO. Mais de plus en plus, on assiste à un phénomène de prises de participation qui n'est rien d'autre qu'une pratique beaucoup plus proche de la part des bailleurs vis-à-vis des SFD. En d'autres termes, les investisseurs procèdent à des prises de participation dans le capital des mutuelles locales après une brillante analyse transversale.

Durant ces dernières années, les prises de part étrangères dans le secteur de la microfinance avaient connu une nette évolution mais il restait à voir si cette prise de participation est profitable ou non aux développements locaux qu'inspirent les promoteurs nationaux.

En tout état de cause, cette pratique peut influencer négativement au niveau stratégique et même dans le mode de fonctionnement de l'institution en tant que mécanismes de financement gérés au niveau local par des locaux et pour des locaux.

Mais sous un autre angle, cette nouveauté pourrait modernisée la structure allant jusqu'à

l'a côté aux bourses internationales comme ce fut le cas dans certains pays plus avancés en matière de microfinance.

Sans risque de nous tromper, toute augmentation du capital est souhaitable pour les systèmes financiers car elle contribue au renforcement de ses ressources propres qui constituent un socle pour son refinancement. Cependant, il urge de réfléchir sur les conditions d'une telle participation qui seraient profitable aux promoteurs locaux et aux investisseurs de capitaux en microfinance.

De récents travaux du CGAP ont révélé que, dans bien des cas, les stratégies nationales de microfinance ou d'établissement de secteurs financiers accessibles à tous ont été initiées, élaborées et financées par des bailleurs de fonds. Si l'appui des bailleurs de fonds est précieux, il l'est davantage lorsqu'il s'oriente sur les priorités fondamentales fixées par les acteurs nationaux. Ce principe est affirmé dans le *Guide des bonnes pratiques pour les bailleurs de fonds dans la microfinance* (CGAP, 2004a), qui se fonde sur l'engagement des bailleurs à respecter les bonnes pratiques et à harmoniser leurs efforts dans un souci d'efficacité. Ces principes offrent une base solide pour un partenariat efficace dans le domaine du développement en général et de la création de secteurs financiers accessibles à tous en particulier.

## **Conclusion chapitre 1**

L'analyse des sections précédentes, nous conduit à conclure que pour une bonne stratégie de développement rural durable, il faudra nécessairement procéder à l'analyse contextuelle ou autrement diagnostiquer l'environnement ainsi que les contraintes et opportunités du secteur d'intervention ensuite identifier les stratégies à mettre en place pour solutionner les problèmes décelés par le diagnostic. Mais dans tout cela, une stratégie a besoin d'un plan d'action pour rendre opérationnelles les politiques et procédures.

## **Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur les alliances stratégiques entre SFD et bailleurs**

Les systèmes financiers décentralisés se mobilisent à travers des cadres de concertation pour améliorer l'accès des informations qui leur sont propres aux bailleurs de fonds pour une meilleure distribution des services financiers décentralisés aux ayants droits. En effet, seule la vision partagée et une collaboration franche fondée sur la confiance réciproque peut construire une alliance solide et stable entre les acteurs (sfd, bailleurs et monde rural).

### **2.1. Les types d'alliance dans le domaine de la microfinance**

Ils peuvent se résumer trois (3) formes :

- La première résulte d'une contribution financière et généralement sous forme de ligne de crédit de la part du partenaire stratégique pour permettre au système financier décentralisé de refinancer au bénéfice de ses membres, on parle d'alliance financière,
- La deuxième découle d'une prestation de services techniques en terme d'accompagnement du bailleurs vis-à-vis de la structure de base afin de lui permettre de surmonter les obstacles liés à la qualité de ses services, dans ce cas on parle d'alliance technique ou de partenariat technique,
- En fin le dernier, s'agit d'un partenariat institutionnel qui consisterait à appuyer pour la création de la structure ou à assister pour sa transformation institutionnelle.

Dans l'un ou l'autre, ce qu'il faut retenir c'est qu'une alliance ou un partenariat n'est rien d'autre qu'un engagement à la fois consensuel et mutuel des parties.

### 2.1.1. Partenariat financier

Le partenariat financier peut prendre plusieurs formes :

Le refinancement du SFD par le bailleur requiert un degré de confiance plus important entre les deux institutions fondé sur des études d'efficacité et de rentabilité de la structure: le partenaire financier excédentaire prête des ressources financières (argent froid) au système financier décentralisé (SFD) qui les refinance à son tour aux membres particuliers ou groupements d'intérêts communs et s'engage à les rembourser même en cas de défaillance de ses débiteurs. Les conditions de refinancement (taux d'intérêt, échéancier de remboursement de crédit, types de crédit) entre l'institution de microfinance et le bailleur ne sont pas souvent favorables à l'intermédiaire financier qui est le plus souvent dans une situation de besoin donc de faiblesse par rapport aux financeurs, mais ces conditions peuvent s'améliorer dans le temps à condition que la confiance réciproque se consolide entre les deux institutions.

L'innovation en perspective est la prise de participation des partenaires financiers étrangers des capitaux de l'IMF. Bien vrai, une certaine réticence de la part des systèmes financiers décentralisés est notée quelque part pour la simple raison de méconnaissance de ces preneurs. Dans une certaine mesure, cette prise de participation peut être positive si bien pour les SFD que pour ses membres qui ont besoin de ressources longues à des taux profitables à l'usage.

En d'autre terme cette symbiose garantit quelques fois la stabilité financière et éventuellement la sécurisation des clients. Dans ce cas de mariage, ce sont essentiellement les critères d'objectivité et les caractéristiques des services qui seront offerts en terme de produits financiers (types de dépôts, types de crédits, types de transferts financiers) qui sont proposés (rémunération, disponibilité, adéquation) qui seront déterminant dans ce choix de partenariat entre le bailleur et le SFD).

### **2.1.2. Partenariat technique**

Les partenaires peuvent fournir à la structure des prestations de services techniques en matière d'assistance pour l'élaboration des manuels de politiques et procédures administratives, financières comptables et de sécurité, de formation, d'audit, de contrôle, de transfert de fonds à travers des sociétés de transferts d'argent (STA). Ce partenariat peut aussi consister à recruter un consultant technique dans un domaine spécifique et le mettre à la disposition du SFD, l'exemple de DJOMECC et TERAFINA dans le cadre de sa recherche de solution d'un système d'information et de gestion (SIG) l'illustre. Le partenariat peut aussi être sous l'angle d'allocation de matériel de nouvelle technologie (ordinateurs, site web, inter connexion des réseaux) pour les besoins d'exploitation financière.

### **2.1.3. Partenariat institutionnel**

Le bailleur peut être un acteur déterminant de la création d'un SFD en passant par les différentes étapes de statut juridique possible : initiateur, associé, maître d'ouvrage pour la constitution ou siège même au comité de pilotage du projet d'installation.

Dans ce type de partenariat, le bailleur participe à la définition du modèle ou choix institutionnel de la structure, au choix de l'opérateur, à la définition du cadre contractuel liant les institutions parties prenantes; elle peut influencer sur les choix et orientations stratégiques du SFD (zones géographique d'intervention, types de populations ciblées, produits proposés, taux d'intérêt, secteur d'activité, méthode de travail, etc.) et imposer des règles, des normes et pratiques de développement et des conditions de collaboration entre le SFD et son environnement socio-économique. A l'issue de la phase « projet », plusieurs évolutions sont possibles : le bailleur ne conserve avec le projet que des relations financières et/ou techniques ; si le SFD ouvre son capital, le bailleur peut en devenir actionnaire et conserver un rôle essentiel dans l'évolution ultérieure de l'institution.

La question qu'il faudra se poser est de savoir la position des partenaires sur une éventuelle ouverture du capital des SFD qui désirent se transformer en société anonyme (SA) ou

société à responsabilité limitée (SARL). Ces dernières années en Afrique, on a pu observer quelques tentatives de banques qui souhaitent ouvrir leur capital aux IMF lors de leur privatisation ; mais les exemples sont rares ou peu aboutis pour l'instant. Peut être l'effet contraire pourrait réussir afin de mieux assurer l'articulation entre banque et système financier décentralisé.

## **2.2. Domaines d'intervention des bailleurs**

Le gouvernement du Sénégal et les bailleurs de fonds partenaires accordent une très grande importance à la micro finance et plus particulièrement à la finance rurale parce qu'elle constitue un moyen durable et efficace de lutte contre la pauvreté.

De plus en plus, les bailleurs de fonds ayant des objectifs communs ou similaires se partagent un plateau pour harmoniser leur pratique en matière d'intervention. Leur objectif fondamental consiste à mettre en place ou à renforcer les infrastructures (ressources humaines financières et institutionnelles) du secteur financier évoluant dans leur zone de prédilection. Mais néanmoins, nous pouvons scinder cette intervention à trois niveaux :

### **2.2.1. Niveau micro**

Au niveau micro, lorsque le bailleur accentue ses actions combinées directement au profit potentiel productif des populations rurales pauvres et de leurs organisations paysannes. Cette forme d'intervention est basée sur une approche participative d'étude des besoins prioritaires. Souvent elle offre plus de résultat impactant la vie sociale de la cible. L'accès des populations pauvres aux ressources ne peut se faire sans pour autant réviser les formes de répartition des richesses ou le partage des revenus. Cela doit se faire soit par La promotion directe des activités agricoles ou par la soutenance des micro-entreprises rurales à travers des projets et programmes intégrés.

### 2.2.2. Niveau méso

Au niveau méso, les interventions des bailleurs tendent à mettre en place une infrastructure efficace du secteur financier en renforçant à la fois les capacités humaines et institutionnelles. Le Fonds milite pour la promotion du secteur, la transparence financière et encourage une protection globale du consommateur. Il entend également investir dans des solutions techniques et des mécanismes financiers novateurs pour élargir au maximum la portée et l'impact géographique et social de son action.

### 2.2.3. Niveau macro

Au niveau macro, l'impact des interventions dans la finance rurale ne peut être efficace que lorsque des politiques et stratégies nationales propices et cohérentes sont mise en place, que les services financiers offerts répondent aux critères de la demande de fonctionnent et que des services non financiers complémentaires sont également disponibles. Généralement, les bailleurs collaborent étroitement avec les gouvernements, les partenaires du développement et le secteur privé à la création de cet environnement porteur pour la finance rurale et le développement durable.

## 2.3. Éclaircissement de quelques concepts clés

Un bon entendement du thème, nécessiterait une explication approximative de certains concepts qui feront l'objet d'utilisation tout au long du développement. C'est la raison pour laquelle, nous essayerons d'expliquer : le financement, un système financier décentralisé, un bailleur et la microfinance rurale.

### ➤ Financement

Comme disait l'autre, le financement est l'opération qui consiste à obtenir des ressources monétaires nécessaires à la réalisation d'un projet « lever de fonds ». Cette ressource financière devenue de plus en plus rare à cause des multiples crises financières



internationales peut provenir soit des épargnants « argent chaud » ou des bailleurs, communément appelé « argent froid ». Il permet aux systèmes financiers décentralisés de faire soit des dépenses de fonctionnement, des investissements ou des lignes de refinancement vis-à-vis de ses membres.

En effet le triple rôle du financement entraîne une importance particulière pour sa recherche dans le but d'assurer les besoins pour un bon fonctionnement normal des structures. Parmi les moyens de financement que comptent les SFD, nous signalons l'épargne (plus value de placement des membres confiants) qui n'est rien d'autre que la part des revenus non affecté à la consommation, les emprunts au côté des financeurs (fondés sur la confiance à rembourser), les fonds propres (agrégats d'autofinancement d'une structure) et les subventions (aide financière à partir de fonds public ou autres).

#### ➤ **Systeme financier décentralisé**

Le Systeme Financier Décentralisé (SFD), une appellation uniforme selon les pays de l'UEMOA est une institution de microfinance (IMF) qui fournit des services financiers de proximité aux populations démunies exclues par les intermédiaires financiers classiques soit à cause des garanties exorbitantes exigées par leurs politiques et procédures soit par son désintéressement du volume de crédit insignifiant voulu par le client pour mener ses activités. Cependant, elles sont de tailles, et de natures diverses.

Avec la loi 2008-47 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés, les formes juridiques se résument en association, société anonyme (S.A) ou à responsabilité limitée (S.A.R.L) ou en institution mutualiste (IM) ou coopérative d'épargne et de crédit (COOPEC). L'institution qui porte notre étude se trouvant dans la catégorie des institutions mutualistes est une structure dotée de personnalité morale, des politiques et procédures orientées par les populations locales mais aussi en phase avec les instructions de la tutelle.

#### ➤ **Bailleurs**

La banque mondiale est l'un des principaux bailleurs du Sénégal en matière de coopération. En effet, elle figure parmi les bailleurs privilégiés qui soutiennent les efforts

de développement du pays et joue un rôle fondamental dans la coordination des activités menées par les partenaires au développement mondial. A travers l'Agence Internationale de développement (AID), la structure intervient dans l'accélération de la croissance économique et financière des pays surtout du tiers monde comme le Sénégal en vue d'améliorer leur condition de vie sociale.

Quoiqu'on puisse dire dans les formes de partenariat entre les bailleurs avec les SFD, il faut noter que généralement les bailleurs appuient la mise en œuvre des stratégies définies par l'Etat du Sénégal quel que soit le secteur à travers des projets/programmes ou des directions nationales. Toutefois, certains partenaires peuvent apporter leurs concours aux SFD sous forme de prêts, d'appui institutionnel ou de lignes financement pour des ressources affectées (par exemple la mobilisation de ressources financières pour le financement des femmes du département de Linguère avec un faible taux pour promouvoir l'accès des femmes de cette zone aux services financiers).

Au début de la promotion du secteur de la microfinance, certains partenaires finançaient directement certaines institutions pour promouvoir l'accès aux services financiers des populations défavorisées. Avec la phase de consolidation du secteur, c'est plutôt le financement pour le développement de nouveaux produits qui est visé à travers des projets ou programmes ou les lignes de crédit ou de financement.

### ➤ **Microfinance rurale**

Services financiers consistant en des produits et services de taille généralement modeste, ciblant les clients pauvres vivant en zone rurale et ne disposant pas de garantie exigée par les banques. Compte tenu de son emphase sur les femmes, les jeunes, les populations autochtones et les populations pauvres des zones rurales, la microfinance rurale constitue le domaine d'action principal de certains organismes de développement à l'exemple du Fonds International de Développement Agricole (FIDA).

Partant de cela, un plan bien élaboré de lutte contre l'exclusion financière rurale doit définir un certain nombre d'options et de stratégies de mise en œuvre de la microfinance pour créer un cadre institutionnel favorable à son développement. D'abord l'impulsion à donner à l'accès aux services financiers et même non financiers de la microfinance en faveur des populations de base.

Rappelons si besoin en est que l'accès aux services de la microfinance (crédit, épargne, transfert, formation) est l'objectif central pour faire progresser l'offre de services adaptés à la diversité des besoins.

Pour gagner ce pari, il faut essentiellement prendre en compte les couches vulnérables n'ayant pas accès aux services du secteur classique bancaire, qu'il soit hommes ou femmes, les activités économiques profitables aux détenteurs de projet mais aussi rentables à la structure d'intermédiaire financier, même si les principaux bailleurs doutent de l'éligibilité en se fondant sur son caractère aléatoire. Quittant de la, nous pouvons dire que la compréhension des contraintes et besoins des populations concernées doivent guider la détermination de l'offre de ces services par rapport à la demande, raison pour laquelle, une harmonisation des programmes des bailleurs et des systèmes financiers décentralisés semble nécessaire pour une meilleure prise en compte de cette notion d'offre de service financier microfinance.

#### **2.4. Processus de financement dans les SFD**

Ce processus est de type standard mais reste toujours itératif car son évolution doit dépendre de la taille de la structure financière, des types de crédit selon les préoccupations des membres.

**Etape 1 :** L'accueil

**Etape 2 :** L'entrevue

**Etape 3 :** La collecte des informations

**Etape 4 :** L'instruction de la demande de crédit

**Etape 5 :** La validation des informations

**Etape 6 :** L'analyse détaillée de la demande de crédit

**Etape 7 :** L'analyse de la cohérence des informations fournies par l'emprunteur

**Etape 8 :** L'évaluation des garanties

**Etape 9 :** Le calcul des besoins réels en crédit

**Etape 10 :** L'analyse de la capacité de remboursement

**Etape 11 :** La recommandation et l'avis du comité de crédit

**Etape 12 :** L'administration du crédit

## **Conclusion chapitre 2**

Au cours de ces dernières années, la micro finance a émergé et s'est imposée comme un sous secteur du système financier dont elle contribue à l'élargissement de la portée et à la diversification des services particulièrement à la cible rurale dans le but de créer de la valeur ajoutée aux bénéficiaires.

En effet, on observe une multitude d'institution de microfinance qui sont soit portées par le concept de lutte contre la pauvreté, soit d'améliorer le bien-être familial en contribuant à la croissance de leur valeur ajoutée ou en accompagnement parfois le processus d'inclusion financière rurale.

## **Chapitre 3 : Méthodologie pratique de l'étude**

La méthodologie qui sera utilisée va reposer sur la pertinence des résultats par rapport à l'étude. En effet, pour mieux aborder les obstacles liés à la problématique de financement des systèmes financiers décentralisés appuyés par les bailleurs et/ou partenaires pour une inclusion financière rurale durablement appréciée, une collecte d'informations bien menées s'impose au niveau de DJOMECC et dans les foyers de sa zone d'intervention.

La collecte d'informations a été opérée à travers des analyses documentaires, entretiens directs ou indirects, observations et questionnaire qui ont été adressés au personnel, aux élus, aux membres de DJOMECC bénéficiaires ou non bénéficiaires de crédit, aux habitants représentatifs exerçant dans le milieu rural leurs activités économiques et aux bailleurs de l'institution d'une part ; et d'autres parts, à la recherche documentaire externe portant sur le traitement de la question.

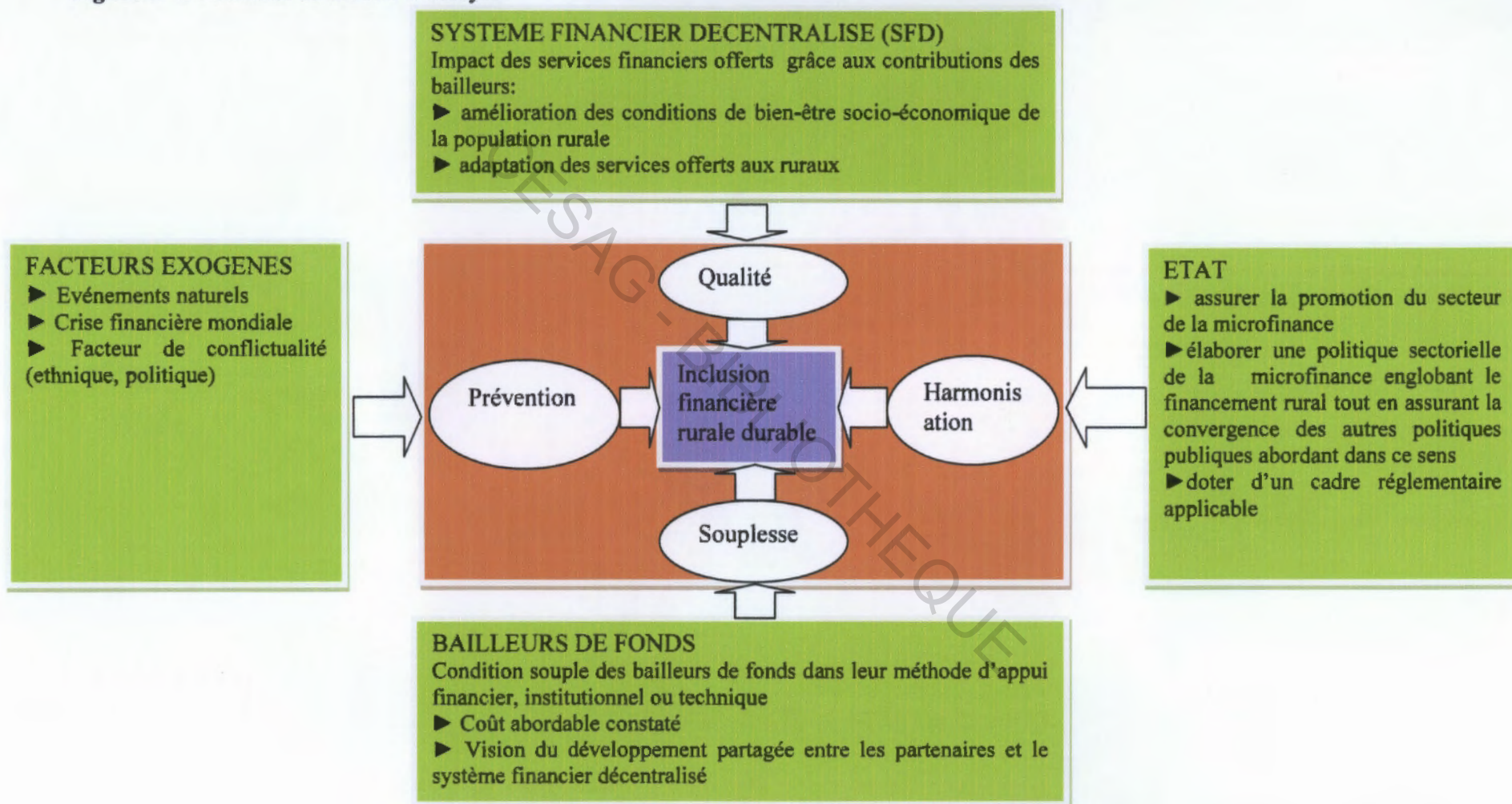
Pour une meilleure compréhension de notre méthodologie pratique de l'étude, nous proposons d'abord un modèle d'analyse qui sera matérialisé par un schéma, en suite présenté les différents outils utilisés avant de revenir sur les objectifs de cette collecte de données.

### 3.1. Méthode d'analyse

Dans notre sujet, la variable dépendante constitue forcément « le bien être social » et les variables indépendantes peuvent se résumer en terme de diversification des produits offerts (épargnes, crédits, micro-assurance, transfert d'argent), nombre de bénéficiaires de crédit, encours de crédit moyen et les méthodes de financement adoptées (**Voir figure n°1**)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Figure n° 1 : Schéma du modèle d'analyse



### **3.2. Les outils de collecte de données**

Les techniques de collecte d'informations utilisées pour l'atteinte des objectifs assignés dans le cadre de notre recherche sont fonction de la nature des informations recherchées à savoir :

- la recherche documentaire;
- autres outils de collecte d'information

Ce sont des techniques qui ont été régulièrement utilisées lors de nos recherches pour permettre à tous les enquêtés lettrés ou non d'exprimer leur opinion de manière objective.

#### **3.2.1. Recherche documentaires**

Certaines informations liées au thème en développement sont extraits à la documentation de la structure. Il existe en effet un système d'archivage acceptable pour retrouver les documents. Rappelons que ces preuves de renseignements (articles de presse, revues, manuels des politiques et procédures, statut, règlement intérieur...), nous sont plus qu'utiles dans notre recherche car, ils ont permis de cueillir des informations en phases avec le sujet. Un accent particulier a été mis sur les documents de convention de crédit ou de partenariat technique entre l'institution DJOMEC et ses bailleurs (AFDS, OIKOCREDIT, SENFINANCES, FPE, CNCAS, FNPJ, FUSM, PLASEPRI etc.) afin d'obtenir des informations relatives aux statuts de ces bailleurs, aux conditions d'octroi de financement, aux types d'alliance entrepris.

Enfin, nous avons exploité des informations externes qui concernent certains ouvrages, mémoires, publipostage, rapport des partenaires, site web des partenaires pour compléter notre recherche documentaire.

#### **3.2.2. Autres outils de recherche d'informations**

Les autres techniques de recherche d'informations, sont fondées sur des outils tels que le

questionnaire, l'observation, l'enquête et le guide d'entretien ayant servi de base d'enquête auprès des individus qui composent l'échantillon de bénéficiaire des services de DJOMECE.

### **3.2.2.1. Le questionnaire**

L'idéal aurait été de tenir un tête à tête avec tous les acteurs (élus, personnel, membres, partenaires) de DJOMECE pour discuter de fond en comble de toutes les questions relatives au thème. Mais les contraintes matérielles de temps et d'éloignement ne pouvaient le permettre. Pour remédier cette difficulté, nous avons adapté un questionnaire d'enquête soumis aux personnes retenues et qui nous semble assez représentatif. C'est cet outil qui nous a permis de collecter les informations complémentaires non réglées par les autres techniques de collecte de source dont nous avons eu besoin dans un premier temps pour vérifier l'hypothèse n°1 et dans un second temps nous a permis de recueillir les informations sur les caractéristiques socio-économiques des enquêtés, de leur satisfaction en terme d'offre de service financier rendu par DJOMECE suite aux accords de financement contractés par cette dernière ainsi que les informations relatives à la vérification de l'hypothèse n°2.

L'annexe retrace le questionnaire tel qu'il a été adressé aux enquêtés.

### **3.2.2.2. L'observation**

Elle fait partie des techniques de collecte de données et nous l'avons appliqué, elle nous a permis d'observer de visu, l'ensemble des processus, des activités de l'institution, des tâches des techniciens et des comportements des titulaires de comptes au niveau des différentes zones d'exécution.

Cependant, c'est l'observation non participante (systématique, non systématique) que nous avons préconisée pour la simple raison de ne pas rencontrer certaines limites liées aux problèmes d'éthiques ou d'être vu comme un révélateur de secret.



### 3.2.2.3. L'enquête

Nous avons sillonné toutes les zones d'implantation de la structure (Linguère, Dahra, Gassane, Affé, Thiël, Barkédji, Dakar) pour y mener nos enquêtes. Cette étape a été la phase la plus émouvante et la plus difficile dans la collecte des informations.

### 3.3. Les objectifs de la collecte de données

Nos investigations pour cette étude ont pour objectif d'identifier et de classer les données nécessaires à la vérification des différentes hypothèses que nous formulons. Ainsi, d'une manière spécifique, nos prospections ou enquêtes nous permettront d'avoir une idée ou de vérifier si :

**Hypothèse 1 :** L'amélioration des conditions de bien être socio-économique de la population rurale est causée en partie par l'intervention directe du système financier décentralisé DJOMEC;

**Hypothèse 2 :** L'amélioration des services financiers offerts par DJOMEC aux ruraux est due aux appuis financiers et techniques des bailleurs.

## Conclusion chapitre 3

Mettre en évidence un impact positif dans une alliance stratégique entre deux partenaires exige un certain nombre de préalables surtout que si les alliés ne croient pas aux mêmes idéologies. C'est ainsi que du modèle d'analyse jusqu'au technique de recherche en passant par la méthode d'échantillonnage, nous tenterons de démontrer le degré de satisfaction des concernés par rapport à la complexité de la question vis-à-vis d'une population à grande majorité analphabète.

De manière globale ce qu'on peut retenir c'est que la pertinence d'une finance rurale veut que les services offerts soient axés sur les ménages et entreprises des zones rurales, exerçant des activités agricoles et non agricoles, et ciblant des hommes et femmes, pauvres

et non pauvres. La finance rurale englobe toute une gamme de services financiers dont ont besoin les paysans et ménages ruraux. C'est alors une finance orientée vers une catégorie bien précise s'embles nécessaire mais il n'est pas obligé au partenaire d'avoir cette même conception des choses d'où la délimitation des dimensions socio-économiques d'intervention.

## **Conclusion première partie**

Les pays du sud comme le nôtre, doivent concevoir des stratégies d'alliance entre les partenaires financiers de grande portée et les systèmes financiers décentralisés basés sur la proximité des services financiers de qualité à de tous les segments de la population et particulièrement aux pauvres ruraux, exclus du système financier classique. Ces stratégies doivent ensuite être matérialisées dans le cadre de mesures de politique générale des autorités étatiques. Dans cette optique, une approche participative s'impose aux nombreux intervenants afin qu'ils élaborent en harmonie des stratégies adaptées avant de déterminer ensemble les meilleures façons d'organiser la mise en œuvre de ces politiques d'alliance stratégique. Ces intervenants sont entre autres les pouvoirs publics, les systèmes financiers décentralisés, les organisations paysannes, les promoteurs du secteur privé et les partenaires au développement. De plus, tous ces intervenants doivent regarder ensemble vers un seul et unique objectif qui ne sera rien d'autre que l'inclusion financière rurale pour un développement durable.

Nous partageons fortement que l'idée de la création de secteurs financiers accessibles à tous dans les pays en développement passera par une définition stricte des politiques et stratégies combinées entre partenaires. Cette stratégie enrichira le secteur financier dans son ensemble. En augmentant les opportunités économiques des populations pauvres et à faibles revenus, elle contribuera à rendre le développement économique plus harmonieux, plus profond et davantage tourné vers l'intégration des pauvres dans le circuit financier. Une croissance économique rurale durable et partagée freine l'exode rural, crée de la richesse chez les personnes vulnérables, participe à la stabilité financière, au progrès et à la paix sociale.

Enfin, le développement du secteur financier et de son accessibilité contribuera à la hausse des revenus, à la constitution d'actifs financiers, à l'émancipation et à l'enrichissement de millions de familles actuellement découragées du système, dépourvues de perspectives économiques.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Partie II : Les formes d'alliance stratégique  
entre DJOMEC et bailleurs de fonds :  
impacts et analyses**

## **Introduction deuxième partie**

Cette partie abordera les pratiques existantes en matière d'alliance et leurs perceptions sous l'angle des bailleurs, du système financier DJOMECE, des bénéficiaires et de l'Etat du Sénégal.

Sur ce, nous comptons de :

- faire la présentation de DJOMECE ;
- présenter et analyser les résultats de l'étude ;
- proposer des recommandations aux acteurs concernés.

## **Chapitre 4 : Présentation de DJOMECE**

Née dans un contexte de décentralisation formelle comme le veulent les autorités, l'IMF DJOMECE, outils de développement rural durable des populations de base a été créée par les fils du terroir pour le terroir. L'idée principale de la création de cette structure consisterait à résorber une fracture bancaire constatée depuis belle lurette dans le Djoloff.

Dans ce chapitre, nous présenterons la mutuelle d'épargne et de crédit du Djoloff (DJOMECE) à travers l'historique du contexte de création, sa mission, ses objectifs, ses valeurs, ses perspectives, ses politiques et sa structure organisationnelle, mais aussi ses activités quotidiennes.

### **4.1. Historique**

Convaincus de cette idée novatrice, les fils du Djoloff tous secteurs confondus et sympathisants ont convié les 3, 4 et 5 avril 1999 à Linguère par ailleurs chef lieu départemental du terroir les acteurs du développement autour du concept "Ensemble, Développons le Djoloff".

Ce forum a permis aux autorités politiques et administratives, aux ONG, aux techniciens du département, aux experts ainsi qu'aux populations de réfléchir sur les voies et moyens susceptibles de donner une réponse satisfaisante aux besoins des populations victimes du désert bancaire. Ces besoins tournaient autour des conditions idoines à mettre en œuvre pour pallier les défis du développement au sens large qui ne peuvent se réaliser sans un minimum d'accès au financement.

Aussi, ils se sont accordés sur le fait que l'existence d'un mécanisme apte à offrir des services financiers adaptés aux populations est une condition indispensable à la mise en œuvre des solutions envisagées dans toutes les formes de planification. La création de la Mutuelle d'Épargne et de Crédit du Djoloff (DJOMEC) est une des principales recommandations du forum.

C'est dans ce contexte qu'est née la mutuelle d'épargne et de crédit du Djoloff (DJOMEC) qui s'est fixé un seul objectif : Offrir aux acteurs du développement local et de la diaspora, un mécanisme financier performant, viable et pérenne prenant en compte leurs besoins en financement et éducation économique afin que le développement du Djoloff puisse être une réalité.

#### **4.1.1. Mission**

La DJOMEC a l'ambition de contribuer au financement du développement local par la mise en place d'un système financier inclusif de proximité et de qualité en vue de promouvoir et développer les micro-entreprises, de valoriser les ressources et exploiter les potentialités de la zone d'intervention d'une part et de fournir, d'autre part, des services financiers à ses membres pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels au moyen de politiques d'épargne et de crédit adaptées.

Bien que soucieuse d'efficacité et de rentabilité, la DJOMEC est d'abord et avant tout une entreprise à visage humain dont les efforts contribuent à réduire la pauvreté, à protéger ses consommateurs et à lutter contre l'exclusion financière.

#### 4.1.2. Valeurs

Cette mission repose sur les valeurs de solidarité, d'entraide, de responsabilité sociale et morale, d'altruisme, de transparence, d'équité, de démocratie et de bonne gouvernance. Une lutte contre la précarité sociale des populations de la localité par la promotion d'activités génératrices de revenus à travers la fourniture de services financiers de qualité mais aussi basé sur une tarification transparente et responsable de ses produits.

#### 4.1.3. Objectifs

Pour réaliser cette mission la DJOMEC se fixe les objectifs stratégiques ci-dessous :

- renforcer ses capacités institutionnelles pour vaincre toutes les faiblesses identifiées ;
- renforcer ses moyens financiers, matériels et humains pour servir au mieux ses membres ;
- augmenter la pénétration et la portée pour atteindre l'autosuffisance et la pérennité par l'autonomisation des agences et la mise en place d'un réseau.

#### 4.1.4. Perspective

En perspective, signalons que DJOMEC a reçu mandat de l'Assemblée générale depuis 2008 pour cheminer avec les trois mutuelles de la région de Louga que sont : MECAPP, MEC FADEC NDANDE et MEC FADEC KADJOR dans le cadre d'un Consortium des Mutuelles de la Région de Louga (CMRL). L'idée est de créer un réseau de microfinance fort dans la région afin d'échapper d'abord aux agressions faites par les plus robustes et ensuite répondre favorablement aux tutelles par rapport à leur politique d'encouragement à former de grands ensembles comme disent les Anglais « **big is better** ». Actuellement le processus suit son chemin grâce à l'appui des partenaires techniques et financiers (PTF) par le biais du PALPS partie microfinance. Ce qu'il faut regretter c'est le désistement de la MEC FADEC KADJOR en 2009.

## **4.2. Structure organisationnelle**

Comme tous les systèmes financiers décentralisés à caractère mutuelle, sa structure organisationnelle est composée des trois (3) organes de gestions que nous développerons dans la partie organigramme et des politiques et procédures en vigueur.

### **4.2.1. L'organigramme**

La gouvernance de la DJOMECC est assurée par des organes mis en place par l'assemblée générale des membres, qui est en elle même l'instance suprême. A cet effet, l'assemblée générale met en place trois organes statutaires : le conseil d'administration, le comité de crédit et le conseil de surveillance.

#### **4.2.1.1. L'assemblée générale (AG)**

Elle réunit annuellement les membres de l'institution sur convocation du conseil d'administration. Elle entérine et valide les rapports qui lui sont soumis par les trois organes, élit les membres des organes tous les deux ans, et expose les grandes orientations de la DJOMECC. Elle se passe de manière démocratique sous la supervision des membres.

#### **4.2.1.2. Le conseil d'administration (CA)**

Il est composé de dix huit (18) membres élus lors de la dernière assemblée générale datant le 20 juin 2010 pour une durée de deux ans renouvelables.

Le CA est dirigé par un bureau composé d'un président que les sociétaires ont toujours voulu maintenir à ce poste depuis la création de la mutuelle, d'un vice-président qui n'a été changé qu'une seule fois lors de la dernière séance et d'un secrétaire administratif.

Il apprécie la gestion de la DJO/MEC et contrôle le travail des autres organes. Ses réunions se multiplient depuis les recommandations faites par les superviseurs et sont sanctionnées par des procès verbaux qui sont consignés dans un registre numéroté et paraphé tenu au niveau du siège de DJOMECC.



#### **4.2.1.3. Le comité de crédit (CC)**

Le comité de crédit compte vingt et huit membres (28) élus pour les quatre (4) agences (Linguère, Dahra, Gassane et Barkédji). Ils sont nommés par l'assemblée générale pour une durée de deux ans renouvelables.

Chaque comité est dirigé par un bureau composé d'un président et d'un secrétaire.

Le CC se réunit chaque mois si les dispositions sont admises pour :

- l'examen des dossiers de crédit qui lui sont soumis ;
- le rééchelonnement de prêts en cas de nécessité ;
- le suivi de l'évolution des remboursements ;
- la prise en charge de certains dossiers en retard.

Les membres dudit comité sont convoqués aux réunions par leur président à travers des convocations écrites ou par voie téléphonique.

Toutes les réunions se sont tenues avec le quorum et les délibérations sont consignées dans le registre de procès verbaux, signés et paraphés tenus au siège de l'institution.

Les vingt et huit (28) membres qui composent le CC ont un bon niveau d'instruction, renforcé par des formations liées à la gestion du crédit.

#### **4.2.1.4. Le conseil de surveillance (CS)**

C'est un organe chargé du contrôle de la DJOMEC, il se compose de vingt et un (21) membres élus en assemblée générale pour une durée de deux ans renouvelables.

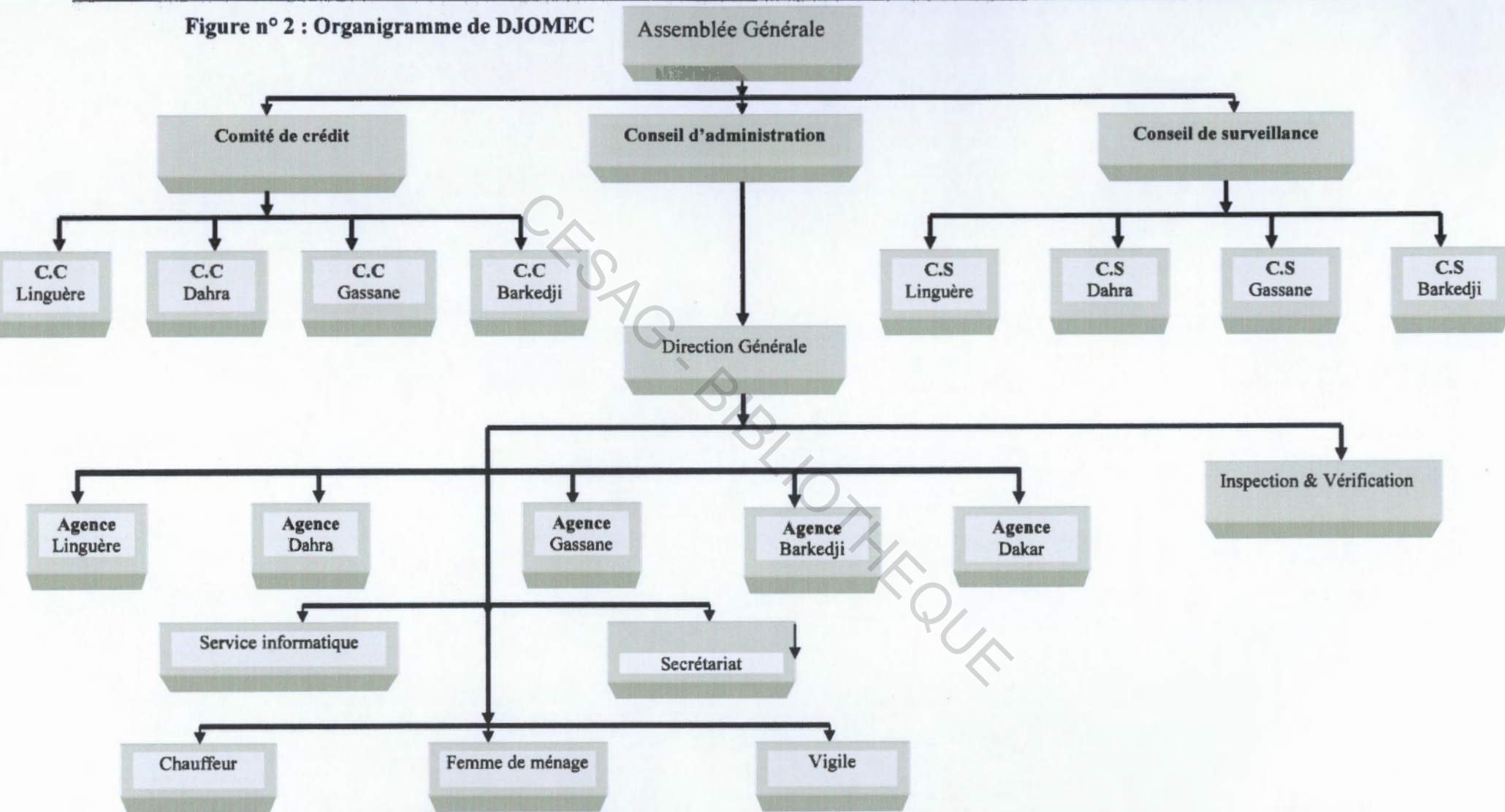
Précisons que c'est l'organe qui recense le plus d'instruits du fait de la complexité et de l'importance de leur mission.

Les membres du CS ont bénéficié des séminaires de formation sur certains modules relatifs à leur préoccupation. Le conseil est chargé de veiller au respect des politiques et procédures tout en surveillant la régularité des opérations. De même, il est habilité à contrôler, vérifier ou inspecter les comptes de DJOMEC.

Ce schéma ci-dessous montre l'organisation globale de DJOMEC avec les relations fonctionnelles et hiérarchiques en son sein. En effet, les tirés pleins signifient l'existence du poste par contre les pointillés marquent son inexistence.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Figure n° 2 : Organigramme de DJOMEC



Source : Manuel des politiques et procédures de DJOMEC

## **4.2.2. Les politiques d'épargne, de crédit et de transfert mises en place par DJOMECC**

L'institution financière décentralisée DJOMECC fournit des services financiers d'épargne, de crédit et de transfert à des milliers de personnes particulièrement des pauvres soit disant des groupes défavorisés ou vulnérables. C'est pourquoi les bailleurs de fonds qui se soucient d'élargir l'accès aux services financiers, en particulier aux services d'épargne, accordent souvent une chance à la structure. Travailler avec DJOMECC présente de nombreux avantages pour eux, mais s'ils veulent être efficaces, les bailleurs doivent apprendre à surmonter plusieurs obstacles propres à l'environnement institutionnel.

### **4.2.2.1. Politiques d'épargne**

La DJOMECC offre depuis sa création trois produits d'épargne : l'épargne à vue, l'épargne nantie et l'épargne à terme.

#### **4.2.2.1.1. Epargne à Vue**

L'épargne à vue est liée à l'adhésion puisque chaque membre ayant libéré une part sociale (4 500 f cfa pour les personnes physiques et 22 500 f cfa pour les personnes morales) et ayant payé les droits d'adhésion (2 500 f cfa pour les personnes physiques et 12 500 f cfa pour les personnes morales) doit verser une épargne minimale de 1 500 f cfa pour les personnes physique et 7 500 f cfa pour les personnes morales. Elle est assimilable au compte courant bancaire.

#### **4.2.2.1.2. Epargne garantie**

L'épargne garantie qui sert de garantie pour les emprunteurs de DJOMECC est fixée au tiers du montant demandé.

#### 4.2.2.1.3. Epargne à terme

Quant à l'épargne à terme, elle doit faire l'objet d'un contrat de dépôt à terme pour une durée minimale de 36 mois. Elle est rémunérée aux taux de 3% à 9% l'an, à négocier en fonction de la durée et du montant.

Ces trois produits ont été calés sur les spécificités de la zone au moment de la constitution de la DJOMEC, zone essentiellement constituée de groupes vulnérables.

**Tableau n° 1 : Situation de portefeuille d'épargne en 2009**

<b>Nature des dépôts</b>	<b>Solde au 31/12/2009</b>	<b>Pourcentage (%)</b>
Dépôts à vue	76 647 496	12.90 %
Dépôts à terme	66 709 919	11.22 %
Autres dépôts (garantie)	451 032 562	75.88 %
<b>Total</b>	<b>594 389 977</b>	<b>100,00 %</b>

Source : états financiers de DJOMEC 2009

L'analyse du portefeuille d'épargne montre que les dépôts à vue représentent 12,90% des dépôts globaux. Ces dépôts à vue ne peuvent pas financer le portefeuille puisque les clients peuvent y opérer des retraits à tout moment et à chaque instant avec nombre d'opération illimité durant le mois. Quant aux dépôts à termes qui doivent nous servir d'assiette de financement à durée connue, ils ne représentent que 11,22 % des dépôts. L'épargne nantie représente 75,88% des dépôts soit sept fois des dépôts à terme. La répartition de l'épargne montre d'ailleurs la typologie de la clientèle de DJOMEC. En d'autres termes, combien les membres de l'institution sont des demandeurs de crédits ; ils n'épargnent que pour avoir du crédit, une fois le crédit accordé ils n'épargnent plus et si le crédit n'est pas accordé ou connaît un retard de déboursement, le membre retire son épargne. C'est dire que la DJOMEC doit être plus agressive en matière de mobilisation de l'épargne de la diaspora DJOLOFF-DJOLOFF.

#### 4.2.2.2. Politiques de crédit

La présente politique de crédit a été confectionnée conformément aux dispositions de la loi 95-03 du 5 janvier 1995 portant fonctionnement des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, de son décret d'application 97-1106 du 11 novembre 1997 et de l'ensemble des textes statutaires et réglementaires régissant le fonctionnement de la DJOMECC. Mais elle subit des modifications chaque deux ans pour l'adapter au contexte en vigueur.

En référence à l'article 14 du décret d'application, la gestion du crédit est du ressort du comité de crédit qui est constitué de onze (11) membres élus par l'assemblée générale pour deux ans renouvelables.

Ce comité est dirigé par un président assisté d'un vice-président et d'un secrétaire. En l'absence de ce dernier, il peut être remplacé par le gérant ou le chef d'agence qui doit assister à toutes les réunions du comité avec voix consultative.

Le fonctionnement du comité de crédit est démocratique et les décisions sont prises à la majorité des voix après que le quorum ait été atteint.

Les membres du comité de crédit sont astreints au secret professionnel conformément aux dispositions des articles 52 et 53 de la loi et de l'article 58 des statuts de la DJO/MEC.

Un élu ne peut se prononcer sur son dossier de prêt ou de celui de toute autre personne à laquelle il est lié au sens de l'article 53 des statuts de la DJO/MEC.

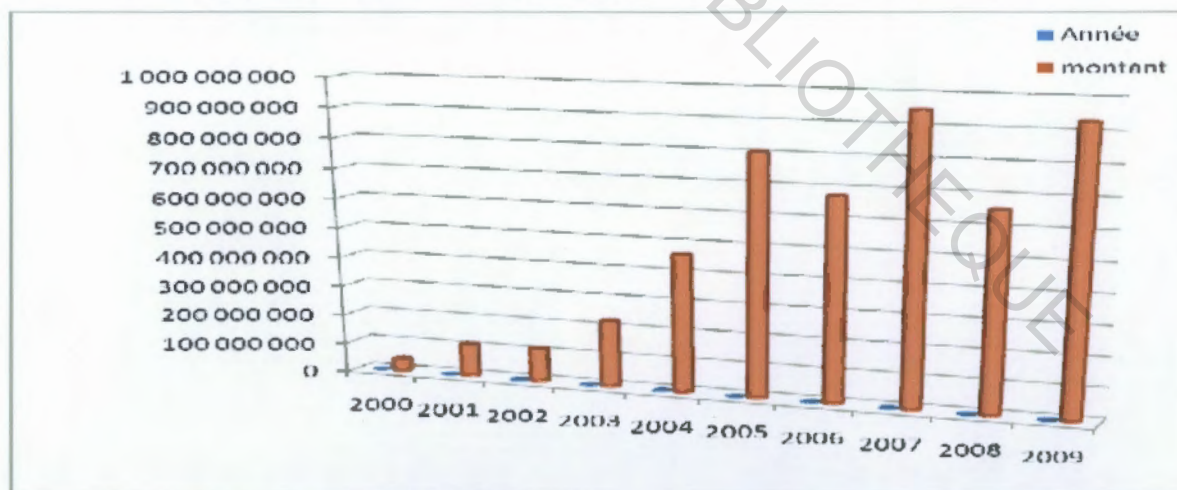
Le comité de crédit est tenu de transmettre le rapport de ses activités au conseil d'administration à la fin de chaque exercice social et de le présenter lors de l'assemblée générale annuelle. Les autres détails de cette politique sont annexés.

Tableau n°2 : Evolution des crédits accordés par DJOMECE (montant en milliers)

Année	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005	2 006	2 007	2 008	2 009
Montant	43 911	112 582	115 367	227 973	465 307	804 967	679 136	954 450	659 446	934 473
Nombre	185	592	722	1 333	4 651	5 404	4 672	6 137	5 083	8 083
crédit moyen	237	190	159	171	100	148	145	155	129	116
Cumul nombre	185	777	1 499	2 832	7 483	12 887	17 559	23 696	28 779	36 862
Cumul crédits accordés	43 911	156 493	271 861	499 834	965 142	1 770 110	2 449 246	3 403 697	4 063 143	4 997 616

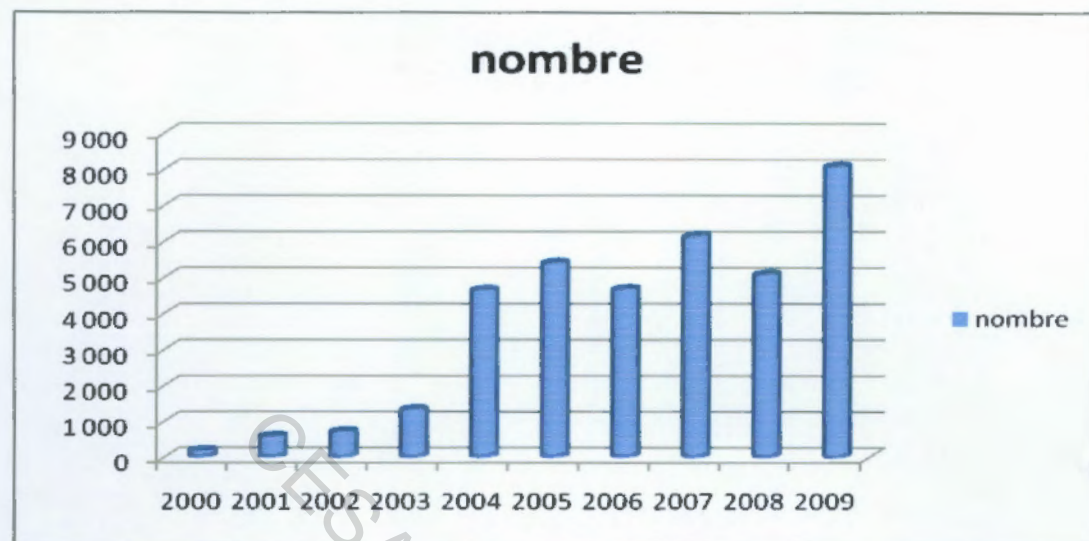
Source : Données internes de DJOMECE

Figure n°3 : Evolution des crédits accordés de 2000 à 2009



Source : Données internes de DJOMECE

Figure n°4 : Evolution du nombre de bénéficiaires de crédit de 2000 à 2009



Source : Données internes de DJOMEC

#### 4.2.3. Politique de transfert d'argent

DJOMEC a certes créé son système de transfert d'argent inter-agence permettant aux membres et même les usagers à alimenter leur compte ou rembourser leur crédit ou envoyer de l'argent à une tiers personne mais elle a aussi noué des partenariats avec les sociétés de transfert d'argent (STA) telles que MONEY GRAM, MONEY EXPRESS et avec les banques (BHS, CBAO, CNCAS...) pour être plus proche de ses clients. Les types de transfert concernent de personne à personne et de manière répétée mais de faible montant car l'argent provient généralement de personne disposant de revenus moyens vers d'autres en disposant moins.

L'impact de ces transferts n'est plus à démontrer car ils participent à la réduction du niveau de pauvreté vers les destinés en diminuant l'écart du revenu moyen par rapport au seuil de pauvreté et sous un autre angle, ces transferts diminuent les coûts que devraient supporter les consommateurs pour opérer au niveau de leur caisse d'origine.



## **Conclusion chapitre 4**

D'après cette succincte présentation des organes et politiques qui constituent, le socle d'une bonne gouvernance dans une structure de microfinance, il semble possible maintenant de percevoir leur efficacité pour une inclusion financière rurale. Il y a de plus en plus une sorte de diversification des activités génératrices de revenus dans les zones les plus reculées. Maintenant, le défi pour le financement du monde rural est donc de s'adapter aux politiques d'épargne et de crédit à une diversité des activités rencontrées par les familles rurales, en ne regardant plus la demande non seulement du point de vue social, mais plutôt vers le côté économique et financier des bénéficiaires. L'ensemble des activités de la famille, le rôle de chacun dans les activités principales et secondaires et leur caractère saisonnier doivent être prises en considération avec beaucoup de sérieux dans les politiques des services financiers offerts.

## **Chapitre 5 : Les partenaires, résultats, analyses et perspectives**

DJOMEC n'est pas solitaire dans son œuvre de contribution au financement du développement local par la mise en place d'un système financier inclusif de proximité. Elle est accompagnée dans cette mission par un nombre important de partenaires financiers évoluant dans la même sphère car étant persuadé que la microfinance constituerait un levier incontournable pour atteindre les objectifs millénaire pour un développement efficace et durable.

### **5.1. L'inventaire des bailleurs ou partenaires**

C'est avec l'Agence du Fonds de Développement Social (AFDS) que l'institution DJOMEC a connu le terme partenaire ou bailleurs au propre sens du terme. Ce projet de fonds de développement social sous la référence du crédit N° 3446 SE a décidé de travailler avec notre structure (DJOMEC) suite à un appel à la candidature des sous projets SP-SFD. A cet effet, elle a signé le 31 décembre 2003 un accord de financement sous projet SP-SFD : N° 001/AFDS/2003 pour un montant global de 104 024 800 (cent quatre millions vingt et quatre mille huit cent).

Ce partenariat était assorti d'objectifs à atteindre par les deux parties durant la période 2003-2005 et parmi les quels :

- la subvention accordée par l'AFDS devra permettre d'assurer la qualité des services offerts par DJOMEC et d'atteindre le plus grand nombre de clients pauvres possible dans la zone couverte ;
- l'AFDS va favoriser la démarche visant à atteindre l'autosuffisance financière et l'indépendance de DJOMEC à l'égard des subventions tout en tenant compte de la caractéristique particulière de la clientèle visée ;
- la mise en relation entre les demandeurs de crédit et DJOMEC avec obligation pour les bénéficiaires parmi les plus pauvres d'ouvrir un compte et de travailler avec l'institution ;
- DJOMEC sera autonome dans la gestion de sa décision de crédit aux demandeurs/clients pressentis.

Retenons par ailleurs que l'AFDS a été le partenaire le plus important de DJOMEC depuis sa création du fait de son appui matériel et financier estimé à 104 024 800 FCFA sous forme de subvention et de l'appui consistant aux populations du djoloff par le biais des financements des micro-projets et sous projets dans le cadre de la lutte contre la pauvreté (voir tableau ci - dessous).

**Tableau n° 3 : Récapitulatif du budget global du plan d'action**

N°	RUBRIQUES	MONTANT
1	Appui institutionnel à DJO/MEC	56 108 000
2	Appui pour la mise en place des guichets	34 016 000
3	Activités de sensibilisation et mise en place	440 000
4	Activités de formation du personnel	2 380 000
5	Activités de formation des élus	3 280 000
6	Activités de suivi-accompagnement	3 780 000
7	Activités de promotion	4 020 000
	TOTAL GENERAL	104 024 800

Source : Données tirées du rapport du partenaire AFDS

Tableau n° 4 : Récapitulatif du financement des sous projets

CODE	TITRE DU S.P	NOM OCB / VILLAGE	SFD	COMPTE	PLAN DE FINANCEMENT (fcfa)			TOTAL
					TRANCHE 1	TRANCHE 2	TRANCHE 3	
LGBA035/02/SP/01	Embouche Bovine	ASC Thiathi / Gassane Sérère	DJOMEC Dahra	M 321633	3 752 675	526 450		4 279 125
LGBA035/02/SP/02	Embouche Bovine	Fedde Pellital / Gassane Peulh	DJOMEC Dahra	M 321626	3 704 050	982 000		4 686 050
LGBA035/02/SP/03	Commerce rural	GPF Bok Jom / Gassane Ndawène	DJOMEC Dahra	M 321618	0	3 201 500	987 700	4 189 200
LGBA035/02/SP/04	Commerce rural	Groupement Takku Liggey / Touba Gassane	DJOMEC Dahra	M 321628	332 200	3 316 000	517 350	4 165 550
LGBA035/02/SP/06	Embouche Bovine/ovine	GPF Jokare Endam / Gassane Dabbe	DJOMEC Dahra	M 321631	3 284 875	783 250		4 068 125
LGBA035/02/SP/07	Embouche Bovine/ovine	GIE Takku Bok Jom Liggey / Guélodé DIOP	DJOMEC Dahra	M 321622	3 582 575	990 000		4 572 575
LGBA035/02/SP/08	Embouche Bovine/ovine	GPF Mbanna / Danthialy	DJOMEC Dahra	M 321691	4 045 100	940 500		4 985 600
<b>Sous Total</b>					<b>18 701 475</b>	<b>10 739 700</b>	<b>1 505 050</b>	<b>30 946 225</b>
CODE	TITRE DU S.P	NOM OCB / VILLAGE	SFD	COMPTE	PLAN DE FINANCEMENT (fcfa)			TOTAL
					TRANCHE 1	TRANCHE 2	TRANCHE 3	
LGBA035/02/SP/09	Renforcement du centre de couture et de teinture	Association des couturières, brodeuses et teinturières / Gassane Peulh	DJOMEC Dahra	M 321617	858 650	1 951 700		2 810 350

Alliance stratégique entre systèmes financiers décentralisés et bailleurs pour une inclusion financière rurale : cas de DJOMEC

LGBA035/02/SP/10	Embouche Bovine/ovine	GIE Darou Miname Liggey / Touba Gassane	DJOMEC Dahra	M 321627	3 702 325	516 500		4 218 825
LGBA035/02/SP/11	Embouche bovine/ovine	GIE Agro-silvo pastoral	DJOMEC Dahra	M 321616	4 022 550	812 500		4 835 050
LGBA035/02/SP/12	Fabrication et vente de charrettes à cheval	Groupement des artisans Gassane Ndawène	DJOMEC Dahra	M 321619	132 500	4 291 000		4 423 500
LGBA035/02/SP/13	Embouche Bovine/ovine	GIE Sanghé / Sanghé	DJOMEC Dahra	M 321614	3 028 550	1 133 000		4 161 550
LGBA035/02/SP/14	Embouche Bovine/ovine	ASC Jokko / Touba Oldou	DJOMEC Dahra	M 321637	3 591 500	630 000		4 221 500
LGBA035/02/SP/15	Commerce rural	GIE Bok Jom / Médina Ngueyène	DJOMEC Dahra	M 321625	121 290	2 942 500	963 700	4 027 490
LGBA035/02/SP/16	Embouche Bovine/ovine	GIE Bok Jom / Bélel Diawle	DJOMEC Dahra	M 331634	4 200 635	819 500		5 020 135
<b>Sous total</b>					<b>19 658 000</b>	<b>13 096 700</b>	<b>963 700</b>	<b>33 718 400</b>
<b>TOTAL</b>					<b>38 359 475</b>	<b>23 836 400</b>	<b>2 468 750</b>	<b>64 664 625</b>

Source : Compilation à partir des données livrées par AFDS

**Tableau n° 5 : Récapitulatif du financement des projets**

<b>SUBVENTIONS AUX OCB VIREES DANS LES COMPTES DE DJOMEC AU 30/06/2006</b>					
	<b>GASSANE</b>	<b>BARKEDJI</b>	<b>LINGUERE</b>	<b>LOUGRE THIOLLY</b>	<b>TOTAL</b>
<b>SOUS PROJETS</b>	56 611 105	32 515 128	71 662 856	22 775 775	<b>183 564 864</b>
<b>MICRO PROJETS</b>	133 789 666	116 443 096	129 954 611	29 444 755	<b>409 632 128</b>
<b>TOTAL</b>	<b>190 400 771</b>	<b>148 958 224</b>	<b>201 617 467</b>	<b>52 220 530</b>	<b>593 196 992</b>

Source : Compilation à partir des données livrées par AFDS

**Tableau n° 6 : Récapitulation du financement du FNPJ**

<b>Date de Financement</b>	<b>Comité</b>	<b>Montant</b>
09/05/2003	<b>Comité de Gestion CG3</b>	40 530 000
16/11/2004	<b>Comité de Gestion CG4</b>	18 500 000
14/01/2005	<b>Opération Tabaski-tamkharite</b>	9 535 000
<b>TOTAL</b>		<b>68 565 000</b>

Source : Données fournies par DJOMEC

DJOMEC a aussi bénéficié d'une ligne de crédit des organismes de crédit étatiques tels que le FNPJ (Fonds National pour la promotion de la jeunesse) en trois tranches pour un montant de soixante huit millions cinq cent soixante cinq mille francs (68 565 000 fcfa). Rappelons qu'il a été mis en place par le gouvernement du Sénégal pour lutter contre le chômage des jeunes, le FNPJ avec des ressources de plus de 2 milliards renforce les ressources financières des systèmes financiers décentralisés qui s'engagent à financer les jeunes promoteurs présentant des projets avec un taux d'intérêt de 5% avec des conditions de garanties très allégées. Mais retenons que cette politique tend à l'échec car la population locale a toujours considéré ces fonds comme étant perdus et beaucoup de ses dossiers ont atterri chez le procureur régional.

**Tableau n° 7 : Récapitulatif du financement du FNPJ**

<b>Date de Financement</b>	<b>Comité</b>	<b>Montant</b>
09/05/2003	<b>Premier accord</b>	70 000 000
16/11/2004	<b>Deuxième accord</b>	66 000 000
<b>TOTAL</b>		<b>136 000 000</b>

Source : Données fournies par DJOMEC

La mutuelle d'épargne et de crédit du Djoloff (DJOMEC) a pu bénéficier un montant de cent trente six millions de francs (136 000 000 fcfa) pour refinancer ses membres à des taux d'intérêts compétitifs. Et en plus de cette ligne, les différents bénéficiaires ont subi des séances de formation sur la finance islamique et la gestion des projets.

Dans ce même ordre d'idée, le fonds de contrepartie belgo-sénégalais (FCBS) en sa qualité de prêteur propose à la structure DJOMEC un premier crédit d'un montant de francs CFA 100.000.000 (Cent millions). Ce montant dont la première tranche de cinquante millions de francs cfa reçu en 2008 était entièrement rétrocédé aux membres de DJOMEC pour le financement de leurs projets exclusivement dans les secteurs relevant du domaine d'intervention du Fonds.

Nous ne pouvons terminer avec l'inventaire des bailleurs travaillant avec DJOMEC sans pour autant nommer l'ONG internationale OIKOCREDIT, très actif dans le mode de financement des institutions de microfinance.

C'est un 7 avril 2007 que la vision partagée entre la mutuelle d'épargne et de crédit du Djolof et Oikocrédit à travers la promotion et le développement de services financiers inclusifs que l'idée d'une alliance sur la base de partenariat est scellée avec la remise d'un chèque de 300 millions de francs cfa, avec un taux d'intérêt relatif à celui de la BCEAO + 4.25%, remboursables en trois ans mais assorti de condition avant le deuxième décaissement équivaut à la moitié de la somme totale attribuée.

Le crédit comme outil d'émancipation des pauvres et de lutte contre la pauvreté, les administrateurs de la mutuelle d'épargne et de crédit du Djolof (Djomec) et les responsables nationaux d'Oikocrédit y croient fortement. C'est ainsi que l'acte qu'ils ont posé prouve une volonté manifeste de se lancer dans la recherche de solutions durables aux nombreux et divers besoins des populations de cette zone sylvopatorale abandonnée du reste par les systèmes de financement classique. Pour dire que le retard constaté dans les secteurs domiciliés dans le monde rural (Agriculture, élevage, petits commerces...) est dû fortement aux manques de structures d'accompagnement. Espérons avec d'autres financements venant des structures pareilles et allant dans ce sens puissent permettre aux petits producteurs agricoles, éleveurs et autres acteurs du secteur informel rural de moderniser ou renforcer leurs exploitations grâce à une politique de crédit orientée à leurs désirs.

Vu l'importance que les autorités de OIKOCREDIT attachent aux institutions financières rurales en l'occurrence DJOMECC de par son rôle d'intermédiaire financier décentralisé, la chance de moderniser ces secteurs s'ouvre si l'on y croit.

**Tableau n° 8 : Les différents bailleurs de DJOMECC avec leurs conditions**

Partenaires financiers	Montant financement	Taux d'intérêts	Période		Type de financement
			Début	Fin	
<b>FNPJ</b> (Fonds National pour la promotion de la jeunesse)	65 565 000 Fcfa	7% où 7.5% Selon la durée	2003 2004 2005	2003 2004 2005	Financement court Terme destiné aux jeunes du département de Linguère
<b>PAPEL</b> (Projet d'Appui pour la Promotion de l'Élevage)	74 147 000 Fcfa	7.8%	Janvier 2005	Juin 2005	Financement à Court Terme 6 mois à échéance unique.
<b>FPE</b> (Fonds de Promotion Economique)	70 000 000 Fcfa	6 %	Octobre 2006	Avril 2008	Soutien aux Micro et Petites entreprises sur ligne BID Moyen Terme 18 mois dont 4 différés échéance mensuelle 5 116 666 F cfa
<b>BRS</b> (Banque Régionale de Solidarité)	100 000 000 Fcfa	10%	Mars 2007	Novembre 2009	Financement Moyen Terme Echéance mensuelle 3 478 573 en 33 mois
<b>CNCAS</b> (Caisse Nationale de Crédit Agricole)	20 000 000 F cfa		Janvier 2007	Avril 2008	Financement Moyen Terme 16 échéances de 1 369 211 F cfa
<b>FCBS</b> (Fonds de Contrepartie Belgo-Sénégalais)	100 000 000 Fcfa	5%			Financement exclusif des projets dans les secteurs relevant du domaine d'intervention du Fonds.



<b>FNPEF</b> (Fonds National de Promotion de l'Entreprenariat Féminin)	25 000 000 Fcfa	18%			Ressources Affectées aux femmes du département de Linguère.
<b>FBAJ</b> (Fonds)	2 050 000 F cfa	18%			
<b>ADID</b> (Association pour le développement Intégré et Durable)	2 050 000 F cfa	18%			Financement des membres de l'Association ADID crédit à court terme
<b>OIKOCREDIT</b>	300 000 000 Fcfa	Taux BCEA O+ 4.25%	Avril 2007	Avril 2010	Financement à court terme dans le cadre de son projet de lutte contre la pauvreté

Source : Informations tirées à partir des conventions entre DJOMEC et ses partenaires

De manière générale, aucun de ces fonds ne dépasse une durée de cinq ans et que les taux d'intérêt varient entre 5 et 10,47% à l'image de la BRS sans compter les autres frais afférents au crédit. Ce qui n'a pas manqué de créer d'énormes difficultés à la structure. Vu la composition de sa clientèle en majorité des membres sans revenu mensuel ou à faible revenu, les délais courts des crédits ne leur permettent pas de bien mener leurs activités. De manière globale, la mutuelle a bénéficié de 1 134 019 250 f cfa comme ligne de refinancement auprès des bailleurs qui lui ont fait foi mais elle n'a encaissé que 884 019 250 f cfa. Cette confiance renouvelée même parfois est due seulement au fait que l'institution respecte ses engagements vis-à-vis de ses partenaires financiers. A cette date de rédaction du mémoire, elle ne présente aucune situation de retard de paiement. Cependant, signalons que la deuxième tranche de l'ONG OIKOCREDIT pour un montant de 150 000 000 f cfa n'est pas décaissée faute du respect de la clause liée au changement de logiciel et des comptes non certifiés à l'époque. De même, le tableau reflète que les cent millions de francs (100 000 000 f cfa) déjà accordés par le comité de crédit de PLASEPRI restent toujours non décaissés faute de raison inconnue selon les responsables de la dite structure.

## 5.2. Résultats et analyses

Il s'agit de présenter les résultats de l'enquête après avoir sillonné toutes les localités d'implantation de DJOMECC à savoir Linguère, chef-lieu départemental où se trouve le siège, Dahra deuxième commune qui a accueilli la deuxième agence de l'institution, Gassane, Affé, Thièl et Dakar. Cette présentation de l'étude portera sur DJOMECC en tant que SFD portant le thème, chez les bailleurs de fonds ayant financés la structure et sur la satisfaction des bénéficiaires de crédit sur les fonds des différents partenaires financiers. L'objectif global était de disposer d'un échantillon diversifié qui permettait de mettre en évidence les caractéristiques des acteurs et renseigner sur l'impact socio économique des membres de la DJOMECC.

### 5.2.1. Méthode d'échantillonnage

Les alliances stratégiques entre DJOMECC et les bailleurs de fonds pour une inclusion financière rurale ne peuvent se font sans pour autant considérer les bénéficiaires comme étant le cœur de la cible. C'est ainsi que nous avons pris le soin de ne pas enquêter sur une seule catégorie de personnes et surtout intégrer l'approche genre dans notre démarche. Bref, sur un total de 693 bénéficiaires, nous avons pris quatre cent vingt et cinq (425) soit un représentatif de 61,32 pour cent.

En plus, 50 non membres portant les caractéristiques de la population active ont été interrogées. Aussi, un autre groupe de dix membres composés des cinq plus gros débiteurs et des cinq plus gros épargnants ont été ajoutés à l'échantillon pour s'informer de leur degré de satisfaction.

**Tableau n° 9 : Taille de l'échantillon enquêtée**

Designation	Population
Population	693 dont 65 dirigeants
Echantillon	425
Niveau de représentation de l'échantillon/base	61,32%

Source : Nos investigations

**Tableau n°10: Résultat de l'échantillonnage auprès des membres bénéficiaires de crédits sur fonds des bailleurs.**

DJOMECC	Bénéficiaires	Réalisation	Pourcentage
LINGUERE	274	195	71,16%
DAHRA	153	82	53,59%
GASSANE	131	72	54,96%
BARKEDJI	95	50	52,63%
AFFE	12	5	41,66%
THIEL	17	13	76,47%
DAKAR	11	8	72,72%
<b>TOTAL</b>	<b>693</b>	<b>425</b>	<b>61,32%</b>

Source : Nos investigations

D'après les informations du tableau, nous constatons que toutes agences ont été visitées et plus de la moitié des bénéficiaires de crédit sur fonds des programmes des bailleurs ont répondu à nos questions excepté la caisse de Affé qui se trouve être en dessous de la moyenne. Donc nous pouvons dire que les personnes visées ont été atteintes à 61%.

**Tableau n° 11: Résultat de l'échantillonnage auprès du personnel et des élus**

DJOMECC	Nombre de personnes	Bénéficiaires	Taux de réalisation
LINGUERE	43	39	90,69%
DAHRA	15	13	86,66%
BARKEDJI	12	8	66,66%
GASSANE	13	11	84,61%
AFFE	8	5	62,50%
THIEL	14	7	50%
DAKAR	13	6	46,15%
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>89</b>	<b>75,42%</b>

Source : Nos investigations

Pratiquement plus de 75% des dirigeants (élus et l'ensemble du personnel) de DJOMECE doivent à la mutuelle sur fonds des financeurs partenaires. Seule l'agence de Dakar créée en 2008 après la course des partenaires est en dessous de la moyenne.

En somme, la majorité des personnes visées a été atteinte au niveau des caisses de bases de DJOMECE.

### **5.2.2. Chez DJOMECE**

Les enquêtes menées ont révélé que c'est grâce aux appuis financiers des bailleurs que DJOMECE a initié des programmes de financement destinés aux couches les plus vulnérables (femme, jeune) habitant dans les villages environnants par zone. C'est dans cette même dynamique que des financements à vocation d'habitats sociaux ont été démarrés même s'ils ont une courte durée faute de ressources stables.

Du fait d'une forte demande de crédit non satisfaite selon certains bénéficiaires enquêtés, cumulé des recours auprès des bailleurs pour d'autres financements sans compter l'importance des emprunts sur le portefeuille du passif, nous pouvons tirer comme conclusion sans risque de nous tromper qu'effectivement l'amélioration des services financiers offerts par DJOMECE aux pauvres ruraux est due aux appuis financiers et techniques des bailleurs (hypothèse 2).

Tableau n° 12 : Montant des financements reçus des partenaires stratégiques

Partenaires stratégiques de DJOMECE	Ligne de crédit	Montant décaissement	Nombre de bénéficiaires	Crédit moyen par fonds
BRS	150 000 000 fca	150 000 000 fca	205	731 707
CNCAS	50 000 000 fca	20 000 000 fca 30 000 000 fca	37	1 351 351
FCBS	100 000 000 fca	50 000 000 fca 50 000 000 fca	85	1 176 470
FNPF	25 000 000 fca	25 000 000 fca	10	2 500 000
FNPJ	59 030 000 fca	40 530 000 fca 18 500 000 fca	23	2 566 521
FPE	136 000 000 fca	70 000 000 fca 66 000 000 fca	50	2 720 000
FSF	50 000 000 fca	50 000 000 fca	30	1 666 667
FUSM	163 989 250 fca	163 989 250 fca	114	1 438 502
OIKOCREDIT	300 000 000 fca	150 000 000 fca	139	1 079 136
PLASEPRI	100 000 000 fca	-	19	5 263 157
<b>TOTAL</b>	<b>1 134 019 250 fca</b>	<b>884 019 250 fca</b>	<b>712</b>	<b>1 241 600</b>

Source : Données internes de DJOMECE

Ce tableau retrace les lignes de financements reçues par la DJOMEC durant la période de 2006 à 2011 excepté le fonds national de promotion de la jeunesse (FNPJ) qui date de 2003 à 2005.

### **5.2.3. Chez les bailleurs**

La majeure partie des financeurs se fondent sur l'historique de crédit de la mutuelle et de sa volonté d'assainir son portefeuille financier pour y injecter ses fonds. L'étude menée fait sortir un manque de réponse adéquate aux besoins de DJOMEC par rapport aux ressources longues mais néanmoins, les partenaires participent au renforcement de capacités du personnel et des bénéficiaires pour les inculquer une bonne éducation financière tendant à améliorer la valeur ajoutée des bénéficiaires et donc à contribuer au produit intérieur brut (PIB) qui est une composante du PNB.

De tout le temps, les partenaires souhaitent accompagner la structure dans sa mission de réduction de la pauvreté par une inclusion financière rurale mais souvent leurs conditions n'honorent pas l'institution. En effet 90% des bailleurs sont satisfaits du comportement de DJOMEC car, elle paie par ordre de virement permanent, ses dettes engagées mais le seul problème repose sur le manque de suivi de la performance sociale.

### **5.2.4. Chez les bénéficiaires**

De par la croissance des membres par année et leurs intérêts à trouver du financement auprès de leur outil de développement afin de bien conduire les activités génératrices de revenus propices dans leur terroir.

Cet intérêt manifeste des populations a augmenté le taux de pénétration qui était de 11,70% en 2006 soit 8 641 adhérents au 31/12/2006 contre 25,77% en 2010 soit 21452 adhérents en 2010. De plus les informations recueillies lors de nos entretiens directs avec la population confirment que DJOMEC est un intermédiaire financier qui joue sa partition pour une amélioration des conditions des bien êtres de cette même population. Certains ont avancé des biens acquis grâce à leur coopération avec DJOMEC et dont leur manquement

au sein d'une famille est synonyme de pauvreté accrue. Ce qui sous-tend la première hypothèse qui n'est d'autre que : L'amélioration des conditions de bien-être socio-économique de la population rurale est causée en partie par l'intervention directe du système financier décentralisé DJOMECC.

## **Conclusion chapitre 5**

Selon les résultats et analyses de l'étude des formes de partenariat entre SFD et bailleurs : cas de DJOMECC, le pouvoir étatique doit rechercher à recentrer les formes d'intervention ou de coopération avec le secteur de la microfinance afin de mieux assurer une inclusion financière rurale profitable à ce bas monde. Cette intervention peut s'opérer soit par exemple pour le cofinancement d'initiatives de finance rurale avec des donateurs privés internationaux, soit par la facilitation des coopérations entre les banques étrangères pour la fourniture de services financiers (crédit) ou non financiers (conseils, formations) tout en créant des liens entre les institutions financières rurales et les groupes d'entraide et les banques commerciales nationales comme internationales.

## **Chapitre 6. Suggestions à l'endroit des alliés**

Au terme de cette étude sur les alliances stratégiques entre DJOMECC et ses partenaires pour une inclusion financière rurale et un benchmarking opéré dans le secteur, des recommandations s'avèrent utiles pour une meilleure intervention des acteurs, cadrée sur l'amélioration des conditions financières des ruraux qui aura comme finalité un accroissement de notre économie nationale.

### **6.1. A l'endroit de DJOMECC**

- élargir le cercle des bailleurs pour mieux répondre aux attentes des membres en terme de crédit ;
- accorder beaucoup d'importance à l'éducation financière des populations locales (membres et non membres) en menant des séances d'animation, de sensibilisation et de campagne sur le rôle de DJOMECC et la perception de ses services financiers rendus ;

- offrir des produits adaptés et services diversifiés pour une meilleure prise en charge des besoins de la clientèle marginalisée par le système classique ;
- inculquer les valeurs de la structure aux membres pour que les objectifs assignés soient atteints et profitables à tous ;
- renforcer la transparence financière en commanditant des audits annuels effectués par un cabinet d'expert ;
- renforcer la capacité technique et managériale du personnel à travers des formations sur les bonnes pratiques de gestion des SFD et sur la rentabilité d'un projet de financement ;
- améliorer la politique de formation des agents de crédit et de recouvrement sur la gestion des dépôts et du crédit jusqu'à ce qu'ils soient capables de donner des indicateurs décisifs permettant aux décideurs de prendre des mesures adéquates ;
- offrir à ces agents des moyens de déplacement pour faire un bon travail de recouvrement et baser leur motivation sur une exigence de résultat ;
- accentuer les recherches de financement tout en restant avisé aux conditions pour ne pas perdre des parts de marché ;
- éviter la générosité en information financière surtout dans les places ouvertes ou dans les stations radios tel que découvert sur place pour ne pas encourager les malfaiteurs à venir rendre visite ;
- responsabiliser les dirigeants de base de DJOMECE par rapport à la gestion et aux résultats de leur agence, notamment dans la dégradation de la qualité du portefeuille et demander périodiquement un audit de leur portefeuille ;
- approfondir l'étude technique des dossiers de crédit de gros montant de façon à bien déterminer la réalisation du projet, la capacité d'endettement du client, et toutes autres informations complémentaires pouvant avertir la structure sur la solvabilité du membre ;
- améliorer les techniques de communication de l'institution afin de disposer d'un bon système d'information qui fournit la bonne information en temps réel. Ce dispositif peut entraîner d'abord une motivation du personnel, un bon suivi des activités d'épargne et de crédit, une meilleure prise en charge des préoccupations des clients, bref, un effet multiplicateur dans la réalisation des objectifs. Enfin, il peut aider les dirigeants à veiller sur les risques stratégiques et organisationnels afin de prendre des mesures correctives ;
- améliorer à défaut de changer l'application puis généraliser l'informatisation dans le sens de pallier le manque de renseignement précis sur les impayés, la clientèle, les



statistiques ou les états financiers. Cette problématique a fortement handicapé DJOMEC dans son ambition de devenir une banque régionale.

## **6.2. A l'endroit des bailleurs**

- éviter de s'immiscer dans la gestion des affaires de la structure ou d'être motivé par un quelconque intérêt non partagé ;
- exiger un impact social positif vérifiable à l'institution pour tout financement ;
- réviser les politiques d'allocation de ressource à DJOMEC en mettant l'accent sur les ressources longues à des conditions moins contraignantes ;

Dans le cadre de l'atteinte des OMD, la lutte de réduction de la pauvreté détient une place capitale, raison pour laquelle, les bailleurs doivent bien suivre les catégories professionnelles dont les crédits alloués sont destinés pour mesurer son impact.

## **6.3. A l'endroit de l'Etat du Sénégal**

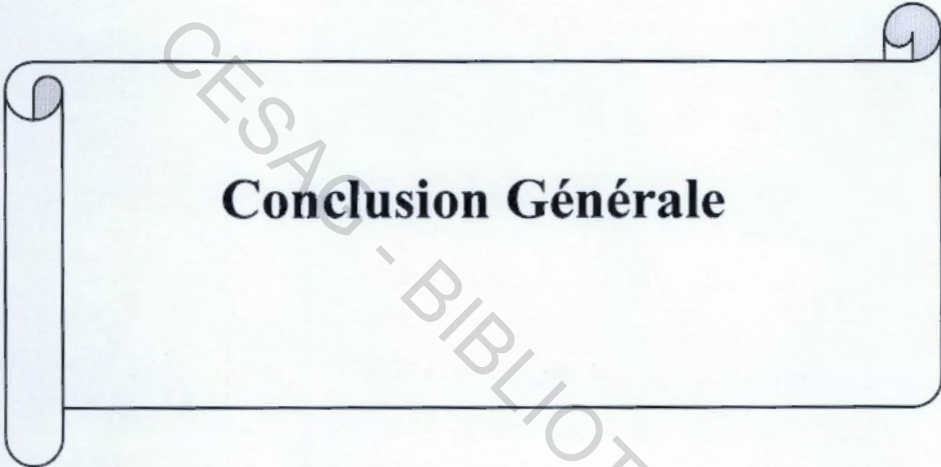
- Protéger le secteur de la microfinance et les acteurs en les dotant d'une part de cadre d'intervention propice au développement de leurs activités et d'autre part de défendre leurs intérêts et non de les affaiblir pour des raisons inconnues ;
- Accompagner technologiquement l'institution à exploiter ses moyens de transfert d'argent de cash à compte vers ses corridors potentiels, ceci pourrait régler le problème de financement que DJOMEC rencontre en période de préparation des cultures ou de campagne des récoltes ;
- Veiller à ce que les six (6) principes de protection des consommateurs soient respectés par la DJOMEC et plus largement par les SFD ;
- Améliorer le dialogue avec DJOMEC pour renforcer la confiance des bailleurs et éviter l'immixtion des politiques dans sa marche au profit des populations du Djoloff.

## **Conclusion chapitre 6**

Ces suggestions à l'endroit des protagonistes pour une cause noble vers les couches vulnérables sont minutieusement étudiées. En effet, elles permettront une création de valeur ajoutée à la cible visée si sa mise en œuvre est correcte. Leurs applications peuvent ne pas donner de résultats immédiats mais elles peuvent rassurer à moyen ou long terme.

## **Conclusion deuxième partie**

Ces différents acteurs (Etat, bailleurs, et systèmes financiers décentralisés) œuvrant pour une amélioration des conditions socio-économiques des ruraux font face à des contraintes d'ordre spécifique environnemental pour répondre à la question du financement de l'agriculture familiale et du développement en général: les investisseurs cherchent à atteindre leurs objectifs pour survivre aussi longtemps, objectifs qui ne marchent pas toujours avec les mêmes cadences que ceux des SFD qui servent de relais notamment en milieu rural avec leurs réseaux de caisses de bases ou délocalisées. Nul n'en doute que les SFD même ceux d'une certaine taille exerçant en zones rurales, sont confrontés à de nombreuses difficultés liées aux ressources financières adaptées aux contraintes agricoles (volume, durée et saisonnalité) et rurales. Hormis cela, nous notons aussi un manque de coordination des bailleurs de fonds et parfois un non respect des bonnes pratiques. Certains bailleurs sont portés par des objectifs de taux de décaissement important et non par un impact socio-économique profitable soit à l'IMF ou aux bénéficiaires d'où parfois des conséquences négatives sur la qualité du portefeuille de crédit des structures financières intermédiaires.



**Conclusion Générale**

La microfinance est devenue un levier incontournable dans le combat que les populations mènent tous les jours contre la pauvreté et pour un développement local harmonieux. Elle représente pour les groupes vulnérables n'ayant pas de revenus ou ne disposant que de faibles revenus et qui sont exclus par ailleurs par le système financier classique, un véritable moyen de se procurer du crédit sans condition draconienne. Celui-ci leur donne la possibilité de jouer un rôle actif dans leur propre économie et d'améliorer leurs conditions sociales.

La DJOMEC initiative locale qui a été créée pour aider les populations du département à disposer d'un mécanisme financier, a tant bien que mal pu à ce jour impulser une dynamique dans cette croisade contre la pauvreté. Malgré sa croissance et l'importance de sa mission et de ses œuvres, elle est confrontée à un certain nombre de faiblesses qui constituent autant de contraintes à sa capacité à appuyer ses membres comme souhaité (difficulté à décrocher des ressources financières stables et suffisantes, absence de culture d'épargne des nanties, manque d'expérience dans le secteur d'activité, ressources humaines parfois non motivées, manque de professionnalisme). Cependant, le plus gros problème que nous avons rencontré au courant de cette étude relève d'un niveau trop élevé d'analphabétisme des membres à tel enseigne que des obstacles ont été rencontrés selon la méthode utilisée par rapport aux instructions des enquêtés de satisfaction.

Selon les observations de l'étude, nous pouvons conclure que les objectifs de l'Etat et les partenaires techniques et financiers ne sont plus d'injecter des fonds destinés directement au monde rural, mais d'une part de promouvoir un marché financier rural qui permettra un accès durable aux services financiers, en améliorant le cadre institutionnel et en motivant le lien entre membres monétairement excédentaire (épargnants) avec ceux qui sont déficitaires (emprunteurs) et d'autre part de donner les moyens d'accompagner les activités génératrices de revenus des ruraux afin de faciliter l'inclusion financière rurale par le biais du règlement de la problématique de financement des systèmes financiers décentralisés appuyés par les bailleurs et/ou partenaires pour un développement durable.

Cette orientation des autorités entre en phase avec les raisons d'être de la DJOMEC qui s'était fixée depuis sa création comme objectif de tout mettre en œuvre pour atteindre une viabilité qui lui permettrait de fournir des services de qualité à ses membres.

Ces ruraux servis soutiennent que c'est grâce à la mutuelle DJOMEC qu'ils ont connu :

- le financement par micro crédit ;
- le regroupement par pôle d'intérêt économique ;
- la gestion du cycle de leurs activités de la production en passant par la solidarité ou l'entre-aide financière ;
- la prise en charge de leurs besoins financiers.

Cela confirme en partie que l'amélioration des conditions de bien-être socio-économique de la population rurale est due en partie à l'intervention directe ou indirecte de DJOMEC grâce à l'amélioration des services financiers proposés aux ruraux avec la bénédiction des partenaires financiers, techniques et de celle des bailleurs.

Sans risque de se tromper, les alliances stratégiques ne sont, toutefois, pas sans inconvénients. Les partenaires font souvent face à un certain nombre de difficultés relativement compliqués. Par exemple, il est souvent délicat de se mettre d'accord sur les règles de fonctionnement, de conduite et de partage des responsabilités et des profits futurs. De plus, le souhait des conditions d'exclusivité imposé par le bailleur dans une alliance stratégique peut avoir comme conséquence, la fermeture des portes du SFD à une autre opportunité. Un des effets néfaste d'une alliance peut également consister à renforcer l'un des partenaires au détriment de l'autre et ainsi de créer un concurrent ou un concurrent potentiel dont on se serait bien passé au moment de la signature des accords.

Quatre séries de difficultés et risques majeurs résultent souvent des accords d'alliance stratégique :

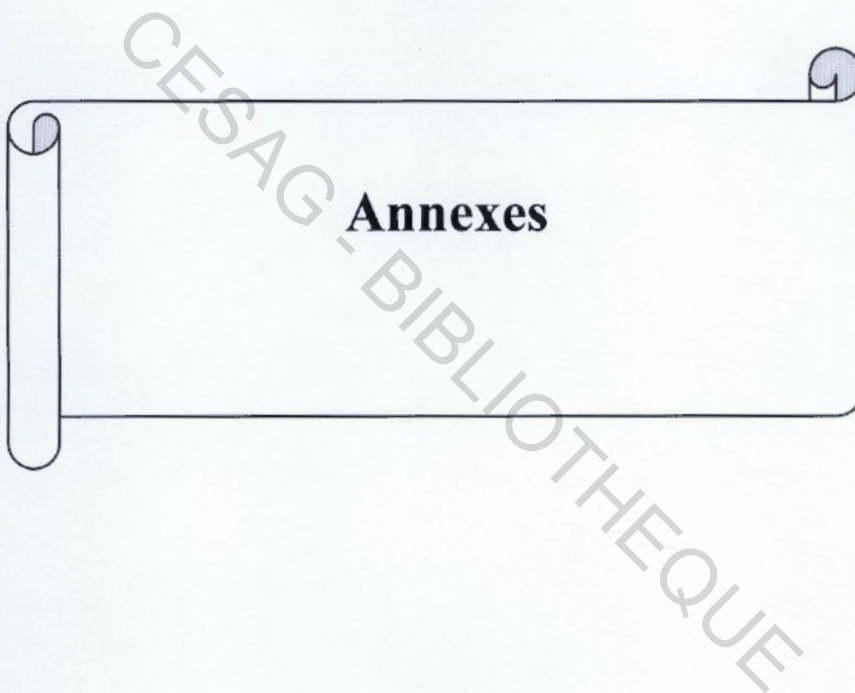
- la difficulté de cerner l'intérêt propre de l'alliance et les conséquences juridiques qui peuvent en découler,
- les limitations que peuvent imposer l'appartenance à l'alliance pour chaque partenaire,
- le défi culturel d'une intégration réussie et la synergie des opérations entre deux institutions aux cultures sociétales souvent isolées,

- les conséquences d'une rupture de l'alliance tant sur le plan des modalités de sortie que des effets souvent défavorables.

Il urge, à cet effet d'ouvrir une réflexion dans le sens de trouver des solutions à ces contraintes récurrentes.

De toutes les façons l'Alliance stratégique entre DJOMECE et ses bailleurs s'est construite et continue de se construire par l'implication quotidienne des dirigeants. Une implication radicale du personnel technique est aussi notée dans les projets communs de l'Alliance. Issus de structures aux cultures parfois différentes, les employés ont du tisser leurs liens sur la base d'une confiance mutuelle et d'une croyance de normes éthiques communes fondé sur la recherche du juste, du respect de l'autre mais surtout de la performance sociale et financière.

Certes, d'importantes réalisations ont vu le jour depuis la collaboration de DJOMECE avec d'autres partenaires, mais nous estimons que l'institution se doit de procéder autrement pour assurer définitivement sa notoriété, marquer son champ d'action, satisfaire ses membres et participer davantage au bien être de la population locale afin de pouvoir faire face à toutes les éventualités et à être prête pour les défis actuels et futurs.



## Annexe n°1 : Les conditions d'octroi de crédit de DJOMECE

Type de prêts	% sur encours de crédit	Montant moyen (montant octroyé au cours de l'année/ nombre prêts octroyés au cours de l'année)	Montant (maximal et minimal)	Epargne obligatoire requis	Durée	Taux	Frais	Périodicité de Remboursement	Observations
Crédit habitat			5 000 000 f cfa pour les non salariés et 20.000.000 f cfa pour les salariés	33% si montant compris entre 200.000 et 1.000.000, 20% si > 1.000.000	36 à 144 mois	18% annuel	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : (durée en mois/12)*1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% si montant compris entre 200.000 et 1.000.000, 20% si > 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
Crédit Découvert			50 000 fca réservé au salariés domiciliés le max dépend de la quotité	Domiciliation de salaire	1 mois	24%	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Crédit réservé aux salariés domiciliés Frais dossier : 2% + 1000 F
Crédit ordinaire			5 000 000 fca	33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000	3 à 36 mois	21% si montant prêt ≤ 500.000 18% si > 500.000	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : (durée en mois/12)*1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
Crédit urgence			200 000 fca	20% du montant prêt	12 mois maxi	21%	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Maximum prêt 200.000 Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : 1% du montant du crédit au déblocage



Alliance stratégique entre systèmes financiers décentralisés et bailleurs pour une inclusion financière rurale : cas de DJOMEC

									Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 20% du montant prêt Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
Crédit Express			200 000 fcfa	20% du montant prêt	12 mois maxi	21%	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Maximum prêt 200.000 Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : 1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 20% du montant prêt Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
Commerce				33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000	3 à 12mois	21% si montant prêt ≤ 50 0.000 18% si > 500.000	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : 1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
Formation				33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000	3 à 36 mois	21% si montant ≤ 500.000 0 18% si > 500.000	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : (durée en mois/12)*1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
Embouche				33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000	3 à 6 mois	21% si ≤ 500.000 0 18% si > 500.000	2% + 1000 Fcfa	A terme, 1 seule échéance	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : 1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval

## Alliance stratégique entre systèmes financiers décentralisés et bailleurs pour une inclusion financière rurale : cas de DJOMECE

Agriculture			1 000 000 fcfa	33% avec un plafond de 1.000.000	6 à 8 mois	21% si ≤500.000 0 18% si >500.000	2% + 1000 Fcfa	In fine	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : (durée en mois/12)*1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% avec un plafond de 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
Elevage				33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000	6 à 36 mois	21% si ≤500.000 0 18% si >500.000	2% + 1000 Fcfa	semestrielle, avec différé de 6 mois	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : (durée en mois/12)*1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
Equipements				33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000	3 à 36 mois	21% si ≤500.000 0 18% si >500.000	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : (durée en mois/12)*1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
Service				33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000	6 à 36 mois	21% si ≤500.000 0 18% si >500.000	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : (durée en mois/12)*1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval

Alliance stratégique entre systèmes financiers décentralisés et bailleurs pour une inclusion financière rurale : cas de DJOMEC

Transports				33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000	3 à 36 mois	21% si <=500.00 0 18% si >500.000	2% + 1000 Fcfa	Mensuelle, Linéaire	Frais dossier : 2% + 1000 F Caution solidaire : (durée en mois/12)*1% du montant du crédit au déblocage Dépôt de garantie :(versé avant le déblocage) : 33% si < 1.000.000, 20% si > 1.000.000 Pas de dépôt de garantie si domiciliation de salaire ou aval
------------	--	--	--	---	----------------	---	----------------------	------------------------	---

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe n°2 : Questionnaire pour DJOMEC**

**I. RENSEIGNEMENTS GENERAUX**

- 1- Nom de l'agence : .....
- 2- Date de création ou de démarrage : .....
- 3- Activité principale ?
  - Collecte de Dépôts :
  - Opérations de Prêt :
  - Transfert d'Argent :
- 4- Autres activités ? (à préciser : .....

**II. CIBLES ET PRODUITS**

- 5- Quelle est votre clientèle cible ?
  - Hommes                      Femmes                      Groupement                      PMEPréciser votre zone de couverture :
  - Urbain                      Périurbain                      Rural
- 6- Quels sont les produits que vous proposez à votre clientèle ?
  - Crédit individuel      Crédit de groupe                      Crédit Equipement
  - Crédit d'Activités                      Autres (à préciser)
- 7- Quelle est la fourchette du montant des crédits accordés par votre caisse de base ?
- 8- Qu'est ce qui est prévu dans vos procédures dès qu'un client atteint le plafond et souhaite un crédit supérieur ?
- 9- Est-ce que les crédits octroyés répondent aux besoins des membres ?
  - Oui                      NonSi non, quelles sont les raisons fondamentales ?
- 10- Comment est organisée votre institution ?
- 11- Existe-t-il un système de tarification claire à vos services ?
  - Oui                      Non

12- Est-ce-que le manuel des politiques et procédures est opérationnel au niveau de l'ensemble des agences ?

Oui Non

Si non, donnez les raisons fondamentales ?

13- Comment se fait le suivi / contrôle de vos opérations :

- Opérations de Prêt :
- Collecte de Dépôts :
- Transfert d'argent :

### III. ACCES DE DJOMEC AU FINANCEMENT

14- Quelles sont vos besoins de financement de façon globale ?

15- Par quel processus identifiez- vous vos besoins de financement ?

16- Comment financez- vous vos opérations ?

Fonds Propres

Dépôt des sociétaires

Bailleurs de fonds

Système Bancaire

Marché financier

Autres (à préciser)

17- Faites la classification par ordre de priorité des types de financement développés par DJOMEC ?

Types de financement	Ordre de Priorité
Fonds Propres	
Dépôt des sociétaires	
Apport des bailleurs de fonds	
Créances Bancaires	
Marché financier	
Autres (à préciser)	

Donnez les raisons ?.....

18- Est-ce avec le recours à ces différents types de financement, DJOMECC parvient à satisfaire ses besoins de financement ?

Oui Non

Si oui, à quel niveau

19- Existe-t-elle une adéquation entre types de financement et opérations à financer ?

Si oui, précisez ?

20- Disposez – vous actuellement des besoins de refinancement de vos activités ?

Oui Non

Si oui, de quels types de crédit avez- vous besoin ?

Crédit à court terme Crédit à moyen terme

Crédit à long terme Autres (à préciser)

Précisez la durée selon le terme choisi ?

21- Avez- vous déjà eu recours au refinancement bancaire ?

Oui Non

Si Non, pourquoi ?

Et comment couvrez-vous alors vos besoins de refinancement ?

Si OUI, on passe aux questions suivantes.

22- Lesquels des banques de la place avez – vous obtenu de refinancement

23- Quels sont les différents produits que vous proposent les banques ?

Vous satisfont-ils ?

24- A quelle date le 1<sup>er</sup> financement est obtenu par DJOMECC avec un bailleur de fonds ?

25- Après combien d'années d'activité avez- vous pu bénéficier de financement ?

26- Quelles sont les difficultés majeures que vous avez pour accéder au financement des bailleurs ?

27- Quelles sont, à votre avis, les causes de vos difficultés d'accès au financement ?

28- Quelles solutions, selon vous, pourrait-on mettre en œuvre pour remédier à cette situation.

29- Avez- vous déjà eu recours aux Fonds d'Investissements locaux ou Internationaux ?

Oui Non

Si Non, pourquoi ?

Si OUI, on passe aux questions suivantes.

30- Lesquels des différents Fonds d'investissements avez – vous sollicité durant les 5 dernières années ?

31- Comment trouvez-vous leurs conditions de financement ?

32- Quels sont les types d'appui financier que vous proposent les bailleurs ?

#### IV. GARANTIES EXIGÉES POUR UN REFINANCEMENT

33- Quelles sont les garanties que les bailleurs exigent pour financer l'institution ?

Sûretés réelles          Sûretés Personnelles          Autres (à Préciser)

34- Quelles formes de garanties, selon vous, sont envisageables pour faciliter l'accès des SFD au refinancement des bailleurs ?

#### V. ANALYSE DU PORTEFEUILLE CREDITS DE L'INSTITUTION

35-Situation du Portefeuille de Crédit durant les 2 dernières années

Nature	Effectif Année 2009	Effectif Année 2010
Nombre de bénéficiaires de crédit individuel (Homme)		
Nombre de bénéficiaires de crédit individuel (Femme)		
Nombre de bénéficiaires de crédit groupe		
Nombre de Crédits en cours (en portefeuille)		
Montant total de Crédits octroyés		
Montant de l'Encours de Crédit		
Montant des crédits en souffrance		
Taux de remboursement		
Taux de recouvrement		
Taux de Portefeuille à Risque		
Taux d'Impayés		
Taux d'abandon de Créances		

36- Avez- vous déjà eu des incidents de paiement dans votre relation avec vos partenaires ?

Oui Non

37- Quelles sont les causes de vos impayés ?

38- Quelles solutions préconisez- vous pour éviter les impayés ?

## VI. RELATIONS AVEC D'AUTRES ACTEURS DU SECTEUR

39- Etes- vous une fois évalué par une agence de notation ?

Si oui, laquelle ?

Si Non, Pourquoi ?

40- Que révèle cet exercice de rating ?

41- Avez- vous des relations privilégiées avec un ou bailleur (s) de fonds ?

Oui Non

Si oui lesquels

42- Quelles sont leurs modes d'intervention au niveau de DJOMECE ?

## VII. AUTRES QUESTIONS

43- Comment trouvez-vous aujourd'hui les relations Bailleurs de fonds – SFD ?

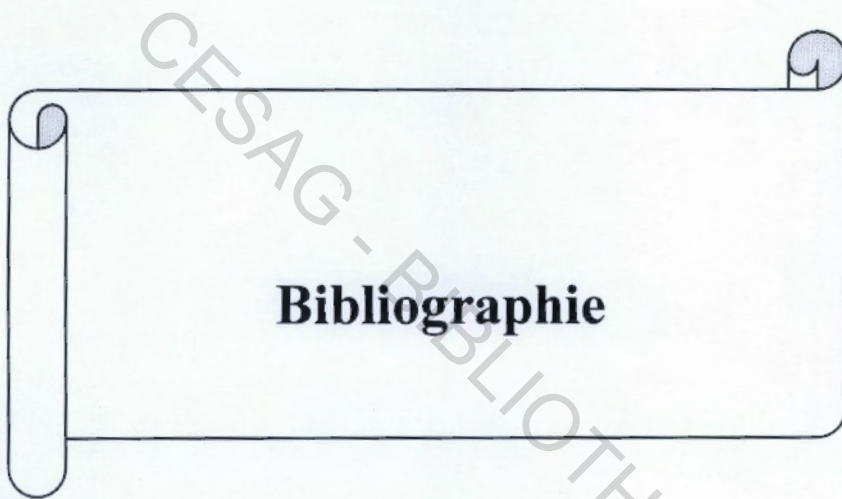
44- Pouvez-vous nous faire une proposition de conditions de bailleurs qui pourraient faciliter l'accès des SFD au crédit et leur permettre de rentabiliser leurs activités ?

45- Donnez les avantages et inconvénients par rapport à chaque type de financement

Types de financement	Avantages	Inconvénients
Fonds Propres		
Dépôt des sociétaires		
Subventions des bailleurs de fonds		
Créances Bancaires		
Marché financier		
Autres (à préciser)		

*Merci de votre collaboration et votre disponibilité.*





**ARTICLE :**

1. AFRICAIN MICROFINANCE TRANSPARENCY (2008), structures du financement institutionnel, *Analyse transversale des performances des IMF Africaines*, p. 14- 20 ;
2. ALLIANCE FOR FINANCIAL INCLUSION (2010), *Rapport d'enquête de l'AFI sur les politiques d'inclusion financière dans les pays en développement* ;
3. APPUI AU DEVELOPPEMENT AUTONOME (2008), *Rapport sur le Marché de la Notation en Microfinance*, ADA 40 p ;
4. BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT (2005), *Note sur l'expérience de la Banque de Développement sur le crédit agricole et la Micro-Finance* ;
5. BAUMANN EVELINE (2004), Microentreprise et gestion de la vulnérabilité en Afrique subsaharienne, passé et présent, *ADA Dialogue*, (33) : 31-53 ;
6. BEYE PAPA & NIANG MADICKE (2009), *Etude sur les transferts d'argent au Sénégal* ;
7. COMITE NATIONAL DE COORDINATION DES ACTIVITES DE MICROFINANCE (2010), *Évolution du secteur de la microfinance au Sénégal*, 13 p ;
8. DOLIGEZ F. et WAMPFLER B. (2008), *pour le colloque FARM*, Paris, 39 p ;
9. DOMMEL HENRY (2002), *Méthodes et outils de gestion du risque dans le crédit à l'agriculture : Leçons de l'expérience du FIDA* ;
10. GIBBONS S. DAVID & MEEHAN W. JENNIFER (2002), pathways out of poverty, *Innovations de Microfinance pour les familles les plus pauvres*, p. 281 - 316 ;
11. HUGON P. (1996), Incertitude, précarité et financement local, *Revue Tiers-Monde*, (145) : 13 - 49 ;

12. ISERN J. et KOKER L. (2009), Améliorer l'inclusion et l'intégrité financières, *Normes lutte anti blanchiment de capitaux et contre le financement du terrorisme*, Focus Note n° 56, CGAP ;

**LIVRE :**

1. BANQUE MONDIALE & CGAP (2010), *la situation de l'inclusion financière à travers la crise*, 159 p ;

2. GENTIL DOMINIQUE et OUEDRAOGO ALPHA (2008), *La microfinance en Afrique de l'Ouest*, CIF et KARTHALA, 307 p ;

3. GURLEY J.G & SHAW E.S (1967), "*Financial Structure and Economic Development*", in *Economic Development and Cultural Change*, p. 257- 258 ;

4. HOLMES E. & KARAMBADZAKIS N. & LIBOIS W (2010), *Vue d'ensemble sur la demande et l'offre de refinancement du secteur de la microfinance au Sénégal*, 109 p ;

5. KAYNES JOHN MAYNARD (1936), *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie* ;

6. KINNON MAC (1973), *Money and capital in economic development* ;

7. LARDIC S. et MIGNON V. (2002), *Econométrie des séries temporelles macroéconomiques et financières*, Economica ;

8. LHERIAU LAURANT (2009), *Précis de réglementation de la microfinance*, n° 45, Agence Française de Développement, 359 p ;

9. MINISTERE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, DE L'ENTREPRENARIAT FEMININ ET DE LA MICROFINANCE (2004), *Lettre de politique sectorielle de la microfinance au Sénégal* ;

10. NATIONS UNIES (2006), *Construire des secteurs financiers accessibles à tous*, 202 p ;

**DOCUMENTS INTERNET :**

1. APPUI AU DEVELOPPEMENT AUTONOME, *Microfinance et financement rural : un mariage difficile*, [www.microfinance.lu](http://www.microfinance.lu), 2002 ;
2. CONSULTATIVE GROUP TO ASSIST THE POOR, *la finance solidaire face à la crise*, [http://www.lesourcesdelinfo.info/La-finance-solidaire-face-a-la-crise\\_a4188.html](http://www.lesourcesdelinfo.info/La-finance-solidaire-face-a-la-crise_a4188.html), 29/10/2009 ;
3. CONSULTATIVE GROUP ON INTERNATIONAL AGRICULTURAL RESEARCH, [www.cgiar.org/ifpri](http://www.cgiar.org/ifpri) ;
4. SHARMA MANOHAR & ZELLER MANFRED, *Finance rurale et Réduction de la pauvreté*, [www.cgiar.org/ifpri](http://www.cgiar.org/ifpri), 2008 ;
5. WORLD SAVINGS BANKS INSTITUTE, *Inclusion financière : Comment y parvenir?*, [www.wsbi.org](http://www.wsbi.org), 01/06/2010 ;