



**CESAG** Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

**CESAG BF – CCA**  
**Banque, Finance, Comptabilité -**  
**Contrôle & Audit**

**Master Professionnel**  
**en Comptabilité et Gestion**  
**Financière**  
**(MPCGF)**

**(2013 – 2015)**

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

THEME

**Analyse des effets du refinancement des Systèmes  
Financiers Décentralisés par la Fondation  
Sen'Finances: cas de la Mutuelle d'Epargne et de  
Crédit des Femmes de la Commune de Bargny  
(SENEGAL)**

**Présenté par :**

**RAMANGASON Andoniaina**

**Dirigé par :**

**Dr. BOUSSO Souleymane**

Enseignant – Chercheur associé au  
CESAG

**Octobre 2015**

## **DEDICACE**

Ce mémoire est dédié:

- à nos parents Monsieur et Madame RAMANGASON ;
- à nos sœurs Faniry et Manohy.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

Nos sincères remerciements vont :

- à notre famille ;
- au Docteur BOUSSO Souleymane, notre directeur de mémoire, pour son assistance et sa disponibilité ;
- à Madame NDOUR Denise, Administrateur Général de la Fondation Sen'Finances ainsi que toute son équipe, pour l'excellent accueil qui m'a été réservé et pour leur disponibilité ;
- à Monsieur NDIAYE Moustapha, Responsable Administratif et Financier de la Fondation Sen'Finances, pour ses précieux conseils et sa patience tout au long de la rédaction de ce mémoire ;
- à Madame CISSE Aïssatou, Gérante de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny, pour sa disponibilité et son amabilité ;
- au corps professoral du CESAG, pour la qualité de l'enseignement ;
- à tous ceux qui ont participé, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire.

## **LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS**

- ACEP** : Alliance de Crédit et d'Epargne pour la Production
- BCEAO** : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
- CEMAC** : Communauté Economique et Monétaire des Etats de l'Afrique Centrale
- CESAG** : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
- CMS** : Crédit Mutuel du Sénégal
- DMF** : Direction de la Microfinance
- FCSS** : Fonds de Contrepartie Sénégalo-Suisse
- GEC** : Groupement d'Epargne et de Crédit
- IFI** : Institutions Financières Internationales
- IMCEC** : Institutions Mutualistes Communautaires d'Epargne et de Crédit
- IMF** : Institution de Microfinance
- MEC** : Mutuelle d'Epargne et de Crédit
- MEC FECOB** : Mutuelle d'Epargne de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny
- OHADA** : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
- PARMEC** : Projet d'Appui à la Règlementation sur les Mutuelles d'Epargne et de Crédit
- RAF** : Responsable Administratif et Financier
- SFD** : Système Financier Décentralisé
- UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
- UMOA** : Union Monétaire Ouest Africaine

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Situation globale du secteur de la microfinance au Sénégal (données financières en FCFA).....	20
Tableau 2 : Demande en financement externe supplémentaire.....	27
Tableau 3 : Présentation des indicateurs utilisés.....	37
Tableau 4 : Sociétariat de la MEC FECOB.....	59
Tableau 5 : Taux de croissance des membres de la MEC FECOB.....	59
Tableau 6 : Evolution du nombre de prêts.....	60
Tableau 7 : Evolution du volume de prêts (montants en milliers de FCFA).....	60
Tableau 8 : Marge bénéficiaire.....	62
Tableau 9 : Coefficient d'exploitation.....	63
Tableau 10 : Autosuffisance opérationnelle.....	63
Tableau 11 : Ratio de capitalisation.....	65
Tableau 12 : Fréquence des emprunts.....	69
Tableau 13 : Avis sur le montant des frais de dossier, de la caution et de l'intérêt.....	72
Tableau 14 : Appréciation sur le délai de remboursement.....	73

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Evolution de l'encours de crédit et de l'encours de dépôt.....	21
Figure 2 : Source de refinancement externe selon le volume .....	28
Figure 3 : Modèle d'analyse.....	36
Figure 4 : Evolution du nombre de membres et du nombre de prêts octroyés.....	61
Figure 5 : Structure financière de la MEC FECOB .....	64
Figure 6 : Tranche d'âge des bénéficiaires.....	66
Figure 7 : Niveau d'instruction des bénéficiaires.....	67
Figure 8 : Répartition des clients par secteur d'activités .....	68
Figure 9 : Montant moyen des emprunts selon le secteur d'activité (montants en FCFA).....	69

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Guide d'entretien avec le Responsable Administratif et Financier de la Fondation Sen'Finances .....	83
Annexe 2 : Guide d'entretien avec la gérante de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny .....	85
Annexe 3 : Questionnaire destiné aux bénéficiaires finaux de la microfinance .....	87
Annexe 4 : Organigramme de la Fondation Sen'Finances.....	92
Annexe 5 : Demande de financement : Fiche signalétique .....	93

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....	iii
LISTE DES TABLEAUX.....	iv
LISTE DES FIGURES.....	v
LISTE DES ANNEXES.....	vi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE.....	6
INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE .....	7
CHAPITRE 1 : LA MICROFINANCE : CONTEXTE ET CONCEPT .....	8
1.1. Présentation générale de la microfinance.....	8
1.1.1. Historique.....	8
1.1.2. Définitions de la microfinance .....	9
1.1.3. Produits proposés par les IMF.....	10
1.1.3.1. Le crédit.....	10
1.1.3.2.1. Le crédit solidaire .....	11
1.1.3.2.2. Le crédit individuel.....	11
1.1.3.2. L'épargne .....	12
1.1.3.2.1. L'épargne obligatoire .....	12
1.1.3.2.2. L'épargne volontaire bloquée.....	12
1.1.3.2.3. Les dépôts et comptes semi-liquides .....	13
1.1.3.3. La micro-assurance .....	13
1.1.3.4. Les services de transfert .....	13
1.1.4. Limites de la microfinance .....	14
1.2. Contexte de la microfinance au Sénégal .....	14
1.2.1. Historique .....	15
1.2.1.1. Phase 1 : la phase d'émergence.....	15
1.2.1.2. Phase 2 : la phase de croissance .....	16
1.2.1.3. Phase 3 : la phase de consolidation .....	16
1.2.2. Loi régissant les SFD dans la zone UEMOA.....	16
1.2.3. Evolution du secteur de la microfinance au Sénégal.....	18

CHAPITRE 2 : REFINANCEMENT ET OUTILS DE MESURE DE L'ACTIVITE DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES .....	22
2.1. Notion de refinancement .....	22
2.1.1. Définitions du financement et du refinancement .....	22
2.1.2. Types de refinancement des IMF .....	23
2.1.2.1. Financement interne .....	23
2.1.2.1.1. Les fonds propres.....	23
2.1.2.1.2. L'épargne.....	24
2.1.2.2. Financement externe .....	24
2.1.2.2.1. Les emprunts obtenus des banques et autres institutions .....	24
2.1.2.2.2. Les fonds d'investissement internationaux à orientation sociale .....	25
2.1.3. Pratique du refinancement des SFD au Sénégal.....	25
2.1.3.1. Demande de refinancement.....	25
2.1.3.2. Offre de refinancement.....	27
2.2. Indicateurs de mesure de la performance des IMF et indicateurs de mesure de la satisfaction des bénéficiaires finaux de la microfinance .....	29
2.2.1. Outils de mesure de la performance des IMF .....	30
2.2.1.1. Indicateurs d'activité .....	30
2.2.1.1.1. Le sociétariat.....	30
2.2.1.1.2. Le nombre de points de service .....	30
2.2.1.1.3. Le nombre de prêts accordés .....	31
2.2.1.2. Financement des IMF .....	31
2.2.1.2.1. Structure financière.....	31
2.2.1.2.2. Ratio de capitalisation .....	31
2.2.1.3. Indicateurs de rentabilité .....	32
2.2.1.3.1. La marge bénéficiaire .....	32
2.2.1.3.2. Le coefficient d'exploitation .....	32
2.2.1.3.3. L'autosuffisance opérationnelle .....	33
2.2.2. Mesure de la satisfaction des bénéficiaires finaux de la microfinance .....	33
CHAPITRE 3 : LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	35
3.1. Le modèle d'analyse.....	35
3.2. Les méthodes de collecte des données .....	37
3.2.1. L'analyse documentaire .....	38
3.2.2. L'entretien .....	38

3.2.3. Le questionnaire .....	38
3.3. La méthode de traitement des données .....	39
CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE.....	41
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE.....	42
INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE .....	43
CHAPITRE 4 : PRESENTATION DE LA FONDATION SEN'FINANCES ET DE LA MUTUELLE D'EPARGNE ET DE CREDIT DES FEMMES DE LA COMMUNE DE BARGNY .....	44
4.1. Présentation de la Fondation Sen'Finances.....	44
4.1.1. Historique .....	44
4.1.2. Mission et objectifs .....	45
4.1.3. Gouvernance et administration.....	46
4.1.4. Produits et services proposés.....	47
4.2. Présentation de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny (MEC FECOB).....	47
4.2.1. Mission et objectif.....	48
4.2.2. Activités .....	48
4.2.3. Gouvernance et gérance .....	49
CHAPITRE 5 : ORGANISATION ET PROCESSUS DE REFINANCEMENT DE LA MEC FECOB PAR LA FONDATION SEN'FINANCES .....	50
5.1. Organisation du refinancement de la Fondation Sen'Finances .....	50
5.1.1. Les préalables à l'octroi de crédit .....	50
5.1.1.1. La réception de la demande de financement .....	50
5.1.1.2. L'instruction de la demande de financement .....	51
5.1.1.3. L'approbation de la demande de financement .....	52
5.1.1.4. La formalisation de l'accord avec le demandeur et la prise de garantie .....	52
5.1.1.5. Le recueil des garanties .....	53
5.1.2. La mise en place du crédit.....	53
5.1.3. Le déblocage du crédit en tranches .....	53
5.1.4. La gestion courante des crédits .....	54
5.1.5. La gestion des crédits à problèmes.....	55
5.2. Processus de refinancement de la MEC FECOB .....	55
5.2.1. Le dépôt et l'étude du dossier de demande de financement.....	56
5.2.2. La formalisation de l'accord.....	56

5.2.3.	Le déblocage de fonds.....	57
5.2.4.	Les remboursements.....	57
<b>CHAPITRE 6 : ANALYSE DES EFFETS DU REFINANCEMENT DE LA MEC FECOB PAR LA FONDATION SEN'FINANCES ET RECOMMANDATIONS .....</b>		
6.1.	Présentation et analyse des résultats.....	58
6.1.1	Mesure de la performance financière de la MEC FECOB.....	58
6.1.1.1.	Mesure de l'activité.....	58
6.1.1.1.1.	Le sociétariat.....	58
6.1.1.1.2.	Le nombre de points services .....	59
6.1.1.1.3.	Le nombre de prêts accordés .....	59
6.1.1.2.	Mesure de la rentabilité .....	62
6.1.1.2.1.	La marge bénéficiaire .....	62
6.1.1.2.1.	Le coefficient d'exploitation .....	62
6.1.1.2.2.	L'autosuffisance opérationnelle .....	63
6.1.1.3.	Financement de la MEC FECOB .....	64
6.1.1.3.1.	La structure financière.....	64
6.1.1.3.2.	Le ratio de capitalisation.....	65
6.1.2	Mesure de la satisfaction des clients de la MEC FECOB .....	65
6.1.2.1.	Le profil des bénéficiaires interrogés.....	66
6.1.2.1.1.	Les caractéristiques générales .....	66
6.1.2.1.2.	Le niveau d'instruction.....	67
6.1.2.1.3.	Le secteur d'activités.....	67
6.1.2.2.	L'évolution des conditions de vie des populations .....	68
6.1.2.2.1.	La raison d'adhésion et la destination des emprunts.....	69
6.1.2.2.2.	La fréquence des emprunts .....	69
6.1.2.2.3.	Le montant moyen des emprunts.....	69
6.1.2.2.4.	Evolution des conditions de vie après l'emprunt.....	70
6.1.2.3.	La satisfaction des clients par rapport aux services fournis par leur mutuelle.....	71
6.1.2.3.1.	L'ouverture de compte et le délai de traitement des demandes.....	71
6.1.2.3.2.	Le montant des frais de dossier, de la caution et de l'intérêt.....	72
6.1.2.3.3.	Le délai de remboursement.....	73
6.1.2.3.4.	La satisfaction par rapport au personnel de la MEC FECOB.....	73
6.2.	Recommandations .....	74
6.2.1	Recommandations à l'attention de la Fondation Sen'Finances .....	74

6.2.2	Recommandations à l'attention de la MEC FECOB.....	75
	CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE.....	78
	CONCLUSION GENERALE .....	79
	ANNEXES .....	82
	BIBLIOGRAPHIE .....	100

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# INTRODUCTION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Au cours de ces dernières années, l'évolution des inégalités sociales a accentué le niveau de paupérisation des populations dans les pays en développement, et principalement celles du continent africain. En effet, la pauvreté et le sous-développement sont les principaux maux dont souffre l'Afrique subsaharienne. Selon la Banque Mondiale, « l'Afrique subsaharienne reste la région où la pauvreté frappe le plus, en proportion » (Agence Française de Presse, 2012). Cette situation de pauvreté reste un grand fléau pour le continent.

Cette pauvreté n'est pas sans effet sur les populations qui doivent se nourrir. Or, face aux problèmes de chômage, elles sont dans l'obligation de mettre sur pieds leurs propres microentreprises (dans l'agriculture, la pêche, les petits commerces, etc.), permettant ainsi de gagner le minimum de revenus pour subvenir aux besoins quotidiens de leurs familles respectives. C'est dans ce cadre que le microcrédit leur vient en aide à travers le financement des besoins en fonds de roulement et, dans une moindre mesure des besoins en investissement.

Dans le monde, 62% des adultes possèdent un compte contre 2 milliards d'individus exclus du secteur financier (PERRON, 2015 : 2). Au 31 décembre 2012, le rapport de la Campagne du Sommet du Microcrédit révélait que les 3 718 institutions de microfinance qui transmettent leurs données totalisaient un nombre de membres/clients de 204 millions. Pour ces familles et ces très petites entreprises, exclues des banques classiques, pouvoir épargner ou emprunter c'est avoir les moyens de développer des activités économiques et sortir de la pauvreté. Depuis plus de trente ans, de nombreuses organisations, communément appelées Institutions de Microfinance (IMF), se sont développées pour offrir divers services financiers (épargne, crédit, transfert, microassurance, etc.). Elles ont prouvé qu'elles pouvaient être rentables mais aussi avoir un impact réel sur le niveau de bien-être de leurs clients.

Ces institutions de microfinance ont été créées pour faciliter l'accès des populations défavorisées aux services financiers. L'accès à des services financiers adaptés constitue un élément capital pour le développement des activités génératrices de revenus et des microentreprises. La performance du système financier d'un pays fait partie intégrante des conditions de croissance.

Pour fonctionner comme il se doit, les IMF doivent avoir des ressources disponibles ; sans lesquelles, elles ne pourront exercer leur métier. C'est dans cette optique qu'intervient le terme « refinancement » des IMF. En effet, le refinancement pour les institutions financières consiste à se procurer des liquidités afin de faire face à leurs engagements. Le refinancement de ces structures peut se faire de différentes manières telles que : les emprunts auprès des structures

spécialisées (banques, fonds d'investissement, etc.), les subventions venant de bailleurs de fonds, ou encore de l'épargne déposée par les clients des IMF.

Le refinancement occupe une place importante dans la microfinance; telle est la raison pour laquelle il y a diverses structures qui refinancent. A côté des banques et des bailleurs de fonds internationaux, il existe aussi des institutions locales spécialisées dans le refinancement des IMF.

La Fondation Sen'Finances est une institution spécialisée dans le refinancement des IMF du Sénégal, encore appelées Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) dans la zone de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Elle a été reconnue d'utilité publique en 2007 et résulte de l'institutionnalisation du Fonds de Contrepartie Sénégal-Suisse. Sa mission est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations marginalisées au Sénégal. Cela se fait à travers des appuis financiers, mais aussi de l'assistance technique aux SFD du Sénégal.

Pour apprécier la réussite de la Fondation dans la mission qui lui a été assignée, il est nécessaire d'évaluer la situation des SFD avec ou sans le refinancement. Et par la même occasion, évaluer la situation des clients des SFD avec et sans emprunt pour mesurer la contribution de la Fondation sur les SFD et les populations exclues du système financier.

Cela n'est pas toujours facile à réaliser. Les moyens ne sont pas forcément suffisants pour exécuter une telle tâche vue son ampleur. Même si la Fondation a essayé tant bien que mal de faire quelques évaluations, elles ne sont pas suffisantes pour mesurer sa contribution auprès de ses partenaires.

La principale cause du problème énoncé plus haut est le suivi du refinancement, celui-ci étant une étape pour atteindre la mission de la Fondation. Aussi, il faut connaître le degré d'atteinte des objectifs en comparant les résultats obtenus aux objectifs prévus. De plus, la Fondation doit avoir un œil sur tous ses partenaires car la réalisation de sa mission principale passe par ceux-ci.

Cette évaluation jouant un rôle crucial dans l'organisation, son absence ou sa mauvaise exécution pourrait engendrer des conséquences, notamment la difficulté voire l'impossibilité de fournir des informations pour améliorer l'intervention de la Fondation.

Afin d'éviter ce problème, plusieurs alternatives s'offrent :

- faire une étude d'impact dans le but de mesurer la contribution du refinancement sur les SFD ainsi que les bénéficiaires finaux ;
- effectuer un suivi régulier des refinancements permettant de déterminer les effets des interventions ;
- mesurer la contribution de la Fondation Sen'Finances à la viabilité de ses partenaires par le biais de différents indicateurs financiers et sociaux.

La solution retenue pour notre étude est celle de la mesure de la contribution de la Fondation Sen'Finances à la professionnalisation de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny (MEC FECOB) par le biais de différents indicateurs financiers et sociaux. Ce choix nous semble le plus approprié pour répondre à nos différentes interrogations. De plus, les deux premières solutions coûteraient trop cher dans la mesure où les ressources et le temps disponibles restent insuffisants pour les mettre en place.

De là découle la question principale suivante : Quelle est la contribution de la Fondation Sen'Finances à la professionnalisation de la MEC FECOB ainsi qu'à l'accès de ses membres aux services financiers ?

De manière spécifique, il s'agira de savoir :

- Qu'est-ce que le refinancement ?
- Quels sont les différents types de refinancement ?
- Quels sont les indicateurs qui permettent de mesurer la contribution de la Fondation à la professionnalisation de la MEC FECOB ?
- Comment la Fondation a-t-elle permis de faciliter l'accès des membres du SFD aux services financiers ?
- En quoi la Fondation Sen'Finances est-elle importante dans le secteur de la microfinance au Sénégal ?
- Quelles sont les mesures à prendre pour améliorer les produits et services offerts par la Fondation ?

Suite à ces différentes interrogations, notre étude portera sur : l'« analyse des effets du refinancement des Systèmes Financiers Décentralisés par la fondation Sen'Finances : cas de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny ».

L'objectif général de notre étude est de mesurer la contribution de la Fondation Sen'Finances à la professionnalisation de la MEC FECOB ainsi qu'à l'amélioration de l'accès de ses membres aux services financiers.

En ce qui concerne les objectifs spécifiques, il s'agira:

- de définir le refinancement ;
- de rappeler les différents types de refinancement qui existent;
- d'identifier les indicateurs qui permettront de mesurer la contribution de la Fondation Sen'Finances aux SFD et aux bénéficiaires finaux ;
- de montrer l'importance qu'occupe la Fondation Sen'Finances dans le secteur de la microfinance au Sénégal ;
- de faire des recommandations pertinentes au profit de la Fondation pour améliorer son offre de produits et services.

Notre analyse sera basée sur les résultats de la MEC FECOB sur un horizon de cinq ans.

Cette étude nous permettra de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises lors de notre formation ainsi que d'approfondir nos acquis.

Par ailleurs, elle a aussi pour intérêt :

- de mesurer la contribution de la fondation Sen'Finances dans l'atteinte des objectifs financiers et sociaux des SFD ;
- d'éclairer les dirigeants de la Fondation sur l'atteinte de leur mission principale.

Ainsi, le plan de notre étude s'articulera autour de deux parties à savoir : la partie théorique et la partie pratique, composées chacune de trois chapitres :

- la partie théorique sera axée sur une revue de littérature portant sur la microfinance et le refinancement ainsi qu'une méthodologie de la recherche basée sur les outils d'analyse et la méthode de collecte des données ;
- dans la partie pratique, il s'agira de présenter la Fondation Sen'Finances et la Mutuelle d'Épargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny, d'analyser et d'interpréter les résultats de notre étude effectuée sur le terrain et de formuler des recommandations pour le SFD étudié ainsi que la Fondation Sen'Finances.

**PREMIERE PARTIE : CADRE  
THEORIQUE**

## INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE

De nos jours, la microfinance s'est révélée être un outil de réduction voire de lutte contre la pauvreté. Cela se fait par la création d'emplois et la génération de revenus fixes en gardant les populations dans leur localité autour des micro-projets et des microentreprises. Tout cela contribuant au développement de l'économie nationale.

Les institutions de microfinance ont pour objectif de lutter contre la pauvreté des populations. Elles ont alors décidé de prendre en main l'avenir des populations pauvres et exclues du système financier classique. Elles ont mis à leur disposition une gamme de produits et services qui répondent à leurs besoins, leur permettant d'exercer des activités génératrices de revenus permanents.

Ainsi, pour nous permettre de mieux appréhender le sujet, il est indispensable de comprendre les notions et les concepts s'y rapportant.

La première partie sera divisée en trois chapitres. Elle sera axée, d'abord sur le contexte et le concept de la microfinance, ensuite sur l'étude du secteur de la microfinance au Sénégal et la définition des outils de mesure de l'apport du refinancement au secteur de la microfinance et enfin sur le modèle d'analyse.

## CHAPITRE 1 : LA MICROFINANCE : CONTEXTE ET CONCEPT

Depuis les premières expériences de microcrédit il y a quarante ans, le secteur de la microfinance connaît une forte croissance dans le monde, il en est de même pour le Sénégal. La microfinance participe au développement économique du pays. C'est ainsi que dans ce chapitre nous allons porter un regard sur le cadre général de la microfinance pour ensuite étudier le contexte du secteur au Sénégal. Il est important de connaître le secteur de la microfinance au Sénégal car notre étude portera sur cette localité précise.

### 1.1. Présentation générale de la microfinance

Dans cette section il s'agira de faire un bref historique de la microfinance, de la définir et de donner ses missions ainsi que ses limites.

#### 1.1.1. Historique

Le microcrédit a existé depuis bien longtemps. Il a commencé en 1653 avec le banquier italien TONTI Lorenzo. En effet, il proposa le système de tontine au XVIIe siècle. La tontine repose sur un principe d'épargne collective et solidaire. Elle consiste, pour un groupe d'épargnants, à mettre en commun des fonds régulièrement, c'est-à-dire que chaque membre est tenu de verser un montant décidé à l'avance. Cette somme profite à chacun à tour de rôle sous forme de prêt sans intérêt. C'est alors une opportunité pour les personnes exclues du système financier classique de financer leurs besoins et activités. Ce système fonctionne sur la confiance mutuelle des épargnants.

Viennent ensuite d'autres expériences de microfinance dont les plus connues sont celle de l'Allemand RAIFFEISEN Frédéric, celle de DESJARDINS Alphonse au Canada et celle de YUNUS Muhammad basée sur le crédit solidaire dans les années 70 au Bangladesh.

En 1849, RAIFFEISEN Frédéric fonde la première société coopérative d'épargne et de crédit, une institution qui offre des services d'épargne et de crédit pour les populations ouvrières pauvres et exclues des banques classiques. Le modèle RAIFFEISEN est caractérisé par la responsabilité illimitée des sociétaires, le bénévolat des administrateurs ainsi que la circonscription géographique qui est restreinte.

Concernant le modèle du Canadien DESJARDINS Alphonse, il développera son projet de caisse d'épargne et de crédit, après de longues études et recherches entre 1898 et 1900, pour

combattre l'usure dont était victime les caisses populaires. Celui-ci avait pour but d'accumuler l'épargne dans les caisses pour ensuite répondre aux besoins des couches de la population n'ayant pas accès aux banques classiques.

Plus tard dans les années 70, l'expérience de la Grameen Bank au Bangladesh avec YUNUS Muhammad est l'expérience la plus connue de toutes. Professeur d'économie, il cherchait une réponse à la crise de la famine que traversait son pays. Déterminé à expérimenter des solutions pratiques, il commença alors à visiter les villages et constate que les femmes avaient besoin d'argent pour financer leurs activités. Or, les banques refusent de financer leurs petits commerces. Dès lors, cela lui donne une idée qui est celle de prêter des petites sommes d'argent de sa propre poche aux femmes, qui furent remboursées très rapidement. Et c'est ainsi que la Grameen Bank a vu le jour.

### **1.1.2. Définitions de la microfinance**

Selon BOYE & al. (2009 : 17), on peut définir la microfinance comme « l'ensemble des services qui sont proposés à des individus n'ayant pas accès aux institutions financières classiques ». Par extension, le terme de « microfinance » désigne l'ensemble des activités mises en œuvre pour apporter ces services.

Pour NDIAYE (2009 : 17), « la microfinance est définie au sens large comme la fourniture de produits et services financiers (épargne, crédit, assurance, transfert, moyens de paiement, leasing, etc.) aux couches de la population pauvre et à bas revenus (le niveau de pauvreté variant d'un pays à un autre) par divers intermédiaires financiers professionnels (Organisations Non Gouvernementales, banques, caisse d'épargne et de crédit, institution non bancaire, etc.) et considérée de nos jours comme un outil adéquat pour aider à l'éradication de la pauvreté et contribuer au développement économique ».

D'après ces deux auteurs, nous pouvons donc retenir deux aspects majeurs de la microfinance, à savoir :

- l'offre de produits et services financiers ;
- la cible de la microfinance qui est la couche de la population n'ayant pas accès aux institutions financières classiques.

Pour CAMARA (2006 : 14), « la microfinance ou 'la banque des pauvres' est l'ensemble des services financiers délivrés dans un cadre formel et destinés aux populations à faibles revenus

n'ayant pas accès au système bancaire classique mais exerçant une activité économique ou ayant un projet économique ».

De cette définition, nous remarquons que la microfinance ne concerne pas les personnes les plus démunies. Elle concerne plutôt les populations qui ont la volonté d'exercer, ou ont déjà une activité économique qui permet de générer des revenus.

Pour reprendre la définition de AYUK (2015 : 2), « la microfinance désigne la prestation de services financiers, crédit, épargne, assurance reçus par l'ensemble des ménages et les transferts d'argent aux pauvres, qui, le plus souvent, sont négligés par le secteur formel bancaire ».

A travers ces définitions, nous pouvons retenir les points suivants sur la microfinance :

- la fourniture de produits et services financiers aux populations exclues du système financier classique. Son but est de favoriser le crédit et l'épargne pour aider les populations à fructifier leurs activités et ainsi de subvenir à leurs besoins quotidiens ;
- un outil de développement des populations marginalisées car la microfinance leur vient en aide par le biais des produits et services offerts ;
- un moyen d'éradiquer la pauvreté, parmi tant d'autres, car la principale cible de la microfinance est la couche pauvre de la population.

### **1.1.3. Produits proposés par les IMF**

Les IMF proposent toute une gamme de produits et services pour leurs clients, notamment le crédit, l'épargne, la micro-assurance et les services de transfert. « Nous pouvons presque avancer aujourd'hui que la microfinance offre autant de produits que la finance classique. » (ATTALI & al., 2007 : 34)

#### **1.1.3.1. Le crédit**

Le microcrédit est l'un des principaux produits offerts par les institutions de microfinance. En effet, selon BOUYO (2012 : 32), la microfinance se confond avec le microcrédit. Elle désigne l'ensemble des dispositifs qui permettent de mettre en place de très petits crédits à des familles très pauvres pour les aider à exercer des activités productives ou génératrices de revenus leur permettant de développer à la longue de très petites entreprises.

Nous retenons donc que le microcrédit est une offre de crédit aux populations pauvres permettant de les aider dans leurs activités.

Néanmoins, le secteur de la microfinance s'est beaucoup développé ces trois dernières décennies et les IMF ne se limitent plus au microcrédit. Non seulement, les montants moyens des prêts octroyés ont beaucoup crû mais d'autres services financiers comme l'épargne et les transferts sont devenus incontournables.

En termes de méthodologie de crédit, on distingue : le crédit solidaire et le crédit individuel.

#### **1.1.3.2.1. Le crédit solidaire**

Le crédit solidaire est aussi connu sous le nom de crédit de groupe. Le principe est simple : les emprunteurs se constituent en groupe selon leur choix et se portent en « caution solidaire ». Si un des membres du groupe ne rembourse pas son crédit, les autres devront rembourser à sa place (BOYE & al., 2006 : 54).

Cette forme de crédit se caractérise par le manque de garantie matérielle, celle-ci est remplacée par la caution solidaire.

L'avantage principal du crédit solidaire est le remboursement des prêts qui avoisine les 100%. Grâce à la caution solidaire, en cas de difficulté de paiement d'un des membres, les dynamiques créées par la solidarité du groupe sont souvent efficaces.

#### **1.1.3.2.2. Le crédit individuel**

Le crédit individuel est un crédit octroyé à une seule personne. Selon BOYE & al. (2009 : 61), le crédit individuel est accordé en se fondant sur la capacité du client à présenter à l'institution financière des garanties de remboursement et un certain niveau de sécurité.

Contrairement au crédit solidaire, l'IMF est directement en charge de la sélection de ses clients. L'analyse des dossiers de crédit et des garanties présentées par le client sont fondamentales. Le crédit individuel porte généralement sur le financement de projets tels que le financement du fonds de roulement ou investissement physique.

Le principal avantage du crédit individuel est la flexibilité du crédit c'est-à-dire que les montants et les durées sont modulables pour satisfaire la demande du client. Par contre en termes de limite, il ne s'adresse pas aux clients les plus pauvres, les conditions d'octroi de crédit n'étant pas en phase avec leur capacité de remboursement.

### **1.1.3.2. L'épargne**

PEYRARD & al. (2001 : 104) définissent l'épargne comme étant la part du revenu non consommée. En effet, l'épargne est formée par la part du revenu disponible des ménages qui n'est pas utilisée en dépense de consommation finale. La collecte de l'épargne constitue l'une des principales activités des IMF.

Selon BOYE & al. (2009 : 73), il y a plusieurs types de produits d'épargne que les IMF proposent à leurs clients, dont les principaux sont : l'épargne obligatoire, l'épargne volontaire bloquée et les dépôts et comptes semi-liquides.

#### **1.1.3.2.1. L'épargne obligatoire**

L'épargne obligatoire constitue une des conditions nécessaires à l'octroi d'un microcrédit. Elle est généralement calculée en fonction du montant de crédit octroyé et doit être versée au moment du crédit ou même avant. Elle peut être complétée par des montants fixes collectés par l'IMF à chaque échéance de remboursement.

La plupart du temps, l'épargne obligatoire est perçue par le client comme étant une contrainte et un coût d'accès au crédit.

Toutefois, pour les IMF, elle permet de mobiliser une source de financement bloquée, de créer une garantie facile à actionner mais aussi de constituer un fonds de réserve sur le long terme utilisable par le bénéficiaire lorsqu'il envisagera de quitter l'IMF.

#### **1.1.3.2.2. L'épargne volontaire bloquée**

L'épargne volontaire bloquée est un dépôt à terme. Le principe de l'épargne volontaire bloquée consiste en un dépôt d'une somme d'argent sur un compte. Une fois versée, l'épargne est bloquée pour une période bien déterminée. Ce compte est souvent rémunéré, en général en fonction de la durée du dépôt.

Ce type de produit est apprécié par les IMF car il permet de planifier la gestion de la liquidité des dépôts. Ainsi, cette épargne peut être prêtée aux clients qui souhaiteraient obtenir un crédit.

### **1.1.3.2.3. Les dépôts et comptes semi-liquides**

Un dépôt à vue est un dépôt de fonds effectué par une personne sur un compte et qu'elle peut retirer aisément. C'est un compte d'épargne très liquide.

Le client a la possibilité de déposer et de retirer de l'argent sans contrainte. En général, les comptes à vue ne sont pas rémunérés, contrairement à l'épargne volontaire, ils peuvent même être payants pour le client.

### **1.1.3.3. La micro-assurance**

Selon le Bureau International du Travail (2009), « la micro-assurance est un mécanisme de protection des personnes à faible revenus contre les risques (accident, maladie, etc.) en échange du paiement de primes d'assurance adaptées à leur besoin et niveau de risque. »

Parfois, on remarque que l'épargne et le crédit ne suffisent plus pour couvrir les risques des populations. Dès lors, la micro-assurance leur vient en aide. C'est un produit complémentaire à l'épargne et au crédit. En mettant en commun de petites sommes payées régulièrement par un grand nombre de personnes assurées, il devient alors possible de couvrir des montants importants engagés par les familles.

Cependant, pour une IMF, il n'est pas toujours facile de proposer des produits de micro-assurance car dans de nombreux pays, le cadre juridique ne permet pas aux institutions de microfinance d'offrir directement des produits d'assurance.

### **1.1.3.4. Les services de transfert**

Le service de transfert est le service qui s'occupe de l'envoi de fonds d'une personne vivant dans une localité à une autre personne vivant dans une autre.

Le transfert d'argent est en général proposé par les IMF disposant d'une couverture large. Dans de nombreux cas, ils se limitent à des transferts au niveau national. Par ailleurs les plus petites IMF s'orientent vers une mise en réseau avec d'autres institutions pour pouvoir développer ce type de services (BOYE & al, 2009 : 85).

Dans certaines zones comme l'UEMOA et la Communauté Economique et Monétaire des Etats de l'Afrique Centrale (CEMAC), les IMF ne sont pas autorisées à faire directement du transfert d'argent. Elles le font donc en tant qu'agent des banques, qui, en retour leur versent des commissions.

#### **1.1.4. Limites de la microfinance**

Comme toute chose, la microfinance a aussi ses limites. Selon BOYE & al. (2009 : 24), les limites de la microfinance sont apparues presque simultanément.

- La microfinance ne peut pas, à elle seule, apporter une réponse à la question du développement. La microfinance n'est pas l'unique solution pour contribuer au développement d'un pays, notamment dans les zones défavorisées. Il faut ajouter à la microfinance des politiques qui permettront de mettre en œuvre le développement économique des pays pauvres et en voie de développement.
- La microfinance est parfois présentée comme un outil de lutte contre l'extrême pauvreté. En effet, la microfinance est censée aider les populations exclues du système financier classique et les couches défavorisées de la population. Mais de plus en plus, nous constatons que le microcrédit ne leur est pas destiné, il est destiné aux populations ayant la capacité de rembourser pour créer des microentreprises. Et par la suite, créer des emplois pour les populations pauvres.
- Certaines populations sont mises à l'écart de la microfinance. La raison pour laquelle certaines populations sont à l'écart de la microfinance est le fait que les IMF ne font pas confiance aux populations pauvres dans le remboursement des microcrédits. Elles présentent beaucoup plus de risques que les populations situées en milieu urbain. Voilà pourquoi nous constatons qu'en milieu rural, bien qu'il existe des IMF, elles ne sont pas encore nombreuses.

Suite à cette section portant sur la microfinance dans sa généralité, nous allons nous intéresser à une localité plus précise : le Sénégal.

#### **1.2. Contexte de la microfinance au Sénégal**

Depuis son émergence dans les années 1980, le secteur de la microfinance au Sénégal est en pleine croissance. Au 31 Décembre 2014, on comptait 282 Systèmes Financiers Décentralisés dont dix (10) réseaux et six (6) Sociétés Anonymes et une (1) Association. A la même date, le nombre de membres et de clients desservis par les SFD est estimé à 2 193 268, soit un taux de pénétration de la population totale de 15,84% (Direction de la Microfinance du Sénégal, 2015).

### **1.2.1. Historique**

La microfinance au Sénégal a connu un développement notoire au cours de la dernière décennie, cela suite à la crise bancaire des années 80 avec l'appui des partenaires au développement. L'évolution des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD), terme utilisé dans l'espace UEMOA pour désigner les IMF, au Sénégal est marquée par trois phases, à savoir :

- la phase 1 : l'émergence (au milieu des années 80) ;
- la phase 2 : la croissance ou l'expansion (1993 – 2003) ;
- la phase 3 : la consolidation (2003 à nos jours).

#### **1.2.1.1. Phase 1 : la phase d'émergence**

La phase d'émergence est la phase d'apparition de la microfinance au Sénégal. En effet, durant la période 1980 – 1990, une crise bancaire a eu lieu dans toute la zone UEMOA. Celle-ci est due à la défaillance des systèmes de gestion des risques, à la mauvaise supervision des banques et à l'ingérence de l'Etat dans le système bancaire. Cette période est marquée par l'instabilité dans la zone UEMOA ainsi que dans les institutions financières. Au total, 31 banques ont été liquidées dans cette zone.

Plus particulièrement au Sénégal, sept banques ont périclité, telles que la Banque Nationale de Développement au Sénégal (BNDS) en 1990, la Société Nationale de Banque (SONABANK), l'Union Sénégalaise de Banque (USB) en 1989, Assurbank en 1990, la Banque Sénégal-Koweïtienne (BSK) en 1990, etc. La fermeture de ces banques représentait 20% à 30% des actifs du système financier.

Dès lors, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a engagé un programme de restauration bancaire pour assainir le secteur mais aussi pour améliorer le système d'intermédiation financière en encourageant la mise en place d'un système alternatif qui est la microfinance.

Les premières expériences sont intervenues en 1986 avec le projet Alliance de Crédit et d'Epargne pour la Production (ACEP) avec l'appui de l'United States Agency for International Development (USAID), vient aussi la mise en place du projet Crédit Mutuel du Sénégal par l'Agence Française de Développement, tous deux dans le bassin arachidier.

L'Etat a mis en place en 1990 le projet d'Assistance Technique aux Opérations Bancaires Mutualistes du Sénégal (ATOMBS) appuyé par la Coopération Canadienne et la Banque

Mondiale. L'objectif était de réfléchir sur un cadre juridique spécifique à la microfinance. A la fin de ce projet, la Cellule d'Assistance Technique aux Caisses Populaires d'Epargne et de Crédit fut créée par arrêté N°13773/MEF, du 05/11/93, pour assurer la tutelle du Ministère de l'Economie et des Finances des IMF.

#### **1.2.1.2. Phase 2 : la phase de croissance**

Cette phase est marquée par la mise en place d'un cadre juridique régissant les SFD.

En effet, suite aux instructions du Gouverneur de la BCEAO du 10 Mars 1998 et par la Convention Cadre du 4 Juillet 1996, une nouvelle Loi voit le jour, connue sous le nom de « Loi PARMEC » (Projet d'Appui à la Règlementation sur les Mutuelles d'Epargne et de Crédit). Cette loi vise plusieurs objectifs, notamment la protection des déposants, la sécurisation des opérations et la recherche de l'autonomie financière des institutions.

Une forte croissance est alors enregistrée sur la période 1993 – 2003. Le secteur de la microfinance connaît une croissance marquante en termes de nombre d'institutions et de volume d'opérations. Le nombre d'IMF sur le territoire sénégalais est passé de 18 à 724 durant cet intervalle de temps.

#### **1.2.1.3. Phase 3 : la phase de consolidation**

Cette phase est caractérisée par la professionnalisation du secteur et le réaménagement du cadre juridique régissant les SFD afin de maîtriser les risques et consolider les acquis. Nous assistons alors à :

- une gestion professionnalisée des institutions ;
- une meilleure maîtrise des risques ;
- une plus forte articulation avec le secteur bancaire ;
- une recherche d'un meilleur équilibre institutionnel et financier.

#### **1.2.2. Loi régissant les SFD dans la zone UEMOA**

L'évolution de la microfinance au cours de ces vingt dernières années a entraîné des défaillances au niveau du secteur telles que le non-respect de certaines dispositions réglementaires, les problèmes de gouvernance, l'insuffisance dans la procédure d'agrément et de surveillance des SFD, la défaillance du système d'information de gestion (Loi portant

règlementation des Systèmes Financiers Décentralisés, 2008 : 6). Cela est dû à l'insuffisance constatée dans la Loi PARMEC.

En effet, la Loi PARMEC a été intégrée sous forme de lois nationales et de décrets d'application dans le corpus juridique des différents pays de l'UEMOA. Les différents SFD sont aussi régis par les actes de l'OHADA (Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires), le règlement sur les systèmes de paiement, la loi sur le blanchiment de l'argent et la loi pour les organes financiers. C'est dans l'optique de consolider le secteur que les autorités monétaires ont décidé de réaménager le cadre juridique régissant les SFD.

Désormais, une nouvelle Loi a été adoptée par le Conseil des Ministres de l'UEMOA en 2007. « La loi fixe un certain nombre de règles liées au fonctionnement des structures concernées et qui visent à la sécurisation de leur activité. » (DJEFFAL, 2007 : 36). Les principales innovations de la nouvelle Loi sont les suivantes :

- l'instauration d'un régime unique d'autorisation d'exercice (agrément), ayant comme implication la suppression des Groupements d'Epargne et de Crédit (GEC) et structures sous convention ;
- l'avis conforme de la BCEAO dans la délivrance de l'agrément ;
- l'intervention de la BCEAO et de la Commission Bancaire dans la surveillance des institutions qui ont atteint un certain niveau d'activité ;
- le renforcement du dispositif prudentiel et des sanctions applicables ;
- la certification obligatoire des comptes pour les SFD d'une certaine taille ;
- l'adhésion obligatoire à l'Association Professionnelle ;
- la possibilité de créer des SFD de type Société Anonyme.

Notons que cette nouvelle Loi est accompagnée d'un référentiel comptable plus élaboré.

Au Sénégal, le décret d'application de la Loi a été signé par le Président de la République le 28 Novembre 2008. Cette nouvelle réglementation est structurée en huit titres :

- TITRE I : Définitions. Il procède à la définition de plusieurs notions.
- TITRE II : Domaine d'application de la réglementation des Systèmes Financiers Décentralisés. Il est consacré à la délimitation du champ d'application de la nouvelle Loi aux opérations financières des SFD et aux dispositions relatives à l'agrément.

- TITRE III : Dispositions communes aux Systèmes Financiers Décentralisés. Il est relatif aux dispositions communes aux SFD en termes d'organisation, de fonctionnement, de surveillance, de sanctions, et de protection des déposants.
- TITRE IV : Infractions et sanctions. Il porte sur les infractions et sanctions applicables aux SFD.
- TITRE V : Disposition propres aux mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit. Il maintient les dispositions antérieures relatives aux Institutions Mutualistes Communautaires d'Epargne et de Crédit (IMCEC).
- TITRE VI : Dispositions spécifiques aux autres Structures Financiers Décentralisés. Il prévoit les règles spécifiques aux SFD non constitués sous forme mutualiste ou coopérative.
- TITRE VII : Dispositions relatives à l'organisation des procédures collectives d'apurement du passif. Il aborde le volet consacré aux procédures collectives d'apurement du passif.
- TITRE VIII : Dispositions transitoires et finales. Il énonce les dispositions finales et transitoires.

Grâce à ces différents changements au niveau de la Loi régissant les SFD sur le territoire Sénégalais, le secteur connaît une croissance de plus en plus accrue. Le nombre de SFD augmente dans la capitale ainsi que dans les régions au vue de la demande qui ne cesse de se multiplier.

### **1.2.3. Evolution du secteur de la microfinance au Sénégal**

Depuis son apparition dans les années 1980, le secteur de la microfinance au Sénégal a connu une croissance fulgurante et continue. La microfinance contribue au développement de l'économie sénégalaise et de la lutte contre la pauvreté des populations.

En effet, la microfinance reste une solution alternative à la bancarisation pour les populations exclues du système bancaire classique. Avec le microcrédit, elles peuvent financer leurs diverses activités. « Au cours de la période 1993 – 2004, le nombre de membres est passé de 72 570 à 476 960 » (NDIAYE, 2009 :175), soit plus de six fois le nombre initial, à cela s'ajoute la multiplication des SFD dans tout le pays. Ce qui prouve encore une fois que le secteur est en plein essor.

Le gouvernement sénégalais a alors décidé de faire de la microfinance un instrument performant de mobilisation de ressources internes et externes et de garantir son articulation à l'économie

et aux marchés financiers, d'où la création du Ministère de la Microfinance. Celui-ci en charge de la conduite du développement du secteur de la microfinance.

A travers le tableau suivant, nous allons montrer l'évolution du secteur de la microfinance au Sénégal de 2005 à 2014.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Tableau 1 : Situation globale du secteur de la microfinance au Sénégal (données financières en FCFA)**

INDICATEURS	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Taux de pénétration de la population totale	6%	7%	8%	9,47%	10,15%	12,04%	13,02%	13,30%	14,53%	15,84%
Nombre de membres & clients	682 949	803 517	943 595	1 093 838	1 207 095	1 447 692	1 624 319	1 757 707	1 962 819	2 193 268
% femmes membres/ clientes (*)	41%	38%	44%	44,21%	39%	44%	44%	43,15%	43%	41,11%
Nombre d'emprunteurs actifs	115 711	166 871	214 483	256 016	281 679	384 387	375 619	422 600	424 057	453 197
Encours des dépôts (Milliards)	62,438	74	91	102,84	119	135,2	159,18	168,72	192,4	217,86
% des dépôts à terme	13%	12%	14,80%	26%	22%	26%	28%	28,46%	31,23%	31,78%
Nombre d'épargnants volontaires	-	-	-	-	-	-	-	1 327 965	1 186 200	1 742 985
Encours de crédit (Milliards)	81,163	90	111	132,5	140,53	170,45	204,58	224,71	226,9	257,1
Emprunts de +2ans contractés auprès des institutions financières (Milliards)	ND	ND	ND	ND	17	25,4	32,94	37,97	38,52	44,92
Total actifs (Milliards)	94,67	123,37	168,7	184,76	257,75	252,88	290,73	317,5	337	370,4
Productivité des agents de crédit	ND	493	496	518	606	616	434	432	423	388
Situation du PAR à 30 jours	ND	ND	ND	ND	6,79%	4,80%	11,36%	6,27%	7,95%	7,66%
Situation du PAR à 90 jours	2,75%	3,81%	2,50%	3,13%	3,63%	3,55%	5,80%	5,49%	6,64%	5,90%
Taux d'abandon des créances	ND	ND	ND	ND	ND	0,26%	1,78%	1,39%	2,16%	2,41%
Autosuffisance opérationnelle	123%	129%	125%	121,24%	108,40%	110,80%	112,33%	109,13%	107,75%	101,57%
Taux de capitalisation	ND	ND	27%	28,63%	23,50%	27,33%	30,46%	26,83%	24,41%	24,28%

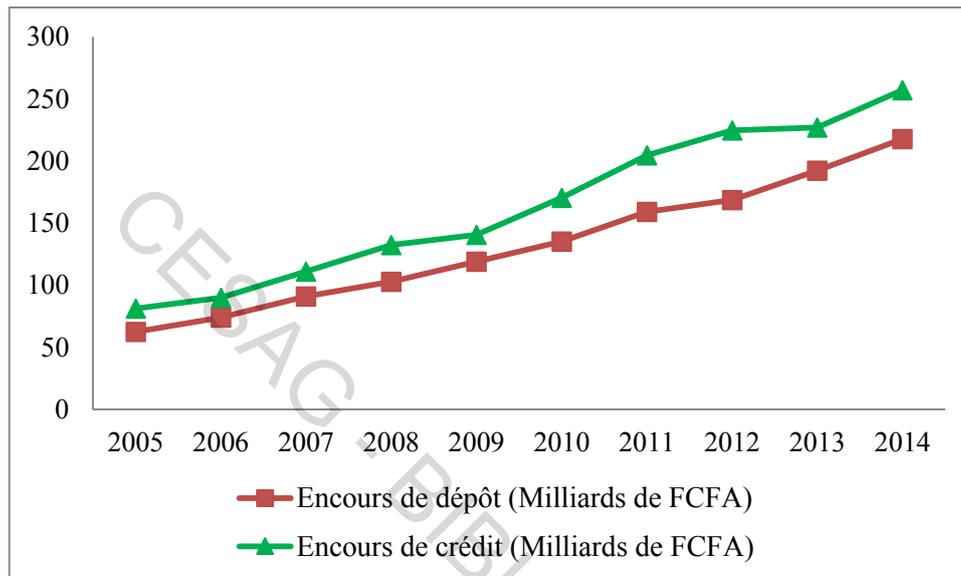
Source : Direction de la Microfinance du Sénégal (2014)

(\*) Compte n'ayant pas tenu des femmes membres des personnes morales (GIE, GFP, etc.)

ND : Non Disponible

Ce tableau montre l'évolution du secteur de la microfinance au Sénégal entre 2005 et 2014. Nous constatons que la plupart des grandeurs telles que le taux de pénétration de la population totale, le nombre de membres et clients ne cesse de s'accroître. Ce qui est un bon indicateur pour le secteur car cela veut dire que les populations sont sensibilisées sur les apports du microcrédit dans leurs activités.

Figure 1 : Evolution de l'encours de crédit et de l'encours de dépôt



Source : Direction de la Microfinance du Sénégal (2014)

D'après l'illustration ci-dessus, nous remarquons que l'encours de dépôt ainsi que l'encours de crédit connaissent une nette augmentation sur l'horizon 2005 à 2014. Cela est dû à l'augmentation du nombre de membres et clients des SFD qui est passé de 682 949 en 2005 à 2 193 268 en 2014.

Par ailleurs, la légère baisse de l'encours de crédit notée en 2013 serait due, à une stratégie de repli des SFD, qui, face à la détérioration de la qualité du portefeuille ont mis l'accent sur le recouvrement et la distribution prudente du crédit.

Le secteur de la microfinance est un secteur en plein essor dans le monde, et en particulier au Sénégal ; il contribue pleinement au développement économique du pays. Ayant pour but de sortir les populations pauvres de leur précarité, la microfinance est sur la bonne voie pour mener à bien sa mission.

## **CHAPITRE 2 : REFINANCEMENT ET OUTILS DE MESURE DE L'ACTIVITE DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES**

Le refinancement des institutions de microfinance est une question qui est toujours d'actualité. De plus en plus les bailleurs de fonds se mobilisent pour financer le secteur de la microfinance qui est en plein essor. Dans ce chapitre, nous allons donner une notion sur le refinancement des IMF d'une part, d'autre part la description des outils de mesure de la performance d'une institution de microfinance ainsi que la méthode de mesure de la satisfaction des bénéficiaires finaux de la microfinance.

### **2.1. Notion de refinancement**

« Les bailleurs et investisseurs jouent un rôle important dans l'appui à l'émergence et à l'évolution de la microfinance. » (CGAP, 2006 : 5). Pour une meilleure compréhension du refinancement, cette section est consacrée aux généralités sur le refinancement des IMF et à la pratique du refinancement sur le territoire sénégalais.

#### **2.1.1. Définitions du financement et du refinancement**

« Le financement est une méthode nécessaire à toute acquisition d'actifs, elle en permet le paiement. » (SILEM & al., 2014 : 417). En effet, le financement est l'opération de base de la finance. Elle consiste à lever des fonds, c'est-à-dire à réunir l'argent nécessaire pour la réalisation d'un projet ou d'une activité.

Pour notre part, nous allons nous focaliser sur le financement des institutions de microfinance. Cette pratique est appelée « refinancement » dans le milieu bancaire.

Dans le jargon bancaire, « le refinancement est la vente par une banque de créances sur le marché monétaire pour assurer sa liquidité. » (COISPEAU, 2006 : 418). En d'autres termes c'est le réapprovisionnement des institutions financières en monnaie pour garantir leur liquidité afin de poursuivre leurs activités d'octroi de crédit.

Plus simplement, le refinancement est un mécanisme par lequel une institution financière accorde des concours à une autre institution sur la base de dossiers de crédit déjà ficelés par cette dernière. Cela permet à l'institution financée de se procurer des ressources complémentaires pour financer le crédit octroyé à ses clients.

Au regard des précédentes définitions, nous retenons donc que le refinancement est le procédé par lequel une institution financière se procure les ressources complémentaires au financement du crédit octroyé à la clientèle.

La différence entre le financement et le refinancement réside dans le fait que le refinancement est une opération spécifique dédiée aux établissements de crédit et autres institutions financières.

### **2.1.2. Types de refinancement des IMF**

Pour mener à bien leurs activités, les institutions de microfinance ont besoin de ressources. Dès lors, un large éventail de sources de financement est à leur disposition, notamment, le financement interne et le financement externe.

#### **2.1.2.1. Financement interne**

Le financement interne d'une IMF est composé des fonds propres et de l'épargne constituée par les clients.

##### **2.1.2.1.1. Les fonds propres**

Il convient de distinguer la notion de capitaux propres de celle de fonds propres, qui est plus large. Les fonds propres sont composés des capitaux propres de l'entreprise et d'une partie de ses dettes.

Les fonds propres constituent la première source de financement des IMF car ils sont à leur disposition dès le début de leurs activités. Tandis que les capitaux propres « regroupent les moyens de financement mis à la disposition de l'entreprise de façon permanente. » (GRANDGUILLOT & al., 2011 : 30).

Une institution de microfinance de grande envergure telle que les Sociétés Anonymes (SA) doit avoir un minimum de fonds propres pour pouvoir démarrer ses activités : une base de capital doit être établie. Notons que certaines IMF solides accumulent un niveau élevé de capitaux propres, souvent par le biais de bailleurs de fonds ou encore des bénéficiaires non distribués.

Cependant, le taux d'investissement en fonds propres est faible car la majorité des IMF est de type mutualiste donc le capital n'est pas ouvert à d'autres investisseurs autres que les membres.

#### **2.1.2.1.2. L'épargne**

Selon SILEM & al. (2014 : 368), l'épargne est « la partie du revenu non consacrée à la consommation immédiate ». En d'autres termes, c'est l'action de mettre une partie du revenu de côté afin de la consommer ou de l'investir ultérieurement.

Elle constitue aussi une source essentielle de refinancement des IMF réglementées et autorisées à collecter des dépôts. Elle permet d'octroyer des petits crédits remboursables dans le court terme aux clients, ce qui permet donc à l'IMF de poursuivre ses activités. Elle serait une source de fonds moins onéreuse pour alimenter la croissance du portefeuille de prêt à côté des emprunts nationaux ou internationaux.

Toutefois, la mobilisation de l'épargne requiert un développement institutionnel très important pour répondre aux exigences de sécurité et de solidité des IMF.

#### **2.1.2.2. Financement externe**

Pour refinancer les institutions de microfinance, on distingue aussi différents types de financement externe notamment les emprunts obtenus des banques et des autres institutions ainsi que les fonds d'investissement internationaux à vocation solidaire.

##### **2.1.2.2.1. Les emprunts obtenus des banques et autres institutions**

Les emprunts obtenus des banques demeurent une alternative, pour les IMF, dans le cadre du refinancement malgré les difficultés rencontrées dans le processus.

En effet, les banques commerciales ont du mal à faire confiance aux IMF du fait de leur santé financière. La plupart d'entre elles sont constituées sous forme de mutuelle donc la personnalité juridique de l'institution pose souvent un problème pour la banque. Celle-ci exige un certain nombre de critères pour octroyer des prêts aux IMF. Néanmoins, « les banques considèrent la microfinance comme faisant partie de leur stratégie pour diversifier leur portefeuille. » (HOLMES & al., 2010 : 61).

Du point de vue des IMF, le refinancement par les banques et autres institutions spécialisées est une des meilleures sources de financement. Ce genre de structure possède assez de ressources pour financer leurs activités même si les taux d'intérêts restent un problème majeur car élevés (HOLMES & al., 2010 : 2). Par ailleurs pour les banques, le manque de sources d'informations fiables sur la microfinance limite l'intérêt de ces dernières en leur faveur.

Pour lever ces obstacles, les IMF font recours aux fonds d'investissement internationaux à orientation sociale.

#### **2.1.2.2. Les fonds d'investissement internationaux à orientation sociale**

Les ressources internationales pour la construction de secteurs financiers accessibles à tous sont de plus en plus nombreuses. De tels fonds sont intéressants pour les IMF parce que, non seulement, ils procurent des ressources à des taux inférieurs aux coûts des marchés nationaux mais aussi les bailleurs de fonds internationaux connaissent bien le secteur.

Selon HOLMES & al. (2010 : 2), ces avantages sont cependant contrebalancés par le fait que la majorité de ces prêts sont en devises. Lorsque le prêt n'est pas octroyé dans la monnaie du pays où les investisseurs internationaux interviennent, les IMF peuvent être exposées à des risques de change. Ceux-ci correspondent à l'éventualité d'une perte ou d'un gain résultant de la fluctuation des taux de change entre la monnaie du prêt et la monnaie locale utilisée par l'IMF ; tout en sachant que la monnaie locale est plus susceptible de se déprécier que de prendre de la valeur. Ainsi, les investisseurs sont confrontés à un double défi : couvrir le risque de change moyennant un coût raisonnable et mettre en adéquation le profil risque/rendement souhaité par les bailleurs de fonds internationaux et IMF financées.

Dès lors, dans le contexte actuel, il serait bénéfique pour les IMF de varier leurs sources de refinancement. Cela permettrait de moins solliciter les banques commerciales qui présentent des taux d'intérêt élevés mais aussi d'accroître le niveau d'épargne des institutions de microfinance.

### **2.1.3. Pratique du refinancement des SFD au Sénégal**

Cette sous-section est dédiée au diagnostic de l'état actuel du refinancement au Sénégal. Nous procéderons d'une part à l'étude de la demande de refinancement et d'autre part à celle de l'offre de refinancement.

#### **2.1.3.1. Demande de refinancement**

Les SFD sénégalais peuvent être regroupés en quatre grandes catégories suivant leur taille, leur structure organisationnelle, leur réseau d'agence et leur couverture géographique. Ces catégories sont les grands réseaux, les réseaux émergents, les IMF hors réseaux et les petits réseaux ou en cours d'agrément.

D'après les études faites par HOLMES & al. (2010 : 27), le secteur de la microfinance au Sénégal est dominé par les grands réseaux comme l'Alliance de Crédit et d'Épargne pour la Production (ACEP) et le Crédit Mutuel du Sénégal (CMS). Ces institutions ont une étendue très vaste et offrent des services aussi bien aux clients des zones urbaines que rurales. Tandis que, les IMF hors réseaux et les petits réseaux sont moins vastes et isolées. Elles ciblent essentiellement la population rurale pour financer les activités économiques rurales et agricoles.

Selon une étude sectorielle sur le besoin de financement au Sénégal, les sources de financement externe sont exploitées dans une petite mesure. Alors que la moyenne globale du financement externe des actifs des IMF est de 60% ; en Afrique on note une moyenne de 26% et plus précisément au Sénégal, cette moyenne est de 22% de l'ensemble des actifs financés à l'externe (HOLMES & al., 2010 : 30). Ce qui est un taux relativement bas par rapport à la moyenne globale. Cela est dû à la forte assiette de dépôt des clients qui permettent aux SFD de se refinancer avec des ressources internes.

Mis à part le financement interne composé des fonds propres et des dépôts, les SFD sénégalais ont d'autres sources de financement telles que les organismes donateurs ainsi que les institutions financières internationales. Ce sont les bailleurs de fonds extérieurs qui sont les plus importants apporteurs de fonds des IMF sénégalaises, fournissant en moyenne 42% de tous les fonds externes. Mais il y a aussi les fonds locaux de microfinance et les banques commerciales qui participent au refinancement des SFD.

Les IMF sénégalaises ont accès à une variété de sources de financement commercial et non commercial. Mais le choix se fera en fonction des performances de l'institution. Si nous prenons l'exemple des IMF appartenant à la catégorie des petits réseaux, il leur est encore difficile d'obtenir des prêts auprès des banques du fait de l'insuffisance des capacités institutionnelles et de la faible qualité du portefeuille. Elles ont accès à un financement externe restreint par rapport aux IMF des grands réseaux et celles des réseaux émergents. Le tableau suivant illustre la demande en financement externe sur le territoire sénégalais entre 2010 et 2012.

Tableau 2 : Demande en financement externe supplémentaire

DEMANDE DE FINANCEMENT EXTERNE SUPPLEMENTAIRE (EN FCFA)							
Catégorie	2010	2011	Augmen- tation	2012	Augmen- tation	Total	Part moyenne dans la demande
Grands réseaux	4 712 987 668	5 741 117 148	22%	9 323 950 753	62%	19 778 055 569	49%
Réseaux émergents	2 870 550 539	3 474 267 279	21%	4 507 866 119	30%	10 852 683 937	27%
IMF hors réseaux	2 039 105 739	2 685 254 602	21%	3 216 024 401	20%	7 940 384 742	20%
Petits réseaux	350 188 974	733 685 381	110%	795 087 862	8%	1 878 962 218	5%

Source : HOLMES & al. (2010)

D'après les données du tableau ci-dessus, nous remarquons que les grands réseaux détiennent 49% de la part moyenne dans la demande de financement externe. Et ce besoin ne cesse de s'accroître entre l'horizon 2010 - 2012.

En revanche, en ce qui concerne les petits réseaux, la part moyenne dans la demande est de 5% qui est très faible. La demande augmente entre 2010 et 2012 mais reste moindre à côté de la demande des grands réseaux.

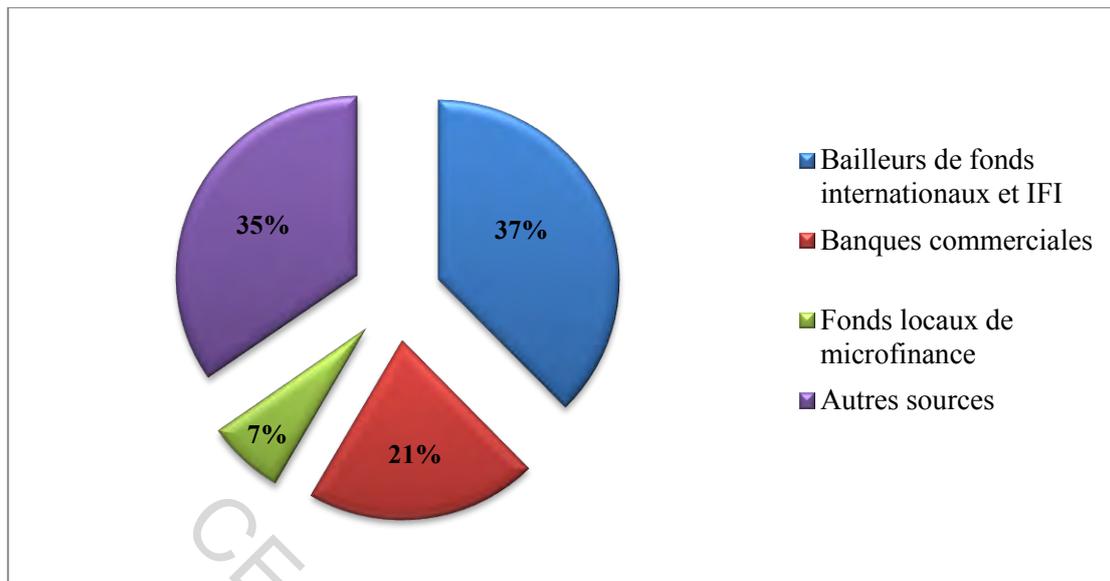
La demande de refinancement des SFD au Sénégal est une pratique courante pour le financement des activités malgré la différence notée entre les grands réseaux et les plus petits.

### 2.1.3.2. Offre de refinancement

Le refinancement externe est la troisième source de refinancement la plus importante pour les SFD sénégalais après l'épargne des clients et les fonds propres.

Le marché des emprunts externes aux SFD est segmenté en quatre grands groupes, notamment les bailleurs internationaux et les Institutions Financières Internationales (IFI), les fonds locaux de microfinance, les banques commerciales et les autres sources (HOLMES & al., 2010 : 52). Le diagramme ci-dessous montre la répartition du volume global de refinancement externe pour le secteur de la microfinance au Sénégal.

Figure 2 : Source de refinancement externe selon le volume



Source : HOLMES & al. (2010)

Ce diagramme démontre le pourcentage des refinancements externes du secteur de la microfinance au Sénégal. Nous remarquons que les bailleurs de fonds internationaux et les IFI ainsi que les autres sources occupent à eux seuls plus de 70% du marché.

Par ailleurs, les banques commerciales et les fonds locaux de microfinance n'interviennent pas de la même manière que les deux premières catégories. Leur offre présente un pourcentage plus faible qui avoisine les 28% de l'offre.

Cela est dû au fait que les bailleurs de fonds internationaux sont plus enclins à octroyer des prêts aux SFD car ils connaissent bien le secteur et contribuent à l'évolution de celui-ci.

En ce qui concerne les bailleurs internationaux et les IFI, ils sont nombreux à assurer le refinancement aux SFD mais se concentrent surtout sur l'assistance technique et les subventions qui permettent aux institutions de développer leurs activités mais aussi de rehausser leur niveau de fiabilité auprès des clients et du secteur de la microfinance. On distingue la Belgique avec une ligne de crédit au Programme d'Appui à la Microfinance (PAMIF) d'un montant s'élevant à un Million d'Euros, le Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) qui est la Banque Allemande de Développement à travers la ligne de crédit de 7,87 Milliards de FCFA dans le cadre de la Promotion d'Emploi des Jeunes en milieu Urbain (PEJU), etc (HOLMES & al., 2010 : 53). Cependant, plusieurs institutions projettent d'apporter plus de financement aux IMF telle que la Coopération Italienne qui a déjà démarré un projet en 2010.

Parlant des fonds locaux de microfinance, ils sont deux au Sénégal : la Fondation Sen'Finances et le Fonds de Contrepartie Belgo-Sénégalaise. Ils sont dédiés au refinancement des institutions de microfinance et à la promotion des petites et moyennes entreprises. Ils ciblent beaucoup plus les SFD moyens et de petite taille avec des lignes de crédit remboursables entre un à cinq ans.

Les banques commerciales opèrent aussi avec les institutions de microfinance en vue de diversifier leur portefeuille. Mais se focalisent plus sur les grands réseaux car ceux-ci ont une meilleure santé financière par rapport aux structures plus petites.

Les autres sources de financement sont constituées des appuis gouvernementaux. Le développement du secteur de la microfinance étant en perpétuelle évolution, les ministères soutiennent aussi les SFD. Ces programmes du gouvernement sont le Fonds de Promotion Agricole (FPA), le Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires (FONGIP), le Projet de Crédit pour les Femmes (PCF), et d'autres encore (HOLMES & al., 2010 : 64).

Le marché du refinancement au Sénégal est diversifié en termes de sources et de volumes. Les SFD ont le choix entre plusieurs sources de financement selon leur convenance. Les principaux bailleurs de fonds devront, par ailleurs, se concentrer sur les conditions d'octroi de crédit car ils restent un problème majeur pour les IMF de petite taille. Il serait judicieux de corriger l'inadéquation entre les IMF et les bailleurs de fonds en améliorant la qualité des institutions et leur demande de refinancement d'une part, et sur les termes et les conditions des prêts et d'analyse des risques d'autre part.

Afin d'améliorer les disparités entre la demande et l'offre de fonds de refinancement, il serait alors nécessaire d'augmenter les capacités institutionnelles des deux parties à savoir les demandeurs et les bailleurs de fonds.

## **2.2. Indicateurs de mesure de la performance des IMF et indicateurs de mesure de la satisfaction des bénéficiaires finaux de la microfinance**

Pour mesurer l'apport des bailleurs de fonds aux SFD financés, il est indispensable de se munir d'outils pour évaluer l'ampleur du refinancement. Ainsi, nous allons définir les différents indicateurs financiers et non financiers que nous allons utiliser pour mesurer la performance des SFD ayant bénéficié de refinancement et la satisfaction des bénéficiaires finaux des crédits ainsi que l'évolution de leur niveau de vie qui constitue une des préoccupations majeures de la microfinance.

En effet, « un indicateur est un élément ou un ensemble d'éléments d'information significative, un indice représentatif, une statistique ciblée et contextualisée selon une préoccupation de mesure, résultant de la collecte de données sur un état, une manifestation observable d'un phénomène ou sur un élément lié au fonctionnement d'une organisation. » VOYER (1999 : 61). Un indicateur doit donc être de qualité, pertinent et précis pour obtenir les meilleurs résultats et ainsi faire une bonne interprétation dans le but d'améliorer les performances de la structure.

### **2.2.1. Outils de mesure de la performance des IMF**

Les indicateurs de mesure de la performance des IMF sont des indicateurs qui montrent l'évolution des activités ainsi que la structure financière et la rentabilité de celles-ci. On distingue plusieurs outils que nous allons développer dans la suite de notre travail.

#### **2.2.1.1. Indicateurs d'activité**

Les indicateurs d'activité permettent de porter un jugement sur l'avancement des activités de l'IMF. Ils permettent de cerner les progrès accomplis en attendant de connaître les résultats obtenus.

##### **2.2.1.1.1. Le sociétariat**

Le sociétariat est une grandeur clé pour une institution de microfinance. Il correspond au « total des personnes qui ont déposé des fonds dans l'IMF et que l'IMF est dans l'obligation de rembourser » (CGAP, 2003 : 11). Le sociétariat démontre le nombre de membres (hommes, femmes et groupements) d'une IMF. Plus le nombre augmente, plus les activités de l'institution s'élargissent car il y a beaucoup plus de clients à servir.

Il met en exergue l'évolution du nombre de membres de l'IMF sur les différents exercices.

##### **2.2.1.1.2. Le nombre de points de service**

Le nombre de points service est une composante permettant de mesurer l'ampleur des activités d'une IMF. Cette grandeur englobe « la totalité des unités de la même entité qui sont physiquement séparées du siège mais exerçant des activités similaires à celle du siège » (Département des Statistiques du Fonds Monétaire International, 2015 : 8). Plus les points de service se multiplient, plus les activités se développent.

### **2.2.1.1.3. Le nombre de prêts accordés**

Le nombre de prêts accordés dans l'année est un indicateur qui permet de suivre les activités d'une IMF. Cela est associé au montant de prêts accordés. Il représente le nombre de prêts décaissé sur une période donnée (CGAP, 2003 : 10).

En effet, si le nombre de prêts évolue dans le même sens que le volume de prêts accordés, cela veut dire qu'il y a une croissance au niveau des activités.

Un suivi régulier de cet indicateur permet donc de mettre en relief les différentes progressions au cours des années.

### **2.2.1.2. Financement des IMF**

Un éventail de sources de financement se présente aux IMF pour financer pour leurs activités. Toutefois, il est important de connaître ces différentes sources et quelle part représentent-elles dans le bilan de la structure.

#### **2.2.1.2.1. Structure financière**

« La structure financière est la structure du passif de l'entreprise. Elle met l'accent sur le financement à long terme, aussi bien que sur le financement à court terme. » (PEYRARD & al., 2001 : 234). En d'autres termes, la structure financière d'une société désigne la combinaison des dettes et des fonds propres auxquels elle a recours pour son financement. Elle dépend des contraintes financières liées à la nature des activités développées et des décisions prises en matière d'investissement, d'exploitation et de financement.

Pour toute IMF, il existe divers moyens de financements qui lui permettent d'assurer un équilibre au niveau de sa structure financière, notamment les fonds propres, les dépôts des épargnants et les fonds empruntés.

#### **2.2.1.2.2. Ratio de capitalisation**

Selon GRANDGUILLOT & al. (2011 : 147), « Un ratio est un rapport entre deux grandeurs significatives (masses du bilan, du compte de résultat, indicateurs de gestion...) ayant pour objectif de fournir des informations utiles et complémentaires aux données utilisées pour son calcul. ». Ainsi, le ratio de capitalisation est donc le rapport entre les fonds propres et le total de l'actif d'une entreprise. Il renseigne sur la solidité de celle-ci.

Sa formule de calcul est la suivante :

$$\text{Ratio de capitalisation} = \frac{\text{Total des fonds propres}}{\text{Total de l'actif}}$$

### **2.2.1.3. Indicateurs de rentabilité**

La rentabilité d'une IMF est « sa capacité à couvrir ses charges d'exploitation par ses produits d'exploitation pour dégager des excédents » (Réseau des Institutions de Microfinance au Burundi, 2011 : 12). Les produits d'exploitation viennent pour l'essentiel des intérêts et commissions reçus sur les crédits accordés aux clients, tandis que les charges concernent les frais généraux et les amortissements. Une IMF est donc rentable lorsque les produits dépassent considérablement les charges. La rentabilité est mesurée à partir de différents indicateurs.

#### **2.2.1.3.1. La marge bénéficiaire**

La marge bénéficiaire est un ratio couvrant une période (BLANCHETTE, 2012 : 29). Elle indique la proportion de produit qui est traduite en excédent d'exploitation. En d'autres termes, elle mesure le pourcentage restant des produits d'exploitation après le paiement des charges financières et d'exploitation ainsi que des dotations aux provisions pour créances douteuses.

Son calcul se fait par la formule suivante :

$$\text{Marge bénéficiaire} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Produits d'exploitation}}$$

Selon la formule, nous constatons que la marge bénéficiaire est le lien entre les produits d'exploitation et le résultat d'exploitation. Pour obtenir une bonne marge bénéficiaire, l'IMF devrait être en mesure de maîtriser ses charges par rapport à ses produits. Car plus il y a des charges, plus le résultat est bas si les produits n'arrivent pas à suivre la même tendance. Et cela pourrait engendrer des conséquences sur la marge bénéficiaire.

#### **2.2.1.3.2. Le coefficient d'exploitation**

Cet indicateur est utilisé dans le secteur bancaire et celui de la microfinance pour mesurer l'efficacité de l'exploitation de l'institution. « Le coefficient d'exploitation mesure la proportion des produits financiers nets absorbée par les frais généraux » (Réseau des Institutions de Microfinance au Burundi, 2011 : 18). Il permet de mesurer la part des gains

réalisés par l'IMF au regard de ses coûts fixes. Un coefficient d'exploitation trop faible pourrait s'expliquer par des charges d'exploitation trop élevées.

Son calcul se fait comme suit :

$$\text{Coefficient d'exploitation} = \frac{\text{Frais généraux}}{\text{Produits financiers nets}}$$

### **2.2.1.3.3. L'autosuffisance opérationnelle**

L'autosuffisance opérationnelle est la mesure la plus élémentaire de la pérennité. « Elle évalue dans quelle mesure une IMF couvre ses coûts avec ses produits d'exploitation » (CGAP, 2003 : 15). Elle indique si l'IMF gagne suffisamment de revenu pour couvrir ses charges. Cette grandeur utilise les produits et les charges liés directement à l'activité de l'institution. Elle traduit sa capacité à poursuivre ses opérations sans subventions futures.

Elle se calcule selon la formule :

$$\text{Autosuffisance opérationnelle} = \frac{\text{Produits d'exploitation}}{\text{Charges d'exploitation}}$$

### **2.2.2. Mesure de la satisfaction des bénéficiaires finaux de la microfinance**

En permettant à des populations pauvres de développer des activités économiques par l'inclusion financière, la microfinance remplit une mission sociale. La satisfaction des bénéficiaires finaux de la microfinance consiste en la mesure de la réalisation de la mission sociale d'une organisation. Elle considère la totalité du processus et de l'impact des efforts en faveur de l'inclusion financière. Elle comprend principalement les changements positifs effectivement obtenus dans le quotidien des clients notamment les ménages bénéficiant des services de la microfinance et l'efficacité des systèmes et des services des IMF. Elle est donnée par les réponses à un questionnaire que nous avons élaboré pour répondre à cette question.

Il est question de savoir :

- comment l'emprunt a contribué à l'évolution des conditions de vie des membres de l'institution de microfinance ;
- quel est le niveau de satisfaction des bénéficiaires finaux des institutions de microfinance par rapport aux services fournis par la structure dont ils sont membres.

En microfinance, le refinancement est un procédé courant et très important pour la continuité des activités des institutions de microfinance. Les bailleurs de fonds sont de plus en plus nombreux, parce qu'ils comprennent la mission principale du secteur, et sont désormais plus enclins à financer les IMF. Toutefois, il est important de mesurer l'apport du refinancement sur les structures refinancées. Cela se fait par une analyse des données des IMF mais aussi par la mesure de l'évolution du niveau de vie des clients de ces-dites structures.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## CHAPITRE 3 : LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE

« La méthodologie est la branche de la logique qui étudie les principes et démarches de l'investigation scientifique, de ses méthodes. » (GRAWITZ, 2004 : 274). Dans ce chapitre, il sera donc question de définir la démarche générale de conduite de nos travaux. Ainsi, la méthodologie utilisée pour diriger notre étude se décline comme suit :

- la présentation du modèle d'analyse ;
- la description des méthodes de collecte des données ;
- la description de la méthode d'analyse des données.

### 3.1. Le modèle d'analyse

Les informations fournies dans notre revue de littérature nous ont permis d'élaborer le modèle d'analyse suivant. Il est composé de trois phases :

- La présentation du secteur de la microfinance.

Il s'agit ici d'évoquer le cadre général de la microfinance suivi de la prise de connaissance du secteur de la microfinance au Sénégal.

- La description du processus de refinancement et la collecte des données du SFD sur 5 ans

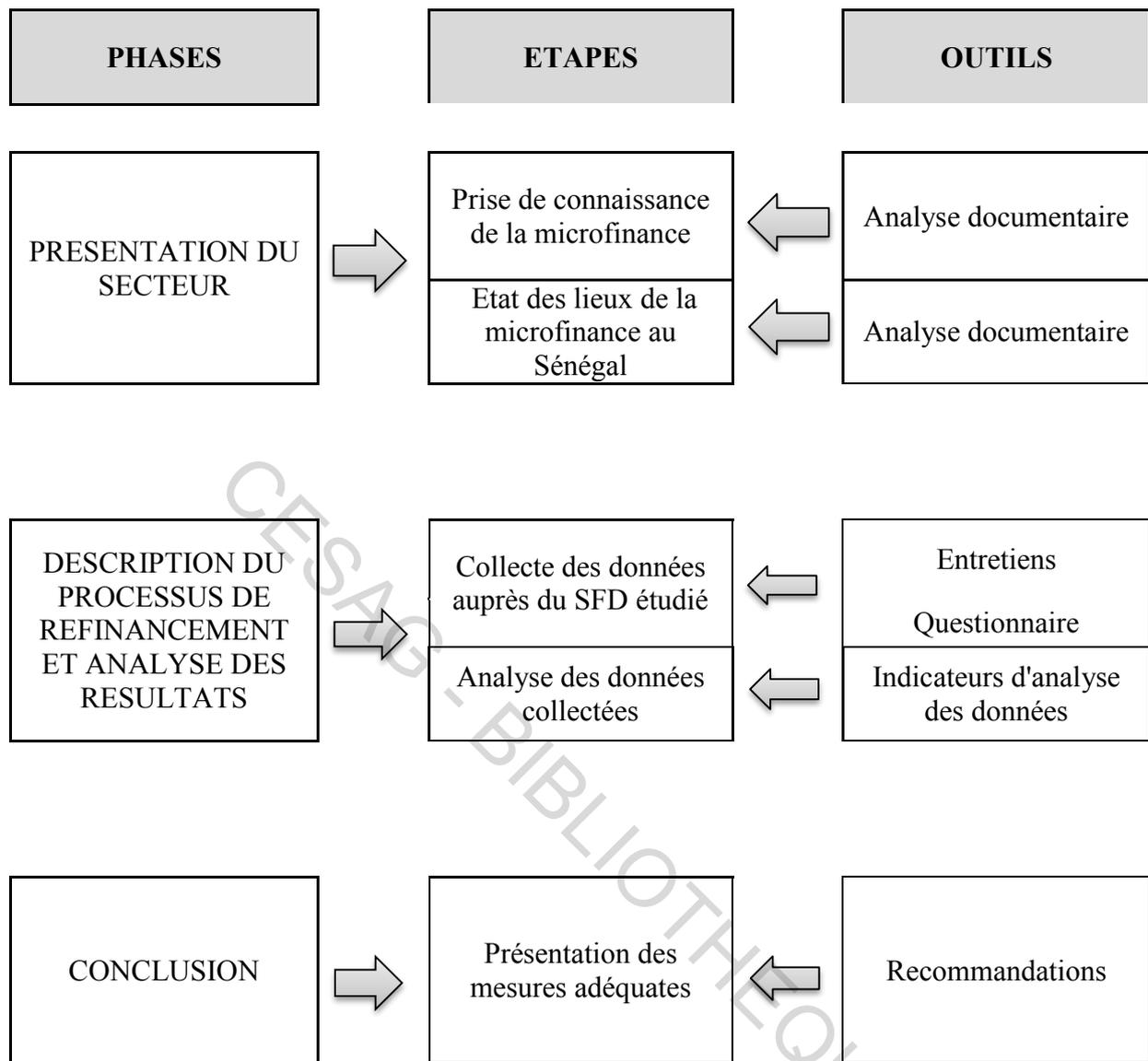
Il s'agit de décrire le processus de refinancement du SFD étudié, et ensuite collecter les données chiffrées de la structure ainsi que les questionnaires remplis par les clients du SFD pour en faire une analyse.

- L'analyse des résultats et recommandations.

Cette phase se traduit par l'exploitation des données de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit ainsi que le dépouillement des réponses au questionnaire.

La figure suivante présente notre modèle d'analyse.

Figure 3 : Modèle d'analyse



Source : Adapté par nous-mêmes.

Pour mieux expliciter la deuxième phase de notre modèle, nous avons élaboré un tableau explicatif qui permet une compréhension plus élargie.

Tableau 3 : Présentation des indicateurs utilisés

VARIABLE EXPLIQUEE	INDICATEURS	
Performance financière du SFD	Indicateurs d'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sociétariat</li> <li>– Nombre de points services</li> <li>– Nombre de prêts accordés</li> </ul>
	Indicateurs de rentabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Marge bénéficiaire</li> <li>– Coefficient d'exploitation</li> <li>– Autosuffisance opérationnelle</li> </ul>
	Financement des IMF	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Structure financière</li> <li>– Ratio de capitalisation</li> </ul>
Performance sociale du SFD	Réponses au questionnaire destiné aux bénéficiaires finaux de la microfinance	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Profil des bénéficiaires</li> <li>– Fréquence des emprunts</li> <li>– Raison d'adhésion et destination des emprunts</li> <li>– Montant moyen des emprunts</li> <li>– Evolution des conditions de vie après emprunt</li> <li>– Satisfaction par rapport aux services fournis par la mutuelle</li> </ul>

Source : Adapté par nous-mêmes.

La performance financière sera évaluée à partir des indicateurs d'activité, de rentabilité et de la structure financière du SFD ; quant à la performance sociale, elle sera donnée par l'étude des réponses au questionnaire rempli par les bénéficiaires finaux de la microfinance.

### 3.2. Les méthodes de collecte des données

Dans nos travaux, nous avons eu recours à des outils spécifiques pour collecter les données. Il s'agit de l'analyse documentaire, de l'entretien et du questionnaire.

### **3.2.1. L'analyse documentaire**

« L'analyse documentaire consiste à extraire d'un texte tout son sens pour le transmettre à qui en a besoin. » (WALLER, 1999 : 14). Elle vise à identifier les informations contenues dans un ou plusieurs documents et à les exprimer sans interprétation ni critique. Elle permet de rassembler des données diversifiées et de se familiariser avec un domaine inconnu.

Dans le cadre de notre étude, l'analyse documentaire est faite à partir :

- d'une revue de différents documents (ouvrages, rapports et manuels) sur la microfinance ;
- des archives de la Fondation Sen'Finances ;
- des documents de la MEC FECOB.

Avec cet outil, nous avons dégagé les principales lignes sur le thème telles que l'historique, les définitions, la prise de connaissance du secteur en général.

### **3.2.2. L'entretien**

Selon GRAWITZ (2004 : 151), l'entretien correspond au mot anglais interview. C'est un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale pour recueillir des informations en relation avec le but fixé. Autrement dit, l'entretien peut être vu comme une conversation avec un objectif. L'objectif étant de recevoir des renseignements sur un domaine précis.

Pour pouvoir recueillir des informations plus détaillées sur les différents niveaux de la microfinance, nous avons effectué des entretiens individuels avec le responsable administratif et financier de la Fondation Sen'Finances ainsi que la gérante de la MEC FECOB. Ces entretiens sont indépendants des questionnaires. Ils nous permettent surtout de connaître le point de vue des agents opérationnels de la microfinance.

Les guides d'entretiens sont présentés à l'annexe 1, page 84, pour le guide d'entretien avec le Responsable Administratif et Financier de la Fondation, et à l'annexe 2, page 86 pour le guide d'entretien avec la gérante de la MEC FECOB.

### **3.2.3. Le questionnaire**

Un questionnaire est un ensemble de questions posées oralement ou par écrit à une cible bien déterminée. Pour notre part, nous avons choisi d'établir le questionnaire par écrit. Le

questionnaire est un outil de collecte de données adapté pour effectuer des enquêtes et des sondages à partir d'informations de type qualitatif ou quantitatif. Il permet de recueillir un grand nombre d'informations sur un large échantillon de répondants, et plus précisément d'obtenir des réponses dont les modalités ont été préalablement choisies.

En effet, le questionnaire (annexe 3, page 88) est administré à un échantillon de bénéficiaires finaux de la MEC FECOB. Il comporte des questions portant sur différents critères tels que le profil du bénéficiaire, l'évolution des conditions de vie après emprunt, la satisfaction de la clientèle par rapport aux produits et services fournis par leur mutuelle. Les réponses à ces multiples questions vont nous permettre de mesurer l'apport de la microfinance sur les populations exclues du système financier classique.

### **3.3. La méthode de traitement des données**

Le traitement des données se fera en fonction de l'objectif principal. Ainsi, le traitement des données se fera par l'analyse des différentes évolutions du SFD sur un horizon de 5 ans par le biais de différents indicateurs. Le questionnaire destiné aux bénéficiaires finaux de la microfinance sera aussi dépouillé pour connaître le point de vue des clients par rapport aux services fournis et l'amélioration observée sur leur niveau de vie.

Les réponses au questionnaire seront traitées de différentes manières :

- d'une part, par le biais des tris à plat : il s'agit de recenser les réponses aux questions de manière brute pour obtenir les avis individuels ;
- d'autre part, par le calcul des moyennes : il s'agit de calculer les moyennes de certaines grandeurs numériques pour faire ressortir la tendance générale.

L'analyse des données sera faite de manière à ce que les relations pouvant exister entre les différentes données et grandeurs ressortent. Cela permettra de tirer des informations statistiques qui aideront à décrire de façon plus succincte les principales informations contenues dans ces données.

Après l'analyse des données, une interprétation s'en suivra pour ainsi formuler des recommandations.

Ce chapitre nous a permis de décrire la méthode de travail utilisée pour mener notre étude. Le modèle d'analyse a été présenté ainsi que les méthodes de collecte et de traitement des données.

La collecte des données et la réception des questionnaires renseignés constituent tout de même une étape laborieuse pour notre part. Par ailleurs, les entretiens effectués auprès des responsables de la microfinance ont été beaucoup plus commodes, ils ont été effectués grâce au guide d'entretien qui a été préalablement conçu pour cette tâche.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

Les populations rurales font face à un défi majeur par rapport à leur accès aux produits financiers fournis par le système bancaire. Ils sont exclus du système financier classique à cause des exigences des institutions bancaires conventionnelles qui leur sont difficiles à remplir. Dès lors, la microfinance s'assure que ces populations aient un accès aux produits financiers que sont le crédit et l'épargne, pour qu'elles puissent avoir une activité solide, source de revenus.

Mais pour être en mesure d'offrir ces produits, les IMF aussi doivent avoir une source de financement. Cela leur permet de continuer leur activité d'octroi de crédit. Les IMF suscitent alors l'intérêt des bailleurs de fonds initialement focalisés sur la pérennisation de celles-ci. Aujourd'hui, ils s'intéressent non seulement aux performances financières des IMF mais aussi à leur performance sociale.

La viabilité financière d'une IMF et leur performance sociale faisant partie intégrante des effets de leur refinancement. Nous avons passé en revue les méthodes d'analyse ce qui nous a conduits à adapter une méthodologie dans le cadre de notre étude.

**DEUXIEME PARTIE : CADRE  
PRATIQUE**

## INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE

L'objectif de la première partie était de nous renseigner sur le cadre général de la microfinance. Dans cette seconde partie, il s'agira de « mesurer » l'apport du refinancement sur le SFD étudié mais aussi sur les bénéficiaires finaux de la microfinance. Il est important pour les différentes couches du secteur de savoir si tous les efforts menés ont abouti aux divers résultats escomptés.

Cette partie est divisée en trois chapitres. Après une brève présentation de la Fondation Sen'Finances et de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny (MEC FECOB), nous déroulerons les résultats de nos différentes enquêtes en passant par le processus de refinancement de la MEC FECOB. Et pour finir, nous allons formuler des recommandations destinées aux différents acteurs de la microfinance dans le but d'améliorer les pratiques qui existent déjà.

## **CHAPITRE 4 : PRESENTATION DE LA FONDATION SEN'FINANCES ET DE LA MUTUELLE D'EPARGNE ET DE CREDIT DES FEMMES DE LA COMMUNE DE BARGNY**

Pour démarrer notre deuxième partie, nous allons faire une présentation de la Fondation Sen'Finances d'une part et celle de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny d'autre part.

La Fondation Sen'Finances, en adéquation avec les priorités de développement du Sénégal en matière de lutte contre la pauvreté, est une structure qui vise l'amélioration des conditions de vie des populations marginalisées et défavorisées du pays. Quant à la MEC FECOB, elle est un Système Financier Décentralisé ayant pour objectif de réduire la pauvreté au Sénégal en octroyant facilement des prêts aux populations féminines de la commune rurale de Bargny.

### **4.1. Présentation de la Fondation Sen'Finances**

La fondation Sen'Finances est une structure reconnue d'utilité publique spécialisée dans le refinancement des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD).

#### **4.1.1. Historique**

La fondation Sen'Finances est la continuité du Fonds de Contrepartie Sénégal-Suisse (FCSS), créé le 4 Juillet 1994, suite à la signature d'un accord bilatéral entre le gouvernement Suisse et le gouvernement Sénégalais dans le cadre du désendettement créatif qui est un programme suisse. Le Fonds ainsi constitué était destiné au financement des SFD ainsi qu'à la promotion des micros, petites et moyennes entreprises au Sénégal.

Dans son fonctionnement, le FCSS a connu deux phases, à savoir :

- la première phase : 1995 à 1998, durant laquelle seuls des crédits directs ont été accordés permettant de financer les activités des promoteurs individuels et de micros et petites entreprises. L'enveloppe globale avoisinait les 170 000 000 FCFA ;
- la seconde phase : 1998 à 2007, basée sur le principe de l'octroi de lignes de crédit à ses SFD. Au total, 32 crédits ont été octroyés pour un montant total de 1 541 000 000 FCFA, et 77 000 000 FCFA au titre de subventions et d'accompagnements.

Le FCSS a tenu une place importante dans le système de l'intermédiation financière et de la microfinance au Sénégal. Cela est marqué par l'augmentation du volume des activités des

populations, de leurs revenus, de leurs niveaux d'épargne, mais aussi à la formation des leaders d'organisations à la gestion et la mise en place d'outils de gestion.

Parmi les concepts clés du programme de désendettement créatif lancé par la Suisse, un des concepts prévoyait le désengagement du dispositif opérationnel du Fonds environ six (06) ans après sa mise en place. Les différents acteurs s'étant accordés sur la pérennisation de l'expérience du FCSS ont alors réfléchi sur la suite des activités. Et c'est ainsi qu'ils ont mis sur pied une fondation d'utilité publique : LA FONDATION SEN'FINANCES.

Le projet de créer une Fondation d'Utilité Publique (FUP) au Sénégal dans le secteur de la microfinance est novateur. Il en est attendu une œuvre d'utilité publique soutenant financièrement et socialement les institutions actives dans le secteur de la microfinance.

Pour poser les bases de la Fondation, les deux gouvernements se sont entendus sur un nouvel accord signé le 22 Juillet 2004, portant sur le transfert des ressources du FCSS à Sen'Finances. Outre l'Etat Sénégalais, la Fondation a, sept autres membres fondateurs parmi lesquels les institutions qui étaient représentées au sein du comité technique du FCSS. Dès lors, la Fondation Sen'Finances se conforme aux exigences légales et réglementaires en vigueur et exerce ses activités sous la tutelle administrative et technique du FCSS.

#### **4.1.2. Mission et objectifs**

Pour mener à bien son activité, la Fondation Sen'Finances s'est donnée pour mission principale la contribution à l'amélioration des conditions de vie des populations défavorisées et marginalisées du Sénégal. Elle a pour vision de devenir un acteur de référence dans l'appui aux SFD engagés de façon durable dans la promotion économique et sociale des populations défavorisées et marginalisées du Sénégal.

Dans le but de rendre effectif sa mission, elle s'est fixé des objectifs :

- renforcer le système financier local en contribuant à l'offre de crédit notamment à moyen et long terme, pour permettre aux promoteurs d'accroître leurs productivités ;
- promouvoir la croissance et le développement des micros, petites et moyennes entreprises, en particulier dans le secteur primaire et sur l'ensemble du territoire sénégalais ;
- appuyer le renforcement des capacités institutionnelles de gestion, de négociations des SFD pour accroître leur professionnalisme et asseoir leur viabilité ;

- exploiter les résultats du suivi et des analyses de marché en vue d'offrir les produits les mieux adaptés aux besoins ;
- analyser, documenter, commenter l'expérience du FCSS, de la Fondation et des autres acteurs de la microfinance (best practice).

#### **4.1.3. Gouvernance et administration**

La Fondation Sen'Finances a été reconnue d'utilité publique par le Décret N° 2007-959 signé par l'ancien Président de la République, Maître Abdoulaye WADE.

Pour son fonctionnement, Sen'Finances, comprend :

- un conseil de fondation ;
- un comité de crédit ;
- une équipe opérationnelle comprenant :
  - o un administrateur général ;
  - o un responsable administratif et financier ;
  - o une assistante de direction ;
  - o un planton-coursier ;
  - o un chauffeur.

Le Conseil de Fondation est composé de neuf (09) membres : dont deux (02) représentants de l'Etat du Sénégal et sept (07) autres proposés par les structures fondatrices, citons :

- la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Dakar (CCIAD) ;
- le Programme d'Appui à la Micro Entreprise de l'Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public (PAME /AGETIP) ;
- l'Union Nationale des Commerçants et Industriels du Sénégal (UNACOIS) ;
- le Groupement Economique du Sénégal (GES) ;
- le Conseil National de Concertation et de Coopération des Ruraux (CNCR) ;
- le Conseil d'ONG d'Appui au Développement du Sénégal (CONGAD) ;
- le Réseau Africain pour le Soutien à l'Entrepreneuriat des Femmes (RASEF).

Le Conseil de Fondation est l'organe suprême de gestion et de décision de la Fondation. Il veille à la réalisation des objectifs de Sen'Finances. Il a un président et un vice-président élus par ses membres.

Quant au Comité de Crédit, il est composé de six (06) membres issus du conseil de Fondation dont un (01) représentant de l'Etat Sénégalais et les cinq (05) autres membres en dehors du président et du vice-président. Il émet des décisions motivées sur les demandes de financement préalablement instruites par l'Administrateur Général, et effectue avec ce dernier le suivi des structures financées. Par ailleurs, le comité de crédit peut faire appel à des compétences externes pour participer à l'instruction et au suivi de certains dossiers.

L'organigramme de la Fondation Sen'Finances est présenté à l'annexe 4, page 93.

#### **4.1.4. Produits et services proposés**

La Fondation, soucieuse de la gestion de ses fonds, se concentrera sur l'octroi de lignes de crédit à des partenaires agréés. Dès lors, les bénéficiaires finaux des interventions de la Fondation Sen'Finances sont en priorité les personnes exclues du système financier classique, et en particulier celles issues du secteur informel et du monde rural. Pour atteindre ceux-ci, Sen'Finances utilise comme intermédiaires les SFD qui opèrent en conformité avec la réglementation nationale.

Les produits proposés par Sen'Finances sont :

- les lignes de refinancement classiques, qui sont en général destinés aux SFD qui souhaitent financer leur croissance ;
- les lignes de refinancement spéciales, qui sont des lignes de refinancement financées ou garanties par des partenaires ou des bailleurs de Sen'Finances.

Par ailleurs, les services proposés sont ceux qui concernent l'accompagnement, tels que :

- le suivi rapproché auprès des SFD ;
- l'organisation des sessions de renforcement de capacités des SFD, en collaboration avec des structures d'appui spécialisées ;
- le partage des résultats d'analyse des risques avec les SFD lors des dues diligences.

#### **4.2. Présentation de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny (MEC FECOB)**

La Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny (MEC FECOB) est une structure de microfinance créée en 1998 avec la tenue de l'assemblée générale constitutive. Elle est mise en place avec l'appui de la Fédération Nationale des Groupements

de Promotion Féminine (FNGPF), qui a encouragé dès le début de cette même année les femmes dans la collecte de l'épargne et l'octroi de crédit.

Elle a été agréée comme Mutuelle d'Epargne et de Crédit par décision du Ministère de l'Economie et des Finances sous le numéro DK-4-04-00364 le 04 Avril 2014.

#### **4.2.1. Mission et objectif**

Sa mission est de contribuer à la réduction de la pauvreté au Sénégal par le biais d'un accès facile aux services de la microfinance pour le compte de la population féminine de Bargny. Elle intervient dans l'espace communal de Bargny dans le département de Rufisque où se situe son siège.

Pour mener à bien sa mission, elle s'est donnée pour objectif de contribuer au processus d'auto-développement des femmes de la commune de Bargny à travers un accès facile au financement de leurs activités économiques.

#### **4.2.2. Activités**

Ses principales activités sont : le crédit et l'épargne.

Les crédits octroyés sont constitués par :

- le financement de petits projets (de 25 000 FCFA) c'est-à-dire des crédits de 101 jours ;
- le financement des microentreprises des femmes à savoir des crédits d'un an en moyenne de 200 000 FCFA ;
- le financement des femmes pour l'obtention d'appareils électroménagers dans le cadre de leurs activités génératrices de revenus;
- le financement de jeunes femmes pour l'obtention d'ordinateurs dans le cadre de leurs formations (ou encore crédit d'équipement).

Ses domaines cibles sont : le commerce, l'artisanat, l'agriculture, l'élevage, la transformation de produits halieutiques et agricoles.

L'autonomisation financière des femmes à travers une amélioration du secteur de la microfinance accessible à tous est une préoccupation majeure pour la MEC FECOB. En effet, cette autonomisation est une composante indispensable dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et des objectifs nationaux de réduction de la pauvreté. La microfinance est un instrument essentiel pour permettre aux populations pauvres

et dépourvues de compte bancaire d'accéder au crédit et d'entreprendre ou de consolider une activité génératrice de revenus.

#### **4.2.3. Gouvernance et gérance**

Pour fonctionner comme il se doit, la MEC FECOB est dirigée par trois (03) organes :

- le Conseil d'Administration (CA) : composé de neuf (09) membres élus par l'Assemblée Générale. Le CA assure l'ensemble des tâches nécessaires au bon fonctionnement et à la bonne gouvernance de la structure ;
- le Comité de Crédit (CC) : composé de sept (07) membres élus par l'Assemblée Générale parmi les membres de la mutuelle. Il a pour responsabilité de gérer le crédit conformément à la politique de crédit et aux autres procédures définies concernant le crédit ;
- le Conseil de Surveillance (CS) : composé de quatre (04) membres élus par l'Assemblée Générale. Le CS assure le contrôle interne de la mutuelle.

Mis à part ces trois organes cités ci-dessus, le Comité de Promotion est mis en place pour appuyer le recouvrement, l'adhésion ainsi que la promotion à l'épargne. Cela se fait par les discussions dans les quartiers et les lieux de rencontres.

Par ailleurs, sur le plan opérationnel, la MEC FECOB emploie un personnel composé d'une gérante, de deux caissières, d'une femme de charge et d'un gardien. La gérante exerçant ses fonctions sous la direction du Conseil d'Administration.

Ce chapitre présente la Fondation Sen'Finances ainsi que la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny dans les détails.

## **CHAPITRE 5 : ORGANISATION ET PROCESSUS DE REFINANCEMENT DE LA MEC FECOB PAR LA FONDATION SEN'FINANCES**

Le refinancement est un processus complexe qui répond à des exigences de la part du bailleur. Pour se refinancer, les IMF doivent accepter les conditions posées par le bailleur de fonds telles que les garanties demandées. Ce chapitre permet de mieux comprendre le mécanisme d'octroi de crédit aux SFD. Il est divisé en deux sections, notamment l'organisation du refinancement au sein de la Fondation Sen'Finances qui est le bailleur de fonds et le processus de refinancement de la MEC FECOB.

### **5.1. Organisation du refinancement de la Fondation Sen'Finances**

Chaque bailleur de fonds a sa politique de crédit. Pour notre part, nous allons nous intéresser à celle de la Fondation Sen'Finances.

Le processus de refinancement se fait en plusieurs étapes que sont :

- les préalables à l'octroi de crédit ;
- la mise en place du crédit ;
- le déblocage du crédit en tranches ;
- la gestion courante des crédits ;
- la gestion des crédits à problèmes.

La procédure permet l'étude et le traitement de toute demande de financement reçue par la Fondation. Notons que la dernière étape est une étape qui ne s'applique pas forcément à tous les SFD financés car tous les crédits ne sont pas à problèmes. La gestion des crédits à problèmes fait partie de la procédure pour gérer au mieux les éventuels crédits en souffrance.

#### **5.1.1. Les préalables à l'octroi de crédit**

L'octroi de crédit se fait en cinq opérations.

##### **5.1.1.1. La réception de la demande de financement**

Les structures qui sollicitent la Fondation pour une demande de financement doivent déposer un dossier de demande de financement comprenant plusieurs éléments, à savoir :

- une lettre adressée à l'Administrateur Général de Fondation ;
- une requête de financement présentée sous forme de projet ou de programme ;
- un formulaire intitulé « demande de financement : fiche signalétique » (Annexe 5, page 94) dûment rempli retiré auprès de la Fondation ;
- leurs statuts et règlement intérieur ;
- la liste des membres des organes d'administration de gestion et de contrôle ;
- les états financiers des trois derniers exercices (y compris les annexes) ;
- le dernier rapport annuel tel que prévu par les instructions de la BCEAO ;
- l'agrément ou la reconnaissance de la structure ;
- tout autre document que le demandeur souhaite mettre à la disposition de la Fondation.

A la réception de la demande de financement, l'assistante de direction de la Fondation :

- s'assure de l'exhaustivité des pièces composant le dossier de demande de financement ;
- avise le déposant si le dossier est incomplet, et le lui rend ou prépare un projet de lettre de demande de complément de dossier à adresser à la structure ;
- affecte un numéro au dossier (dans le cas où le dossier est complet) et l'enregistre dans le registre des demandes de financement reçues ;
- transmet le dossier complet de demande de financement à l'Administrateur Général de la Fondation.

#### **5.1.1.2. L'instruction de la demande de financement**

A la réception du dossier par l'Administrateur Général, une étude de dossier se fera suivant les principes définis par la Fondation. Ces principes sont la nature des structures à financer, les domaines d'intervention, les critères d'éligibilité, etc.

Il donne son avis sur la fiche d'instruction du crédit. Si l'avis est défavorable, il prépare et envoie une lettre de rejet au demandeur. Par ailleurs, si l'avis est favorable, il transmet une copie de la fiche d'instruction de crédit à chaque membre du Comité de Crédit et classe le dossier complet de demande de financement dans le classeur « dossiers en cours d'instruction ». Ce dossier pourra alors être consulté à tout moment par les membres du comité de crédit.

Il faut noter que l'instruction d'une demande comporte une phase d'analyse documentaire, une phase d'entretien avec les dirigeants et les membres du SFD sollicitant le financement et éventuellement une visite de terrain.

La première estimation des risques sera faite par l'Administrateur Général de la Fondation sur la base des états financiers, du respect des ratios prudentiels définis par la BCEAO, de l'état des indicateurs de performance, des avis des structures externes ayant travaillé avec le SFD.

#### **5.1.1.3. L'approbation de la demande de financement**

A la réception de la fiche d'instruction de crédit, le Comité de Crédit la consulte et l'étudie. A l'issue des discussions avec l'Administrateur Général et le Responsable Administratif et Financier de la Fondation, quatre possibilités peuvent se présenter :

- un avis défavorable unanime : l'Administrateur Général prépare et envoie une lettre d'information explicitant les motifs du rejet au demandeur ;
- une mise en attente du dossier si le Comité de Crédit estime que le demandeur doit compléter son dossier ;
- un avis favorable : l'Administrateur Général prépare la formalisation de l'accord avec le demandeur et la prise de garantie suivant les directives du Comité de Crédit ;
- une absence de consensus : l'Administrateur Général transmet le dossier et le procès-verbal de la réunion au Conseil de Fondation pour un examen final par ce conseil.

A l'issue de la quatrième possibilité, le Conseil de Fondation décide ou non de l'octroi de financement, fixe le cas échéant des modalités de décaissement et des dispositions complémentaires à prendre et retourne le dossier à l'Administrateur Général.

#### **5.1.1.4. La formalisation de l'accord avec le demandeur et la prise de garantie**

A partir de cette opération, seuls les SFD ayant reçu une réponse favorable sont concernés. L'Administrateur Général notifie alors l'accord à la structure sollicitant le crédit ainsi que les conditionnalités. Il procédera, par la suite, à la convocation du représentant légal pour la signature de la convention de crédit. Sans oublier de remettre au bénéficiaire un exemplaire de la Convention de Crédit ainsi que les actes de garanties signés.

Le dossier est désormais classé dans « Crédits accordés en cours de décaissement » en attendant que la mise en place du crédit soit effective.

#### **5.1.1.5. Le recueil des garanties**

Les garanties sont fixées par l'autorité qui approuve le crédit. Elles peuvent être des garanties personnelles telles que la caution, la lettre de garantie ; ou encore des garanties réelles comme le gage ou l'hypothèque.

La constitution des garanties est une condition préalable de déblocage du crédit accordé.

#### **5.1.2. La mise en place du crédit**

Cette étape correspond au déblocage des fonds objet du financement accordé. Elle comprend le décaissement du crédit, l'établissement du tableau d'amortissement et de la comptabilisation du crédit.

A la réception de la Convention de Crédit, le Responsable Administratif et Financier (RAF) prépare l'ordre de virement et le fait signer par l'Administrateur Général. Il ordonne ensuite le virement à la banque.

Une fois le virement effectué, le RAF prépare le tableau d'amortissement du crédit qui sera signé par l'Administrateur Général et crée la fiche de crédit comportant les modalités d'octroi et de remboursement du crédit. La comptabilisation se fera par la suite.

Notons que cela concerne le déblocage de la première tranche s'il y a lieu d'octroyer le crédit en plusieurs tranches. Dans le cas où le crédit devra être déblocué en une seule tranche, la procédure est la même.

#### **5.1.3. Le déblocage du crédit en tranches**

Cette étape prend en compte le traitement des décaissements qui suivent le premier déblocage. Elle concerne les crédits pour lesquels la Fondation a décidé que le déblocage du montant accordé se fera en plusieurs tranches.

Avant de déblocquer les prochaines tranches, la Fondation vérifie le respect des termes du contrat par le SFD. Le déblocage de la deuxième (ou dernière dans certains cas) tranche est subordonnée au respect des termes du contrat en termes de volume moyen de crédit et de ciblage des bénéficiaires finaux.

Après l'utilisation complète de la première tranche, le SFD envoie un rapport d'utilisation de celle-ci à la Fondation ainsi qu'une demande de mise à disposition de la prochaine tranche. Le

rapport est alors étudié par le RAF de la Fondation. S'en suit une visite de terrain impliquant le RAF, l'Administrateur Général et un membre du Comité de Crédit. Elle est l'occasion pour ceux-ci de formuler des recommandations au SFD pour améliorer la gestion du crédit.

A l'issue de cette visite, deux possibilités se présentent :

- le Comité de Crédit donne un avis favorable, donc le décaissement peut avoir lieu dans les prochains jours ;
- le Comité de Crédit donne un avis défavorable, donc le décaissement n'aura pas lieu et la procédure s'arrête.

Par ailleurs, suite à un avis défavorable, le SFD peut renvoyer une demande de décaissement. Dès lors, une nouvelle visite de terrain sera programmée après l'application des recommandations formulées précédemment.

Lorsque le décaissement est autorisé par le Comité de Crédit, le RAF enclenche la procédure de décaissement. Les étapes à suivre sont les suivantes :

- l'établissement de l'ordre de virement par le RAF ;
- la mise à jour du tableau d'amortissement par le RAF ;
- la validation et la signature de ces deux documents par l'Administrateur Général, qui donne, par la suite, l'ordre de virement ;
- une fois le virement effectué, l'envoi du nouveau tableau d'amortissement au SFD et la comptabilisation des opérations par le RAF.

#### **5.1.4. La gestion courante des crédits**

Il s'agit du traitement du recouvrement normal des crédits accordés par la Fondation et le suivi opérationnel et régulier des crédits jusqu'à leur remboursement intégral.

A l'échéance, le bénéficiaire effectue le règlement directement dans le compte de la Fondation qui lui a été spécifié. Notons que le règlement peut se faire en espèces, par chèque ou par virement interbancaire.

Dans le cas où le paiement enregistré correspond à la dernière échéance ou au règlement de toute la somme restant due par le bénéficiaire, le RAF prépare une attestation de fin de crédit signée par l'Administrateur Général et envoyée au bénéficiaire de crédit.

### **5.1.5. La gestion des crédits à problèmes**

Cette responsabilité incombe au Responsable Administratif et Financier de la Fondation. Il est chargé d'établir la liste des crédits envoyés en contentieux (crédit ayant plus de trois échéances impayées), de dresser l'état récapitulatif des intérêts de retard pour chacun de ces crédits, de procéder au traitement comptable approprié et soumet une lettre à l'Administrateur Général sur la mise en contentieux des crédits concernés.

Après avoir développé le processus de refinancement de la Fondation Sen'Finances, nous allons nous intéresser à un cas précis, celui de la MEC FECOB.

### **5.2. Processus de refinancement de la MEC FECOB**

La Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny est une institution ayant bénéficié du financement de la Fondation. Ils sont partenaires depuis l'an 2010. Nous nous intéresserons au refinancement le plus récent, celui-ci a été effectué en 2013.

La MEC FECOB est une institution de microfinance sise à Bargny qui sert principalement les femmes de la commune. En 2013, elle avait un projet intitulé « Projet d'autonomisation des femmes de la commune de Bargny ». Pour mettre sur pieds ce projet, il était indispensable pour la structure de trouver un financement de la part de bailleurs de fonds, dans ce contexte, elle a fait appel aux produits fournis par la Fondation.

Le projet a pour objectif de contribuer au processus de lutte contre la pauvreté au Sénégal à travers une amélioration des conditions de vie des femmes et de leurs familles.

Les principales cibles du projet sont :

- les organisations de femmes qui procéderont au refinancement de leurs membres ;
- les micro-entrepreneures clientes de la MEC FECOB qui verront leurs activités génératrices de revenus renforcées ;
- les femmes membres de la MEC FECOB n'ayant pas encore d'activités génératrices de revenus qui développeront leurs microentreprises.

Pour ce faire, la MEC FECOB a sollicité un financement de 100 000 000 FCFA de la part de la Fondation remboursable sur 36 mois à un taux de 8% annuel. Le mode de remboursement se fera trimestriellement. A travers ce financement, la MEC FECOB participe pleinement à

l'objectif de la Fondation qui est de renforcer les capacités des SFD sénégalais de manière à ce qu'ils puissent prendre une part active au développement du pays.

### **5.2.1. Le dépôt et l'étude du dossier de demande de financement**

Le dossier de demande de financement de la MEC FECOB a été déposé dans les locaux de la Fondation le 23 Juillet 2013.

Suite à ce dépôt, l'Administrateur Général, le Responsable Administratif et Financier ainsi que l'Assistante de Direction de la Fondation ont effectué une minutieuse étude de la demande comme l'indique la procédure. De la vérification des pièces nécessaires à la demande à l'approbation ou le rejet de celle-ci.

Comme le veut la démarche de la Fondation, une visite sur le terrain a eu lieu le 03 Septembre 2013 soit plus d'un mois après le dépôt de la demande de financement. Cette visite sur le terrain a pour but de découvrir les locaux et de prendre connaissance, par le biais d'entretiens, des motivations des dirigeants par rapport à l'emprunt. Ainsi que l'état de la structure dans sa globalité.

La visite ayant été faite, le dossier de demande de crédit sera alors présenté au Comité de Crédit de la Fondation. Après l'étude du dossier par les membres du Comité de Crédit et les argumentaires des dirigeants de la Fondation, la décision d'octroyer un prêt d'un montant de 60 000 000 FCFA a été prise.

### **5.2.2. La formalisation de l'accord**

L'Administrateur Général de la Fondation notifie l'accord et réunit les documents nécessaires à la formalisation de celui-ci. Il précise les conditions d'octroi de crédit à la MEC FECOB, que sont :

- la durée du prêt : 36 mois (avec possibilité de différé de 3 mois) ;
- le remboursement : trimestriel (tous les 3 mois) ;
- le déblocage du prêt : une tranche ;
- le taux d'intérêt : 8%.

Les dirigeants de la Fondation ainsi que ceux de la MEC FECOB passent alors à la signature de la convention de crédit en attendant le déblocage de fonds.

### **5.2.3. Le débloqué de fonds**

L'étape qui précède le débloqué fonds est le recueil des garanties. Pour la MEC FECOB, la garantie est constituée par la caution solidaire des membres du Conseil d'Administration. La caution solidaire est un engagement de remboursement signé sous seing privé. Le principe de la caution solidaire veut qu'au sein d'un groupe d'emprunteurs, qui se sont choisis librement, tous les membres soient tenus responsables du remboursement de l'emprunt.

Le débloqué de fonds s'est fait en une seule tranche. Il a été effectué le 10 Octobre 2013 pour un montant de 60 000 000 FCFA.

### **5.2.4. Les remboursements**

Comme il a été précisé dans les conditions d'octroi de crédit, le remboursement se fera sur 36 mois avec une possibilité de différé de 3 mois. Le premier remboursement sera donc effectué 3 mois après l'obtention du prêt soit le 10 Janvier 2014.

Ce chapitre nous a permis de décrire la procédure d'octroi de crédit de la Fondation Sen'Finances et de montrer comment l'a-t-elle appliquée sur la MEC FECOB. Il s'agissait de démontrer les étapes à suivre dans le processus de refinancement, allant aux préalables à l'octroi de crédit à la gestion des éventuels crédits à problèmes. Il met également en exergue le processus de refinancement de la MEC FECOB. Nous remarquons que suite à l'étude du dossier de demande de financement de la MEC FECOB, la Fondation ne lui a pas octroyé la totalité du montant sollicité.

## **CHAPITRE 6 : ANALYSE DES EFFETS DU REFINANCEMENT DE LA MEC FECOB PAR LA FONDATION SEN'FINANCES ET RECOMMANDATIONS**

Ce chapitre est dédié à l'analyse des résultats de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny. Le traitement et l'analyse des données ont permis d'aboutir aux résultats ci-après pour chaque indicateur. L'analyse se fera de façon concomitante à la présentation des résultats. Après l'analyse des résultats, s'en suivra des recommandations dans le but d'améliorer les différentes pratiques des structures opérant dans le secteur de la microfinance.

### **6.1. Présentation et analyse des résultats**

L'étude porte sur les résultats de la MEC FECOB sur l'horizon 2010 à 2014. Ces résultats permettront de mesurer l'apport du financement fourni par la Fondation Sen'Finances à son partenaire tant sur le plan financier que sur le plan social.

Cette mesure se fera par le biais de différents indicateurs que nous avons sélectionné en fonction de nos besoins. C'est-à-dire des grandeurs clés qui nous permettent de mesurer l'activité ainsi que la performance financière du SFD. Pour ce qui est de la performance sociale, nous avons étudié les réponses au questionnaire que nous avons préalablement conçu et rempli par un échantillon de bénéficiaires finaux de la microfinance.

#### **6.1.1 Mesure de la performance financière de la MEC FECOB**

En ce qui concerne la mesure de la performance financière de la MEC FECOB, des indicateurs ont été préalablement choisis.

##### **6.1.1.1. Mesure de l'activité**

Pour mesurer l'activité de la MEC FECOB, il est indispensable de connaître le sociétariat (nombre de membres), le nombre de points services et le nombre de prêts accordés.

###### **6.1.1.1.1. Le sociétariat**

Le sociétariat comme nous l'avons indiqué plus haut est le nombre de membres d'un SFD. Le tableau suivant nous indique comment il a évolué au cours des cinq dernières années.

Tableau 4 : Sociétariat de la MEC FECOB

ELEMENTS	Avant refinancement			Après refinancement	
	2010	2011	2012	2013	2014
Hommes	103	116	145	157	171
Femmes	3 132	3 262	3 395	3 512	3 712
Personnes morales	82	83	89	90	93
<b>TOTAL</b>	<b>3 317</b>	<b>3 461</b>	<b>3 629</b>	<b>3 759</b>	<b>3 976</b>

Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Nous constatons que le nombre de membres ne cesse d'augmenter. Entre 2010 et 2014, il est passé de 3 317 à 3 976 membres soit une augmentation de près de 20% qui équivaut à 659 membres (hommes, femmes et personnes morales confondus).

Voici un tableau qui met en exergue le taux de croissance des membres sur notre horizon d'études.

Tableau 5 : Taux de croissance des membres de la MEC FECOB

ELEMENTS	2011	2012	2013	2014
<b>Taux de croissance</b>	4,34%	4,85%	3,58%	5,77%

Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Notre tableau montre que le taux de croissance ne cesse de croître, sauf entre 2012 et 2013. Néanmoins, en 2014, il a repris son allure.

#### 6.1.1.1.2. Le nombre de points services

Le nombre de points services est le nombre d'agences que compte la MEC FECOB. A nos jours, le SFD compte 2 points services à savoir :

- le siège à Bargny qui dessert les environs;
- une antenne qui se situe au marché de Bargny.

Nous constatons que le nombre de points service est encore restreint.

#### 6.1.1.1.3. Le nombre de prêts accordés

Le nombre de prêts accordés est associé au volume de prêts accordés. Il indique le nombre total et le montant total octroyé aux clients du SFD sur les 5 ans.

Tableau 6 : Evolution du nombre de prêts

ELEMENTS	Avant refinancement			Après refinancement	
	2010	2011	2012	2013	2014
Hommes	-	-	-	-	-
Femmes	2 208	2 208	1 702	1 136	1 652
Personnes morales	13	13	4	7	13
<b>TOTAL</b>	<b>2 221</b>	<b>2 221</b>	<b>1 706</b>	<b>1 143</b>	<b>1 665</b>

Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Ce tableau montre que le nombre de prêts accordés sur notre horizon d'étude. Nous remarquons que le nombre de prêts reste constant entre 2010 et 2011 et baisse sur les deux années qui suivent. Il connaît par ailleurs une augmentation notable en 2014, l'année suivant la réception du crédit.

Nous allons associer le nombre de prêts au volume de prêts dans le tableau suivant.

Tableau 7 : Evolution du volume de prêts (montants en milliers de FCFA)

ELEMENTS	Avant refinancement			Après refinancement	
	2010	2011	2012	2013	2014
Hommes	-	-	-	-	-
Femmes	320 095	182 175	172 225	117 795	158 375
Personnes morales	22 350	22 150	975	6 450	21 000
<b>TOTAL</b>	<b>342 445</b>	<b>204 325</b>	<b>173 200</b>	<b>124 245</b>	<b>179 375</b>

Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Ce tableau nous informe sur le volume de prêts octroyé entre 2010 et 2014. Les observations sont les mêmes que les précédentes à la seule différence qu'à partir de l'an 2011, le volume de prêts a déjà diminué de manière considérable.

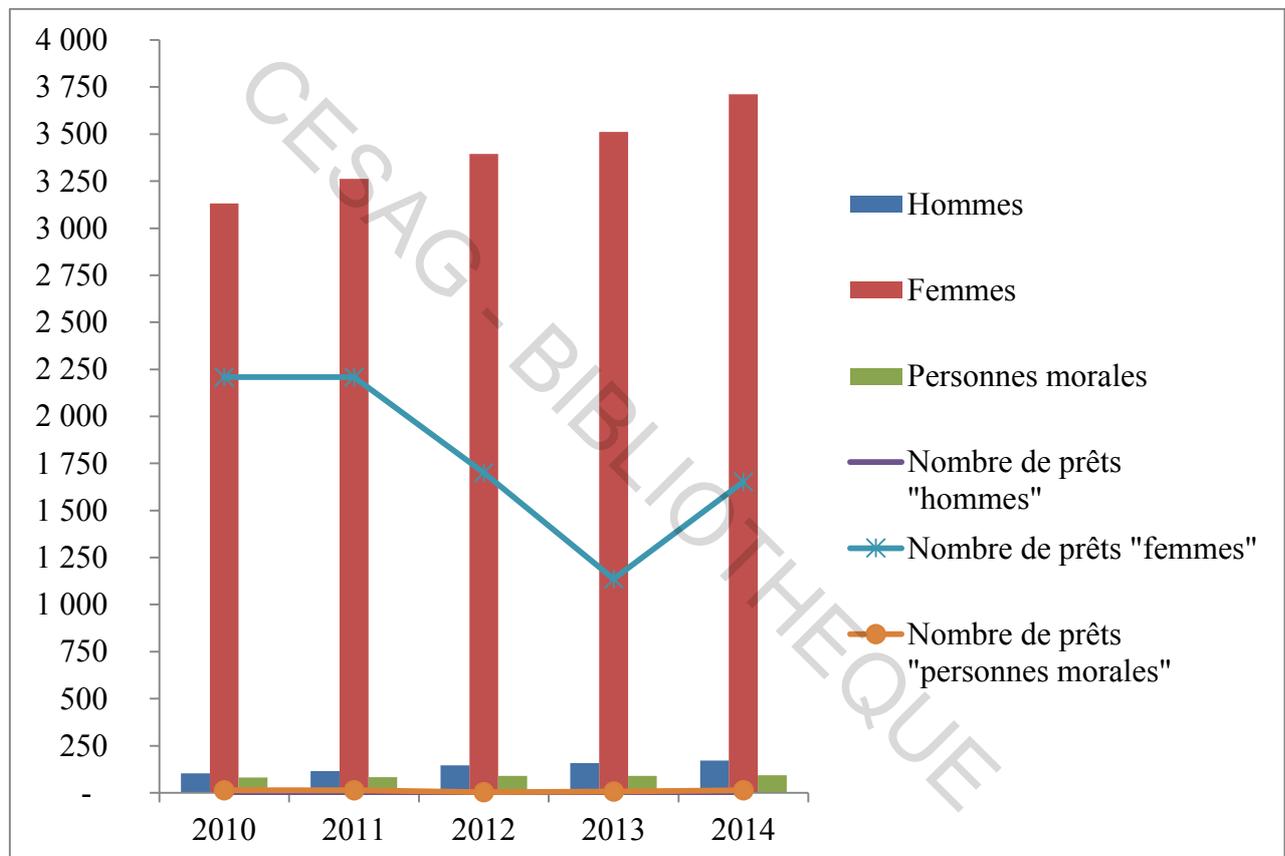
Cela s'explique par le fait que les ressources de la MEC FECOB commencent à s'épuiser donc la capacité d'octroi de crédit a baissé. Lorsque la mutuelle commence à rembourser son emprunt auprès de la Fondation (ancien emprunt), l'encours de prêts baisse au fil des années.

Cependant, le financement obtenu en 2013 a participé à l'augmentation de ressources, d'où l'augmentation nette du volume de crédit octroyé de l'année suivante.

Nous constatons également que les femmes et les personnes morales (groupements et associations) sont les principaux emprunteurs. En effet, dans cette mutuelle, les hommes constituent des membres auxiliaires parce qu'ils ne sont pas autorisés à emprunter. Seules femmes et personnes morales ont accès à l'emprunt selon la politique de la mutuelle. Les hommes membres sont des épargnants.

La figure ci-après illustre l'évolution du nombre de membres de la MEC FECOB ainsi que le nombre de prêts octroyés.

Figure 4 : Evolution du nombre de membres et du nombre de prêts octroyés



Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Nous remarquons que les clients de la MEC FECOB sont constitués essentiellement de femmes. Il y a une présence d'hommes et de personnes morales mais leur effectif demeure faible à côté de celui des femmes.

### 6.1.1.2. Mesure de la rentabilité

Pour apprécier le niveau de rentabilité de la MEC FECOB, il est indispensable de passer par différents indicateurs.

#### 6.1.1.2.1. La marge bénéficiaire

Elle indique la part de produits traduite en excédent d'exploitation. Le tableau suivant nous démontre la marge bénéficiaire de la MEC FECOB. Notons que la marge bénéficiaire est donnée en pourcentage comme les autres indicateurs que nous utiliserons dans la suite de notre analyse. Pour avoir les pourcentages, les résultats obtenus par les formules sont multipliés par 100.

Tableau 8 : Marge bénéficiaire

ELEMENTS	Avant refinancement			Après refinancement	
	2010	2011	2012	2013	2014
Résultat d'exploitation (A)	34 129 500	38 367 000	4 077 000	8 732 000	7 145 000
Produits d'exploitation (B)	59 456 000	65 612 000	44 412 000	43 512 000	42 074 000
<b>Marge bénéficiaire = A/B</b>	<b>57,40%</b>	<b>58,48%</b>	<b>9,18%</b>	<b>20,07%</b>	<b>16,98%</b>

Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Nous constatons que la tendance est haussière sur les deux premières années. Cependant, nous observons une chute remarquable en 2012, suivie d'un accroissement en 2013 et une baisse d'environ 3% en 2014. L'évolution se fait en dents de scie.

Cela est dû à la baisse des produits générés par l'activité. Le manque de ressources explique cette baisse d'activités. Etant en manque de ressources, il n'est pas possible pour le SFD d'octroyer des prêts. Après le financement de 2013, nous notons une légère hausse de la marge bénéficiaire de la mutuelle.

#### 6.1.1.2.1. Le coefficient d'exploitation

Il mesure la part des produits financiers nets absorbée par les frais généraux.

Tableau 9 : Coefficient d'exploitation

ELEMENTS	Avant refinancement			Après refinancement	
	2010	2011	2012	2013	2014
Frais généraux (A)	14 183 000	23 321 000	20 612 000	18 084 000	21 263 000
Produits financiers nets (B)	35 284 000	56 521 000	37 654 000	26 930 000	29 236 000
<b>Coefficient d'exploitation = A/B</b>	<b>40,20%</b>	<b>41,26%</b>	<b>54,74%</b>	<b>67,15%</b>	<b>72,73%</b>

Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Sur les 5 ans, le coefficient d'exploitation varie entre 40,20% et 72,73%. Il faut savoir que : plus le coefficient est bas, mieux c'est pour l'institution. Car les produits financiers seront moins touchés pour absorber les frais généraux.

Dans notre cas, la valeur du coefficient d'exploitation s'accroît d'année en année. Cette situation est occasionnée par les différentes baisses des encours de prêts. Lorsque l'encours de prêts diminue, la part des produits financiers diminue par la même occasion.

#### 6.1.1.2.2. L'autosuffisance opérationnelle

L'autosuffisance opérationnelle permet d'avoir un avis sur le taux de couverture des charges d'exploitation par les produits d'exploitation.

Ci-après les résultats de cet indicateur.

Tableau 10 : Autosuffisance opérationnelle

ELEMENTS	Avant refinancement			Après refinancement	
	2010	2011	2012	2013	2014
Produits d'exploitation (A)	59 456 000	65 612 000	44 412 000	43 512 000	42 074 000
Charges d'exploitation (B)	25 326 500	27 245 000	40 335 000	34 780 000	34 929 000
<b>Autosuffisance opérationnelle = A/B</b>	<b>234,76%</b>	<b>240,82%</b>	<b>110,11%</b>	<b>125,11%</b>	<b>120,46%</b>

Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Nous constatons que l'autosuffisance opérationnelle sur les 5 ans dépasse les 100%, cela signifie que les produits d'exploitation arrivent à couvrir les charges d'exploitation malgré la différence notée entre les différentes années.

Les résultats sur les deux premières années ont été très encourageants. Cependant, pour les années suivantes, les résultats ne sont pas aussi concluants que les premiers. La baisse des produits d'exploitation en est la principale cause.

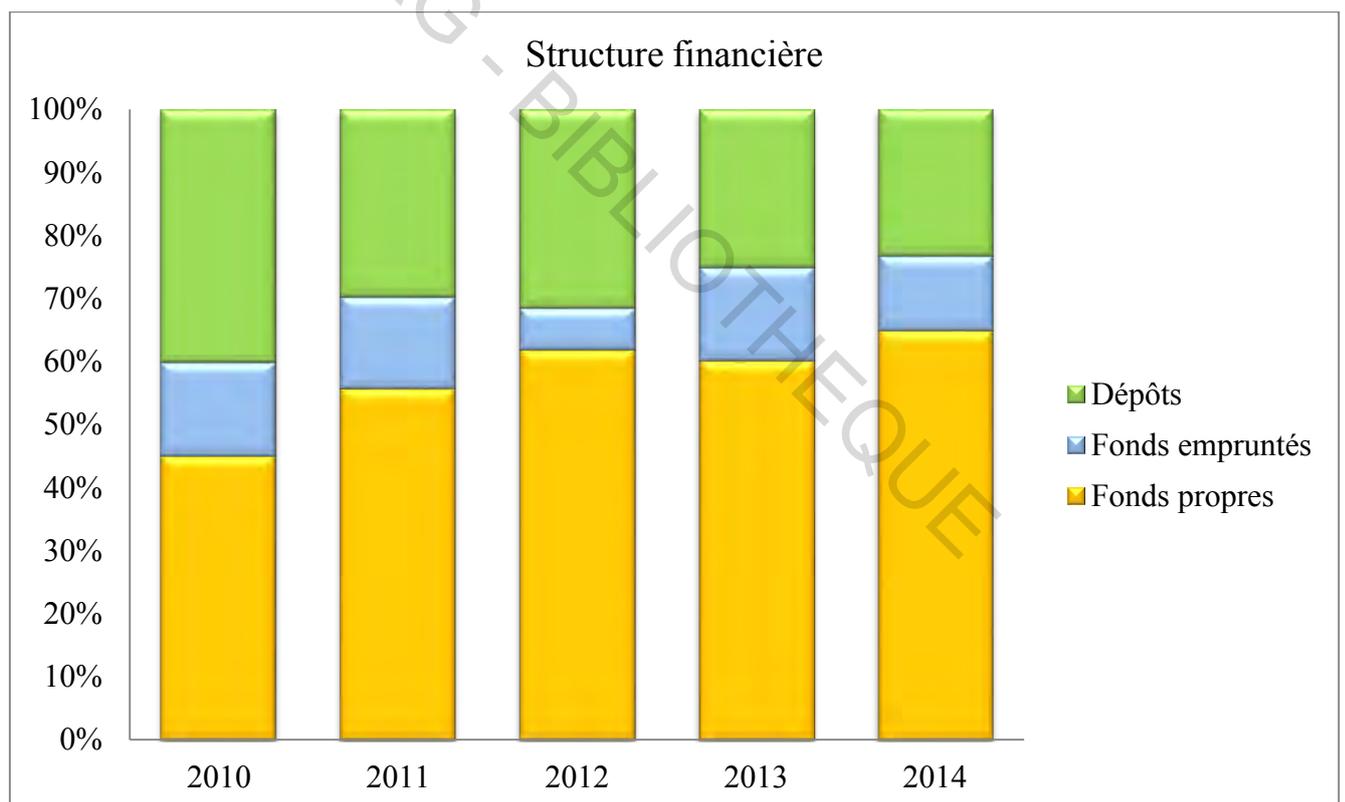
### 6.1.1.3. Financement de la MEC FECOB

Il est important de connaître les sources de financement de la MEC FECOB. Pour ce faire, nous allons déterminer la part des divers financements de la mutuelle et évaluer son ratio de capitalisation.

#### 6.1.1.3.1. La structure financière

Pour apprécier la structure financière globale de la MEC FECOB, l'illustration ci-après indique ses différents modes de financement.

Figure 5 : Structure financière de la MEC FECOB



Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Sur les 5 ans, la MEC FECOB est financée à plus de 45% par ses fonds propres, notamment le capital, les donations en capital, le résultat (bénéfice). La part des fonds empruntés reste moindre à côté de celle des fonds propres et celle des dépôts. Les fonds empruntés sont

constitués des emprunts auprès des banques et institutions spécialisées. Les dépôts, quant à eux, sont formés par l'épargne déposée par les clients de la mutuelle.

Nous notons une croissance des fonds empruntés en 2013, cela nous pousse à croire que cette augmentation relève du financement de la Fondation Sen'Finances.

#### 6.1.1.3.2. Le ratio de capitalisation

Le ratio de capitalisation renseigne sur l'adéquation des fonds propres par rapport à la taille de la structure. Les résultats obtenus sont les suivants.

Tableau 11 : Ratio de capitalisation

ELEMENTS	Avant refinancement			Après refinancement	
	2010	2011	2012	2013	2014
Montant total des fonds propres (A)	187 316 000	227 546 000	235 339 000	241 746 000	250 905 000
Montant total de l'actif (B)	416 251 500	408 810 000	381 223 000	401 949 000	387 386 000
<b>Ratio de capitalisation = A/B</b>	<b>45,00%</b>	<b>55,66%</b>	<b>61,73%</b>	<b>60,14%</b>	<b>64,77%</b>

Source : Nous-mêmes, à partir des rapports annuels de 2010 à 2014 de la MEC FECOB

Le ratio de capitalisation nous permet de voir le pourcentage de l'actif financé par les fonds propres. Il varie entre 45% et 64,77% ce qui est une bonne fourchette. La MEC FECOB finance en moyenne la moitié de ses actifs par le biais de ses fonds propres.

#### 6.1.2 Mesure de la satisfaction des clients de la MEC FECOB

Pour mesurer la satisfaction des clients de la MEC FECOB, nous avons effectué une enquête par le biais d'un questionnaire écrit sur un échantillon de bénéficiaires des produits et services fournis par la mutuelle.

En ce qui concerne l'échantillonnage, nous avons suivi les étapes suivantes :

- la définition de l'univers : notre cible est la clientèle de la MEC FECOB ;
- le cadre d'échantillonnage : les éléments composant notre univers sont essentiellement les femmes membres de la MEC FECOB, car elles seules sont autorisées à emprunter;

- la méthode d'échantillonnage choisie est la méthode non probabiliste. En effet, cette méthode permet de toucher tous les secteurs d'activités des emprunteurs.

L'échantillon est composé de trente (30) clients de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit. Le choix de l'échantillon s'est fait suivant le secteur d'activité des emprunteurs. Le secteur d'activité est un déterminant très important dans le secteur la microfinance car il permet de connaître les fondements du besoin de crédit des populations et ainsi leur utilisation. Dès lors, l'échantillon a été formé de manière à ce que tous les secteurs d'activité des bénéficiaires soient touchés.

Pour rencontrer les bénéficiaires, nous nous sommes rendus dans les locaux de la MEC FECOB pour interroger les clients qui venaient rembourser.

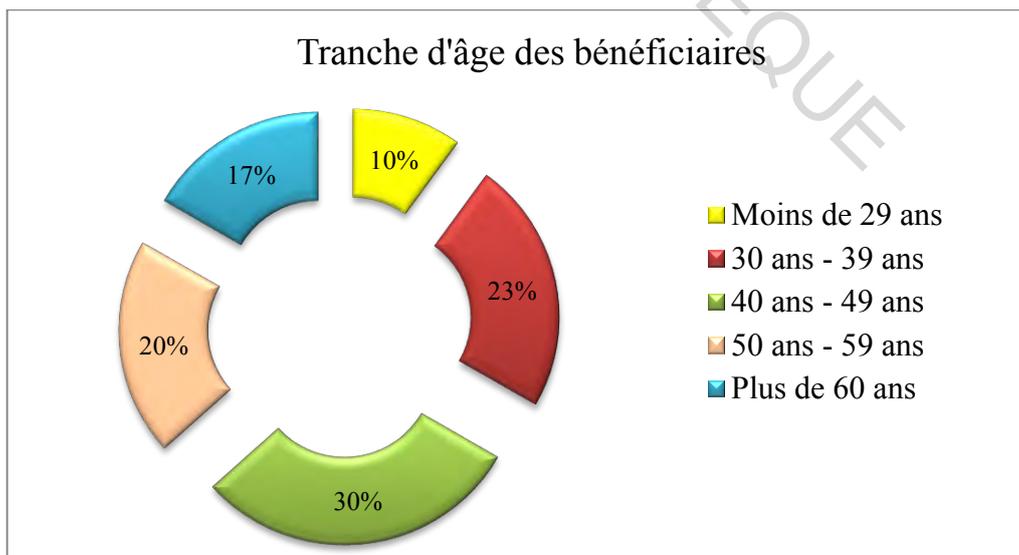
### 6.1.2.1. Le profil des bénéficiaires interrogés

Il est important de connaître le profil des bénéficiaires interrogés. La première partie de notre questionnaire renseigne sur les informations personnelles du bénéficiaire.

#### 6.1.2.1.1. Les caractéristiques générales

L'échantillon est composé de 30 clients de la MEC FECOB constitué essentiellement de femmes qui sont les principaux clients. La tranche d'âge des bénéficiaires de crédit est inscrite dans la figure suivante.

Figure 6 : Tranche d'âge des bénéficiaires



Source : Nous-mêmes, à partir des résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de crédit

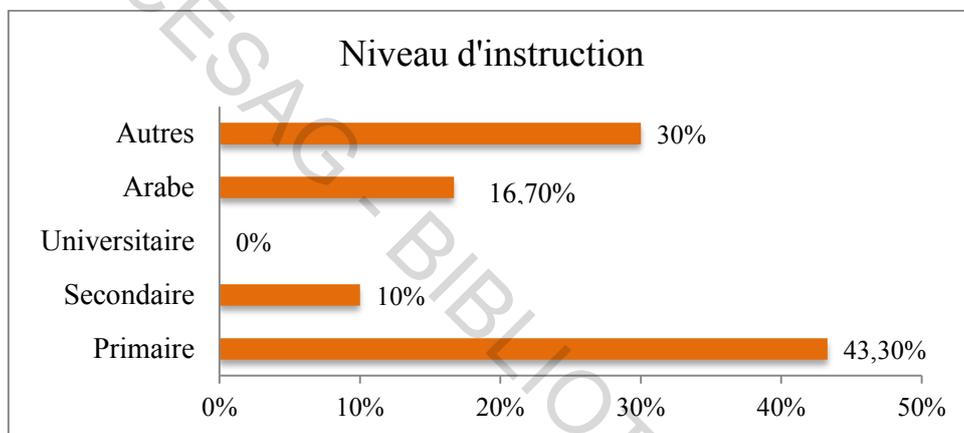
Les personnes interrogées vivent à Bargny et ses environs. Elles sont en majorité mariées (90%) avec une moyenne de 4 enfants de plus de 5ans à charge, 6,7% sont célibataires et le reste soit 3,3% veuf ou divorcé.

La moyenne d'âge des principaux emprunteurs est de 45 ans.

#### 6.1.2.1.2. Le niveau d'instruction

Parmi les bénéficiaires, 70% ont fait des études et 30% ne sont jamais allés à l'école. Le graphique suivant nous renseigne sur les détails concernant le niveau d'instruction des populations interrogées.

Figure 7 : Niveau d'instruction des bénéficiaires



Source : Nous-mêmes, à partir des résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de crédit

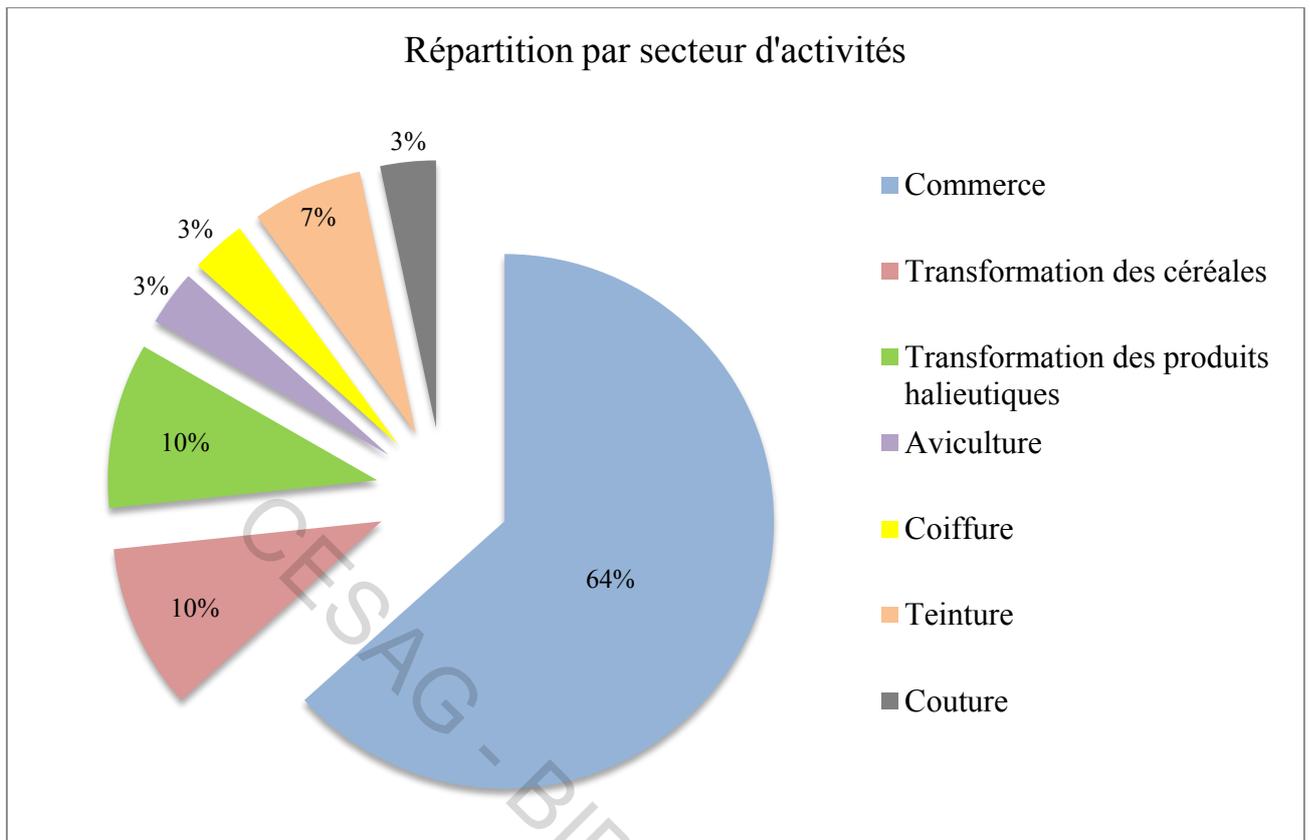
Les 30% composant les « autres » sur le graphique sont les populations n'ayant pas fréquenté l'école. Parmi le reste, il y a certains bénéficiaires qui se sont arrêtés au niveau primaire (43,30%) et d'autres au niveau secondaire (10%). Par ailleurs 16,70% de la population interrogée ont fait l'école coranique (qui constitue l'arabe sur le graphique).

Nous remarquons donc que les populations bénéficiant des services de la MEC FECOB sont des populations ayant un niveau d'étude très faible.

#### 6.1.2.1.3. Le secteur d'activités

Le diagramme suivant nous renseigne sur les principales activités des clients de la MEC FECOB.

**Figure 8 :** Répartition des clients par secteur d'activités



Source : Nous-mêmes, à partir des résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de crédit

Le secteur d'activité de la majeure partie des clients de la mutuelle est le commerce. Celui-ci concerne le plus souvent l'alimentation générale. Près de 64% des personnes interrogées sont des commerçants soit 19 sur 30. Viennent ensuite la transformation des produits halieutiques et des céréales et en faible représentation les activités telles que l'aviculture, la coiffure, la teinture et la couture.

#### 6.1.2.2. L'évolution des conditions de vie des populations

Les populations n'ayant pas accès au système financier classique font recours aux SFD pour bénéficier des produits et services fournis par ceux-ci tels que le crédit et l'épargne. Nous avons interrogé un échantillon de bénéficiaires de crédit de la MEC FECOB pour pouvoir mesurer l'apport du crédit dans leur quotidien.

### 6.1.2.2.1. La raison d'adhésion et la destination des emprunts

Les membres de la mutuelle interrogés ont adhéré à la MEC FECOB pour pouvoir bénéficier des services d'épargne et de crédit. Le crédit leur permet de financer leurs activités. Les femmes membres ont besoin de revenus pour subvenir aux besoins quotidiens de leurs familles respectives.

En ce qui concerne la destination des emprunts, à l'unanimité, les répondants empruntent pour financer leurs activités génératrices de revenus.

### 6.1.2.2.2. La fréquence des emprunts

Le tableau suivant démontre la fréquence de la demande de crédit par les clients de la MEC FECOB.

Tableau 12 : Fréquence des emprunts

ELEMENTS	1 fois / an	2 fois / an	3 fois / an	Autres
Nombre d'emprunteurs	4	5	8	13
Total	17			13

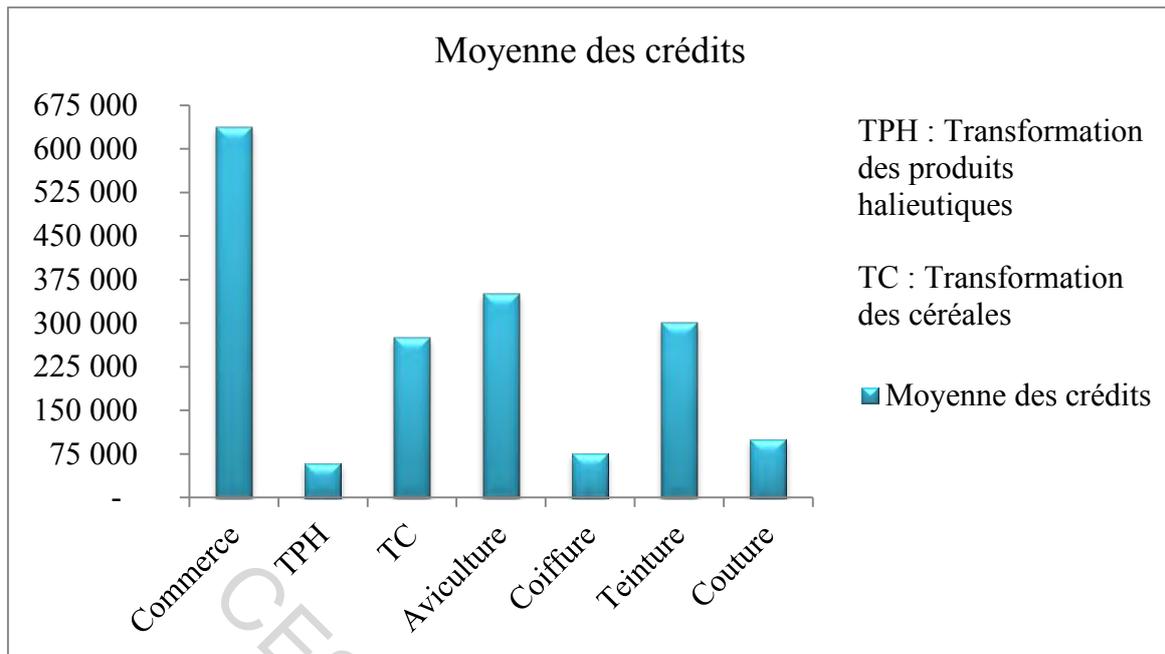
Source : Nous-mêmes, à partir des résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de crédit

Nous remarquons que 17 bénéficiaires de crédit sur 30 soit environ 56,6% empruntent à intervalle régulier (entre une à trois fois par an) avec un remboursement journalier pour la plupart. Par ailleurs, les 43,4% restants, qui constituent la rubrique « autres » du tableau, empruntent, non à intervalle régulier, mais selon le besoin car ils exercent des emplois saisonniers.

### 6.1.2.2.3. Le montant moyen des emprunts

Le montant moyen des emprunts varie selon les bénéficiaires de crédit et leurs activités. La figure suivante vient appuyer notre argument.

Figure 9 : Montant moyen des emprunts selon le secteur d'activité (montants en FCFA)



Source : Nous-mêmes, à partir des résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de crédit

Nous remarquons que l'activité la plus financée par les crédits octroyés par la MEC FECOB est le commerce. Ensuite viennent les autres activités telles que l'aviculture, la teinture et la transformation des céréales. Les montants octroyés pour les autres activités ne sont pas aussi conséquents que les premières citées, cela est dû au faible pourcentage de population qui exerce celles-ci.

D'après notre enquête, les bénéficiaires de crédit observent une amélioration dans leurs activités grâce aux différents emprunts. Ils sont spécialement destinés au financement de leurs activités. Les clients constatent alors une augmentation de leurs chiffres d'affaires ainsi que leurs bénéfices.

#### 6.1.2.2.4. Evolution des conditions de vie après l'emprunt

En ce qui concerne ce critère, pour la plupart, les conditions de vie sont meilleures grâce à l'emprunt. En contribuant à la bonne marche des activités génératrices de revenus, il a permis à certaines populations d'améliorer leurs conditions de vie. De nombreux changements ont été observés dans le quotidien des bénéficiaires de crédit :

- parlant de la scolarisation des enfants, 30% des bénéficiaires de crédit payent la scolarité de leurs enfants. Pour le reste, soit elle est payée par le conjoint, soit les enfants sont scolarisés dans les écoles publiques donc ils ne payent pas de scolarité pour étudier ;
- l'accès aux soins de santé reste un problème pour les 46,7% de la population interrogée car les frais afférents aux différentes consultations médicales et paiement des médicaments demeurent élevés. Les 53,3% attestent que les revenus générés par leurs activités leur permettent de faire face aux dépenses de santé ;
- le paiement des factures d'eau et d'électricité se fait plus aisément, 56,7% des femmes prennent part dans le paiement des factures du foyer, auparavant payées par le conjoint uniquement ;
- en ce qui concerne le lieu d'habitation, 43,3% des bénéficiaires de crédit ont construit une maison ou effectué des rénovations de leur maison ;
- par ailleurs, l'épargne obligatoire constituée lors de chaque emprunt leur permet de faire face aux imprévus ou encore de réinjecter le montant dans le financement des activités.

La MEC FECOB a atteint en partie son objectif qui est de financer les activités des femmes de la commune de Bargny même si un bon nombre de la population n'est pas encore touché. L'amélioration des conditions de vie des principaux emprunteurs est un résultat palpable des efforts fournis par les deux catégories d'acteurs que sont les bénéficiaires de crédit et les agents opérationnels de la microfinance (SFD).

### **6.1.2.3. La satisfaction des clients par rapport aux services fournis par leur mutuelle**

Pour ce qui est de la satisfaction des bénéficiaires de crédit par rapport aux services fournis par la mutuelle, nous avons interrogé les mêmes personnes pour avoir leur perception.

#### **6.1.2.3.1. L'ouverture de compte et le délai de traitement des demandes**

Notre enquête révèle que la procédure d'ouverture de compte au sein de la MEC FECOB est facile. Les principaux clients interrogés n'ont eu aucun problème dans le processus d'ouverture de compte.

En ce qui concerne le délai de traitement des demandes, il ne convient pas à tous les emprunteurs. Selon notre étude, les 83,3% affirment que le délai est convenable c'est-à-dire qu'il est très rapide selon eux étant donné que les montants ont été octroyés assez rapidement.

En revanche, 16,7% de l'échantillon pensent que le délai de traitement des demandes est assez lent. Cela s'explique par le fait que le montant demandé par ces clients est assez élevé donc demande plus de temps au personnel pour l'étude du dossier, de plus la prise de garantie fiable (tels que les titres fonciers) est aussi indispensable pour les emprunts à partir de 1 000 000 FCFA.

Cette lourdeur des garanties peut parfois être une entrave à l'obtention de prêt car elles ne sont pas toujours faciles à réunir.

#### 6.1.2.3.2. Le montant des frais de dossier, de la caution et de l'intérêt

Pour mieux expliciter l'avis des bénéficiaires de crédit sur le montant des frais de dossiers, de la caution et de l'intérêt sur l'emprunt, nous allons révéler les résultats de l'enquête dans le tableau suivant.

**Tableau 13 :** Avis sur le montant des frais de dossier, de la caution et de l'intérêt

ELEMENTS	Très abordable	Plutôt abordable	Elevé	Très élevé	TOTAL
Frais de dossiers	20	4	5	0	30
Caution	16	7	6	1	30
Intérêts	19	5	6	0	30

Source : Nous-mêmes, à partir des résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de crédit

Plus de 50% des emprunteurs pensent que le montant des frais de dossiers, de la caution et des intérêts sur emprunt est très abordable. Cela est un bon indicateur pour la mutuelle car les clients sont satisfaits de leurs services.

A côté de cette majorité, nous observons quelques avis mitigés. En effet, certains clients pensent que le montant de ceux-ci est élevé et souhaiteraient revoir les différents taux à la baisse dans le but d'emprunter plus à moindre coûts.

### 6.1.2.3.3. Le délai de remboursement

Il s'agit ici de connaître le point de vue des personnes interrogées sur le délai de remboursement qui leur est appliqué. Le tableau ci-dessous offre une appréciation sur le délai de remboursement.

Tableau 14 : Appréciation sur le délai de remboursement

ELEMENTS	Adapté	Correct	Court	Trop court	TOTAL
Délai de remboursement	24	2	4	0	30

Source : Nous-mêmes, à partir des résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires de crédit

Selon 80% de la population interrogée, le délai de remboursement appliqué est adapté. Les clients parviennent à rembourser dans les délais. Il arrive aussi que les clients effectuent des remboursements anticipés, c'est-à-dire que le crédit est remboursé avant l'échéance de paiement. Cette pratique est appréciée par la mutuelle.

Cependant, les 20% restants ne partagent pas le même avis que les autres clients car ils pensent que le délai n'est pas adapté. Il arrive que les remboursements se fassent difficilement. Mais en principe, les clients trouvent toujours un moyen de solder leurs emprunts.

### 6.1.2.3.4. La satisfaction par rapport au personnel de la MEC FECOB

Parlant de la satisfaction des bénéficiaires finaux par rapport au personnel de la MEC FECOB, les résultats sont très satisfaisants car à l'unanimité, le personnel est félicité pour sa disponibilité ainsi que sa patience.

Il est très important pour la mutuelle d'avoir un personnel accueillant car la première impression des clients passe par le premier contact avec les principaux acteurs qu'ils auront à côtoyer.

De façon globale, les clients de la MEC FECOB sont satisfaits de leur mutuelle. Mis à part le fait que certains trouvent que le taux d'intérêt appliqué sur les emprunts, la caution ou encore les frais de dossiers sont relativement élevés et que parfois le délai de remboursement semble court, les autres points sont satisfaisants.

Nous constatons que financièrement la MEC FECOB est sur la bonne voie après l'analyse des données qu'elle nous a fournies. Il est à noter que les données financières fournies par celle-ci n'ont pas été certifiées par des professionnels de l'audit comptable et financier. Sur le plan social, les clients sont satisfaits de leur mutuelle et observent des changements positifs du quotidien grâce aux emprunts octroyés.

Il serait, toutefois, utile d'apporter quelques recommandations aux acteurs de la microfinance pour une meilleure pratique des acquis.

## **6.2. Recommandations**

Dans une perspective de développement du secteur et dans le but de l'ouverture de ce dernier à un plus grand nombre d'acteurs, des recommandations nous semblent pertinentes. Il s'agit des recommandations à l'égard la Fondation Sen'Finances et des recommandations pour la MEC FECOB.

### **6.2.1 Recommandations à l'attention de la Fondation Sen'Finances**

Pour mieux servir ses principaux partenaires et dans le but d'améliorer ses pratiques, la Fondation Sen'Finances devrait :

- faire de l'appui non financier, c'est-à-dire de l'assistance technique à l'endroit de ses différents partenaires, pour leur permettre de mieux gérer leurs finances afin de faciliter le remboursement des emprunts consentis auprès de la Fondation mais aussi d'améliorer la gestion de leurs fonds ;
- inciter les SFD partenaires à améliorer leur contrôle interne. Celui-ci a pour but de maîtriser les opérations à risques, de protéger le patrimoine, d'améliorer les performances et la qualité de l'information. De ce fait, les partenaires seraient plus fiables et le degré de confiance sera conséquent ;
- exiger que les états financiers fournis par les SFD partenaires soient certifiés par des professionnels de l'audit comptable et financier dans le but de s'assurer que les informations véhiculées reflètent la sincérité et l'image fidèle de la situation financière de la structure ;

- mettre en place un système de suivi-évaluation des financements octroyés pour éviter que les SFD financés n'utilisent les ressources affectées à des fins autres que celles énumérées dans le projet communiqué à la Fondation. Cette étape de suivi-évaluation est indispensable pour la Fondation car elle permet de savoir si elle a atteint sa mission principale qui est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations marginalisées et défavorisées du Sénégal. Sachant que l'atteinte de sa mission passe par ses SFD partenaires, il serait judicieux qu'elle porte un regard sur les réalisations de ceux-ci ;
- suivre l'évolution des SFD à long terme pour les aider dans le perfectionnement du déroulement de leurs pratiques. Cela améliorerait la qualité du partenariat et instaurerait un meilleur climat de confiance entre la Fondation et les SFD partenaires pour ainsi « faciliter » les futurs octrois de lignes de crédit. Néanmoins, cela ne serait possible que si les SFD approuvent l'idée ;
- accroître sa visibilité dans le secteur de la microfinance, tant sur les SFD que sur les bailleurs de fonds internationaux qui financent les structures comme la Fondation.

### **6.2.2 Recommandations à l'attention de la MEC FECOB**

Les institutions de microfinance, et plus particulièrement la MEC FECOB, devront mettre en place des initiatives afin de garantir la pérennisation de leurs activités ainsi que l'amélioration de la satisfaction de leurs clients. Nous recommandons à la MEC FECOB :

- de se procurer un logiciel de Système d'Information et de Gestion (SIG) pour faciliter la collecte, le traitement ainsi que la sauvegarde des données financières. Cela afin de fournir des informations fiables aux personnes concernées (telles que les bailleurs de fonds) ;
- d'alléger aux mieux les garanties pour permettre à plus de demandeurs de crédit d'obtenir des prêts plus aisément et ainsi financer leurs différentes activités. Souvent la lourdeur des garanties constitue un frein à l'obtention de prêts car les clients n'ont pas la capacité de fournir toutes les garanties nécessaires ;

- d'adapter au mieux les produits offerts aux besoins de la population, tels que le montant du prêt, le taux d'intérêt appliqué et le délai de remboursement afin d'accentuer leur impact au niveau social. En effet, au-delà des aspects financiers, la MEC FECOB devrait se recentrer sur sa cible car sa mission principale n'est pas de faire des bénéficiaires mais de contribuer à la réduction de la pauvreté au Sénégal par le biais d'un accès facile aux produits et services de la microfinance ;
- d'élargir le réseau par l'ouverture d'autres antennes. La création d'autres antennes serait bénéfique à la MEC FECOB car cela fait partie de l'accroissement du réseau et donc beaucoup plus de visibilité. Les potentiels clients qui habitent loin du siège ou du marché de Bargny pourraient donc être servis par le biais de ces nouvelles antennes ;
- d'élargir les produits et services fournis aux clients en mettant en place le transfert d'argent. Au regard de la situation d'aujourd'hui, le transfert d'argent est d'une grande utilité pour les populations. Souvent les populations issues des milieux ruraux veulent envoyer ou recevoir de l'argent à leurs proches mais se trouvent dans l'incapacité de le faire par manque de moyens car elles doivent se déplacer pour remettre l'argent directement à la personne concernée. Or, avec le transfert d'argent, il est bien possible pour les populations d'envoyer ou de recevoir de l'argent en allant juste dans les locaux de leur mutuelle;
- de renforcer la capacité de la clientèle. Celle-ci passe par la formation des clients dans le domaine de l'entrepreneuriat. Les clients n'ont pas souvent les facultés nécessaires pour la gestion efficace d'une entreprise. Or, créer des entreprises est une source de revenus et de création d'emplois pour les populations. Il serait donc avantageux pour la MEC FECOB d'instaurer une cellule de formation des clients à la création de microentreprises pour les inciter à réaliser de nouvelles activités génératrices de revenus ou pour ceux qui sont déjà dans le milieu, d'approfondir les connaissances pour améliorer le déroulement de leurs activités. Ainsi, pour couvrir le coût des formations, la MEC FECOB pourrait nouer des partenariats avec des Organismes Non Gouvernementaux (ONG).

L'application de ces différentes recommandations améliorerait les pratiques des acteurs de la microfinance.

Cet ultime chapitre nous a permis d'appréhender les réalisations au sein secteur de la microfinance. D'une part sur la performance des SFD et d'autre part sur la satisfaction des bénéficiaires finaux de la microfinance sur l'offre de produits et services à leur égard. Des recommandations ont été formulées dans le but de réparer les zones d'ombres.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Cette partie nous a permis de porter un regard sur le secteur de la microfinance et sur les pratiques qui s'y font : allant du refinancement des institutions de microfinance jusqu'à la mesure de la satisfaction des populations bénéficiant des produits et services de microfinance.

Le début de notre deuxième partie consistait en la présentation de la Fondation Sen'Finances et de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit de la Commune de Bargny. En ce qui concerne la pratique du refinancement, nous avons décrit la procédure d'octroi de crédit de la Fondation Sen'Finances et comment elle a procédé avec son partenaire, la MEC FECOB. Notre dernier chapitre a reposé sur la présentation ainsi que l'analyse des résultats suivi des recommandations.

Nous notons que les résultats du SFD étudié sont encourageants pour le secteur. Le refinancement a constitué un appui de taille à la MEC FECOB au regard des différents constats. Par ailleurs, les recommandations devraient être mises en application par les principaux intéressés car la microfinance constitue aujourd'hui un des piliers de l'économie d'un pays.

## **CONCLUSION GENERALE**

La microfinance a connu un développement considérable à l'échelle de la planète au cours des deux dernières décennies. Elle avait, dès le départ, comme objectif de combler les insuffisances observées en matière d'accès des populations les plus vulnérables aux services financiers. Nous constatons aujourd'hui que le secteur évolue de plus en plus. Cette évolution n'aurait, sans doute, pas été possible si les pionniers n'étaient pas convaincus que les populations pauvres étaient bancarisables et que le microcrédit serait une activité rentable avec un fort impact positif sur les bénéficiaires finaux de la microfinance.

En Afrique subsaharienne, notamment au Sénégal, la microfinance est toujours en phase de développement malgré l'expansion enregistrée au cours de ces dernières années. Des progrès sont en cours, même si certaines défaillances sont encore notées. Cependant, elle participe considérablement au développement économique du pays.

En ce qui concerne le refinancement des SFD, nous notons que les bailleurs de fonds internationaux demeurent les plus grands fournisseurs de financement aux SFD sénégalais. Ils ont une connaissance plus accrue du domaine et sont plus disposés à financer les activités des SFD. Les sources de financement locales existent sur le territoire mais n'ont pas la même portée que les bailleurs de fonds internationaux.

Pour ce qui est de la Fondation Sen'Finances, elle contribue pleinement au développement des petits et moyens SFD du Sénégal. Cette contribution se fait par l'octroi de différentes lignes de crédit qui permettent aux SFD de renforcer leurs activités. Cela se fait sentir dans les impacts sur les bénéficiaires finaux de la microfinance. Ceux-ci considèrent que les produits et les services de la microfinance sont une aubaine pour eux dans la réalisation de leurs activités génératrices de revenus.

Au vu de ses différentes interventions et réalisations, elle apparaît comme un atout majeur dans le secteur de la microfinance. Par ailleurs, elle devrait accentuer le regard sur les bailleurs de fonds internationaux pour lui fournir aussi des financements dans le but de l'atteinte de ses objectifs.

Toutefois, les faiblesses rencontrées lors de notre étude pourraient être corrigées grâce aux recommandations qui ont été formulées. Le suivi-évaluation des financements de la Fondation est une tâche indispensable pour assurer la durabilité des partenariats avec les systèmes financiers décentralisés de la place. Mais aussi pour s'assurer que la mission principale qu'elle s'était donnée est en cours de réalisation.

La question du refinancement est un sujet d'actualité dans le domaine de la microfinance. Nombreuses sont les sources de financement disponibles pour servir les SFD mais ne sont pas adaptées à tous. C'est-à-dire que les institutions de petite et de moyenne taille sont encore mises à l'écart par certaines structures telles que banques commerciales. Le manque de confiance envers les petits et moyens SFD les empêche de nouer des partenariats avec ceux-ci. Ne serait-il pas alors temps pour les dirigeants des SFD de se munir des ressources nécessaires pour assurer la professionnalisation de leurs structures ?

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **ANNEXES**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 1 : Guide d'entretien avec le Responsable Administratif et Financier de la Fondation Sen'Finances

**GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LE RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER DE LA FONDATION SEN'FINANCES**

*Ce guide nous permettra d'avoir les informations sur l'organisation et le fonctionnement de la Fondation Sen'Finances.*

QUESTIONS	REPOSES/COMMENTAIRES	DOCUMENTS
<b>Création et organisation de la Fondation Sen'Finances</b>		
Quand et comment la Fondation a-t-elle été créée ?		
Dans quel contexte a eu lieu l'idée de la création de la Fondation ?		
Quel est le statut juridique de la Fondation et pourquoi ?		
Quelle est la structure organisationnelle de la Fondation Sen'Finances ?		
Existe-t-il un organigramme de l'entreprise ?		
<b>Organisation du processus de refinancement</b>		
Quel est le personnel impliqué dans le processus de refinancement ?		
Existe-t-il un manuel de procédures décrivant l'ensemble des tâches liées de refinancement ?		
Pouvez-vous décrire le processus de refinancement ?		

Pensez-vous que les procédures appliquées aujourd'hui sont suffisantes pour exécuter au mieux le refinancement de vos partenaires ?		
<b>Partenaires de la Fondation</b>		
Quels sont les outils que vous utilisez et qui sont nécessaires au refinancement des SFD?		
Comment choisissez-vous vos partenaires ?		
Avec quel genre de structures travaillez-vous ? (En termes de bailleurs de fonds et de SFD partenaires.)		
Vos partenaires sont-ils satisfaits de votre collaboration ?		

Source : Nous-mêmes

Annexe 2 : Guide d'entretien avec la gérante de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny

**GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LA GERANTE DE LA MEC FECOB**

*Ce guide nous permettra d'avoir les informations sur l'organisation et le fonctionnement de la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Femmes de la Commune de Bargny (MEC FECOB).*

QUESTIONS	REPONSES/COMMENTAIRES	DOCUMENTS
Quand et comment la MEC FECOB a-t-elle été créée ?		
Dans quel contexte a eu lieu l'idée de la création de la MEC FECOB ?		
Quel est le statut juridique de la MEC FECOB et pourquoi ?		
Quelle est la structure organisationnelle de la MEC FECOB?		
Existe-t-il un organigramme de la mutuelle ?		
Quel est le personnel impliqué dans le processus dans l'exécution des tâches d'octroi de crédit ?		
Existe-t-il un manuel de procédures décrivant l'ensemble des tâches liées à l'octroi de crédit et à l'épargne?		
Pouvez-vous décrire le processus d'octroi de crédit?		
Pensez-vous que les procédures appliquées aujourd'hui sont suffisantes pour exécuter au		

mieux l'octroi de crédit et l'épargne?		
Comment choisissez-vous vos partenaires ?		
Avec quel genre de structures travaillez-vous ?		
Comment s'est noué votre partenariat avec la Fondation Sen'Finances ?		
Etes-vous satisfaits de votre partenariat avec la Fondation Sen'Finances ?		
Sans l'appui de Sen'Finances, dans quelle situation serait la MEC FECOB?		
Quelles recommandations formuleriez-vous pour améliorer la collaboration avec la Fondation Sen'Finances ?		

Source : Nous-mêmes

Annexe 3 : Questionnaire destiné aux bénéficiaires finaux de la microfinance

**QUESTIONNAIRE DESTINE AUX BENEFICIAIRES FINAUX DE LA  
FONDATION SEN'FINANCES**

Ce questionnaire a été conçu pour faire un suivi des lignes de crédit octroyées par la Fondation Sen'Finances aux systèmes financiers décentralisés partenaires. Nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions ci-dessous. Nous tenons à préciser que les réponses sont anonymes. Nous vous remercions de votre collaboration.

**INFORMATIONS SUR LE BENEFICIAIRE FINAL**

**1. Nom et prénoms**

**2. Age**

*La réponse est obligatoire.*

**3. Sexe**

1. Masculin  2. Féminin

**4. Situation matrimoniale**

1. Marié(e)  2. Célibataire  3. Divorcé(e)  4. Veuf(ve)

**5. Quel est votre niveau d'études ?**

1. Primaire  2. Secondaire  3. Universitaire  4. Arabe  5. Autres

**6. Si 'Autres', précisez :**

**7. Dans quel secteur exercez-vous vos activités?**

1. Agriculture  2. Elevage  3. Pêche  4. Commerce  5. Transport  6. Salarié  
 7. Sans emploi  8. Autre

*Vous pouvez cocher plusieurs cases (4 au maximum).*

**8. Si 'Autre', précisez :**

**9. Lieu de résidence**

**10. Etes-vous membre d'une association?**

1. Oui  2. Non

**11. Si oui, laquelle**

*La question n'est pertinente que si Etes-vous membre d'une association? = "Oui"*

**12. Date d'adhésion à la MEC FECOB**

**13. Raison d'adhésion à la MEC FECOB**

**14. Etes-vous membre d'un organe ?**

1. Oui  2. Non

**15. Si 'Oui', lequel :**

1. Conseil d'administration  2. Comité de crédit  3. Conseil de surveillance

**INFORMATIONS SUR L'EMPRUNT**

**16. Combien de fois avez-vous emprunté de l'argent au sein de cette institution?**

*La réponse est obligatoire.*

**17. Quelle est le montant de votre dernier emprunt?**

*La réponse est obligatoire.*

**18. Quelle est la principale destination de votre emprunt?**

1. Investissement  2. Fonds de roulement  3. Consommation  4. Autre

**19. Si 'Autre', précisez :**

**20. Secteur de destination de l'emprunt si ce n'est pas la consommation**

1. Pêche  2. Transport  3. Commerce  4. Agriculture  5. Artisanat  6. Autres (à préciser)

*La question n'est pertinente que si Objet de l'emprunt # "Consommation"*

**21. Avez-vous obtenu le prêt dans les délais?**

1. Oui  2. Non

**22. Si 'Non', de combien de jours est le retard ?**

**23. Avez-vous remboursé le prêt dans les délais?**

1. Oui  2. Non

**24. Si 'Non', de combien de jours est le retard?**

**25. A combien estimez-vous la marge bénéficiaire générée par l'activité?**

**26. Avez-vous un compte dans un autre Système Financier Décentralisé (SFD)?**

1. Oui  2. Non

**27. Si 'Oui', lequel?**

28. Quels sont les prêts obtenus et pour quels résultats?

#### EVOLUTION DES ACTIVITES APRES EMPRUNT

29. Après avoir sollicité l'emprunt, comment vos activités ont-elles évolué?

1. Augmentation du Chiffre d'Affaires       2. Augmentation du Résultat  
 3. Augmentation de la production       4. Augmentation du stock de marchandises  
 5. Autre

#### EVOLUTION DES CONDITIONS DE VIE APRES EMPRUNT

30. Quel est le montant moyen de vos dépenses quotidiennes concernant la nourriture avant et après l'emprunt?

*La réponse est obligatoire.*

31. Parvenez-vous à payer vos dépenses de santé (consultation, médicaments, éventuels frais d'hospitalisation,...)?

1. Oui    2. Non

*La réponse est obligatoire.*

32. Accès à l'eau de boisson

1. Branchement SDE    2. Forage, Puits    3. Mares    4. Autres

*La réponse est obligatoire.*

33. Si 'Autres', précisez :

34. Quelles sont vos sources d'énergie?

1. SENELEC    2. Panneaux solaires    3. lampe tempête/bougie    4. Autre

*La réponse est obligatoire.*

35. Si 'Autre', précisez :

36. Si vous êtes branchés au réseau de la SENELEC, arrivez-vous grâce à vos revenus à payer vos factures?

1. Oui    2. Non

*La réponse est obligatoire.*

*La question n'est pertinente que si Sources Energie = "SENELEC"*

37. Nombre d'enfants de plus de 5 ans

*La réponse est obligatoire.*

38. Avez-vous des enfants scolarisés?

1. Oui    2. Non

39. Si oui, combien d'enfants scolarisés?

*La question n'est pertinente que si Avez-vous des enfants scolarisés = "Oui"*

40. Si oui, qui assure le paiement des frais scolaires?

1. Moi-même    2. Mon conjoint    3. Aide parent/ami    4. Autre

*Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).*

41. Si 'Autre', précisez :

42. Depuis votre partenariat avec la mutuelle, avez-vous effectué des travaux de reconstruction, d'extension ou de rénovation de votre domicile?

1. Oui  2. Non

La réponse est obligatoire.

43. Si oui, décrire le type de travaux réalisés.

La question n'est pertinente que si Rénovation/construction = "Oui"

44. Arrivez-vous périodiquement à constituer une épargne pour faire face aux imprévus?

1. Oui  2. Non

La réponse est obligatoire.

45. Si oui, où est-ce que vous épargnez?

1. Banque  2. Mutuelle  3. Domicile  4. Commerçant  5. En nature  6. Autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (4 au maximum).

La question n'est pertinente que si Epargne = "Oui"

46. Pourquoi, avez-vous choisi d'épargner dans ce lieu?

La question n'est pertinente que si Epargne = "Oui"

47. Quel est le niveau actuel de votre épargne en espèce?

#### SATISFACTION DE LA CLIENTELE

48. Comment appréciez-vous les conditions d'ouverture de compte?

1. Très facile  2. Plutôt facile  3. Difficile  4. Trop difficile

49. Connaissez-vous les conditions d'octroi de crédit?

1. Oui  2. Non

50. Comment appréciez-vous le délai de traitement des demandes de prêts?

1. Très rapide  2. Rapide  3. Lent  4. Trop lent

51. Comment appréciez-vous le montant du crédit octroyé?

1. Suffisant  2. Plutôt suffisant  3. Insuffisant

52. Comment appréciez-vous le montant de l'apport personnel?

1. Très abordable  2. Plutôt abordable  3. Elève  4. Trop élevé

53. Comment appréciez-vous le montant des frais de dossier?

1. Très abordable  2. Plutôt abordable  3. Elève  4. Trop élevé

54. Comment appréciez-vous le délai de remboursement?

1. Adapté  2. Correct  3. Court  4. Trop court/inadapté

55. Comment appréciez-vous le taux d'intérêt?

1. Très abordable  2. Plutôt abordable  3. Cher, Trop cher

**56. Quel est votre niveau de satisfaction par rapport aux comportements du personnel de la Mutuelle?**

1. Très satisfait  2. Satisfait  3. Peu satisfait  4. Insatisfait

**57. Quel est votre niveau de satisfaction globale par rapport aux prestations de la Mutuelle?**

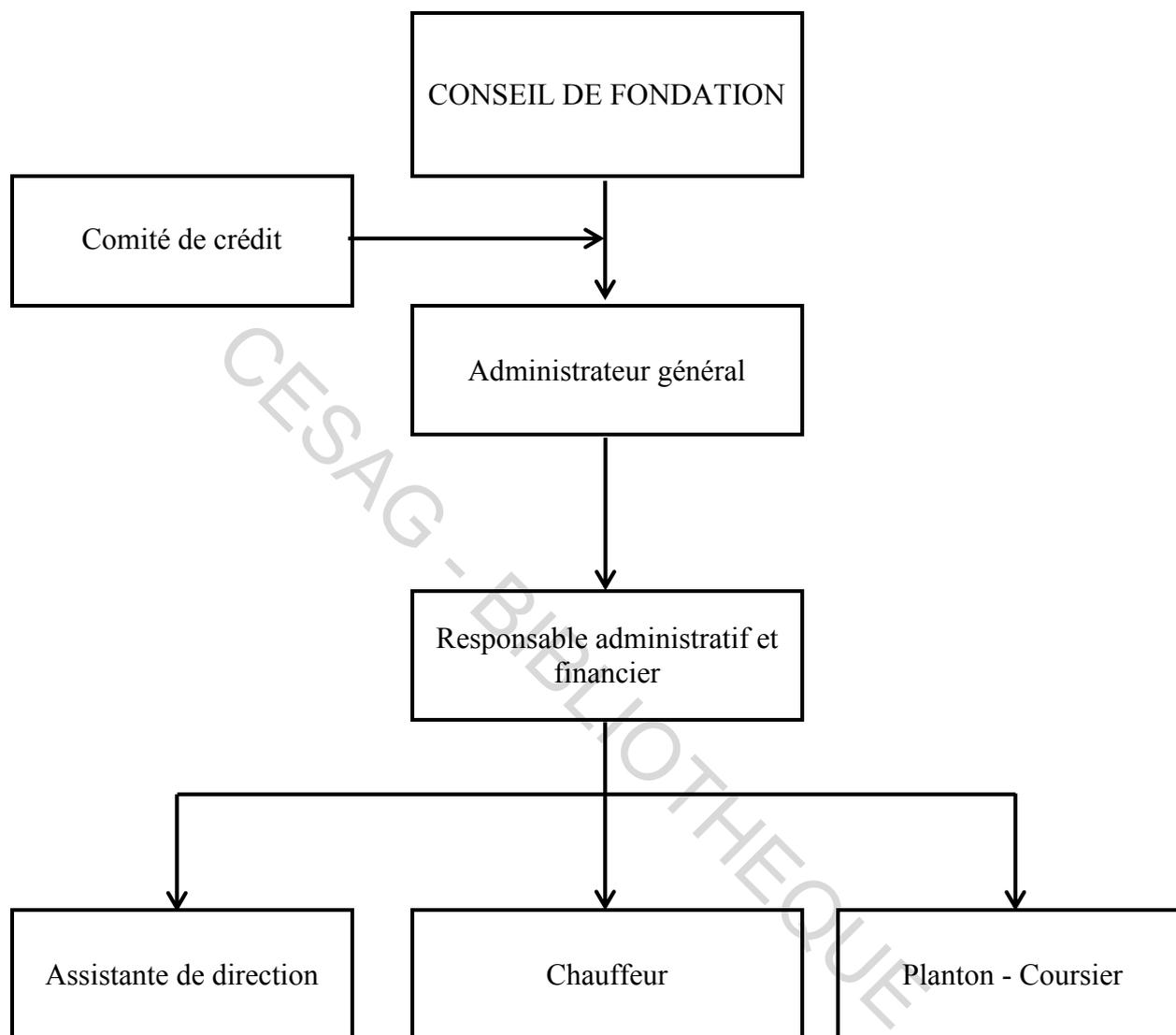
1. Très satisfait  2. Satisfait  3. Peu satisfait  4. Insatisfait

**58. Quelles recommandations formuleriez-vous pour améliorer les prestations de la Mutuelle?**

Source : Nous-même

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 4 : Organigramme de la Fondation Sen'Finances



Source : Fondation Sen'Finances

Annexe 5 : Demande de financement : Fiche signalétique



# Fondation Sen' Finances

## DEMANDE DE FINANCEMENT : FICHE SIGNALÉTIQUE

### PRESENTATION DE LA STRUCTURE

Dénomination sociale : .....

Sigle : .....

Forme juridique : IMCEC<sup>1</sup>  SA  SARL  Association   
Autre  Préciser : .....

N° d'agrément : ..... ou Référence autorisation : .....

Date de création : ...../...../..... Date de démarrage des activités : ...../...../.....

Adresse du Siège : .....

N° Tel : ..... N° Fax : ..... Email : .....

Affiliation à un réseau : Non  Oui  Nom du réseau : .....  
Date d'affiliation : .....

Zone d'intervention : Urbaine :  Rurale :  Les deux :

Régions couvertes :

Contacts :

	Prénom et Nom	Téléphone	Fax	Email
PCA				
Directeur/ Gérant(e)				
Autres				

Bref historique de l'institution :

Mission de l'institution :

### DONNEES STATISTIQUES<sup>2</sup>

		...../...../.....	...../...../.....	...../...../.....
Nombre de caisses ou agences				
Nombre total d'employés				
Nombre d'agents de crédit				

<sup>1</sup> Institution Mutualiste d'Épargne et de Crédit

<sup>2</sup> Sur les trois (3) dernières années



Nombre de sociétaires/ clients	Hommes			
	Femmes			
	Pers. morales			
	Total			
Encours d'épargne				
Nombre d'épargnants	(total)			
Montant total du crédit décaissé (production)				
Nombre total de crédits décaissés	Hommes			
	Femmes			
	Pers. morales			
	Total			
Nombre de crédits en cours	(total)			
Encours brut de crédit				
Nombre de demandes en instance	Hommes			
	Femmes			
	Pers. morales			
	Total			

**MOYENS HUMAINS<sup>3</sup>**

( <sup>4</sup> )	Nombre	Niveau d'études	Formation en microfinance	Ancienneté	Nature du contrat
Directeur / Gérant(es)					
Comptable (s)					
Caissier(es)					
Agent(s) de crédit					
Contrôleur(s)					
Autres					

**MOYENS MATERIELS**

	Nombre	Etat <sup>5</sup>
Local <sup>6</sup>		
Coffres forts		
Bureaux équipés		
Matériels informatiques		
Matériels de transport		
Autres ( <i>préciser</i> )		

<sup>3</sup> Joindre l'organigramme et les CV du personnel clé

<sup>4</sup> Lister les postes clé

<sup>5</sup> Mettre l'état des équipements (neufs, bon état, détruits...)

<sup>6</sup> Préciser s'il est en location ou appartient à l'institution

**RESSOURCES FINANCIERES**

	...../...../.....	...../...../.....	...../...../.....
<b>Total fonds propres</b>			
<b>dont</b>			
<b>Résultat de l'exercice</b>			
<b>Capital social</b>			
<b>Report à nouveau</b>			
<b>Réserves</b>			
<b>Subventions d'équipement</b>			
<b>Subventions en fonds de crédit/fonds de dotation</b>			
<b>Total épargne</b>			
<b>dont</b>			
<b>Epargne à vue</b>			
<b>Epargne à terme</b>			
<b>Total emprunts</b>			
<b>dont</b>			
<b>Emprunts à court terme</b>			
<b>Emprunts à moyen terme</b>			
<b>Emprunts à long terme</b>			
<b>Ressources affectées</b>			
<b>Subventions d'exploitation</b>			

Partenaires financiers	Type de financement	Montant financement	Taux d'intérêt	Période		Situation des remboursements
				Début	Fin	

**AUTRES APPUIS**

Partenaires techniques	Nature de l'appui	Durée	Observations

**FONCTIONNEMENT DES ORGANES**

	Nombre de membres	Durée mandat	Nombre de mandats autorisés	Nombre de réunions tenues - Année		Date de dernier renouvellement
				N	N-1	
<b>Conseil d'Administration</b>						
<b>Comité de Crédit</b>						
<b>Comité de Surveillance</b>						
<b>Autres organes</b>						



**INFORMATIONS SUR LA POLITIQUE DE CREDIT**

<b>Types de crédit</b>		Crédit individuel : <input type="checkbox"/>	Crédit groupe : <input type="checkbox"/>
<b>Crédits individuels</b>	<b>Plancher</b>		
	<b>Plafond</b>		
	<b>Durée</b>	min. :	max. :
	<b>Taux</b>	.....% par .... méthode d'amortissement :	
	<b>Périodicité des remboursements</b>	Mens <input type="checkbox"/> Trim <input type="checkbox"/> In fine <input type="checkbox"/> Autres <input type="checkbox"/> <i>préciser</i>	
	<b>Cible</b>	Hommes <input type="checkbox"/> Femmes <input type="checkbox"/> Pers. morales <input type="checkbox"/>	
<b>Crédits groupes</b>	<b>Plancher</b>		
	<b>Plafond</b>		
	<b>Durée</b>	min. :	max. :
	<b>Taux</b>	.....% par .... méthode d'amortissement :	
	<b>Périodicité des remboursements</b>	Mens <input type="checkbox"/> Trim <input type="checkbox"/> In fine <input type="checkbox"/> Autres <input type="checkbox"/> <i>préciser</i>	
	<b>Cible</b>	Hommes <input type="checkbox"/> Femmes <input type="checkbox"/> Pers. morales <input type="checkbox"/>	
<b>Secteurs financés :</b>	Agriculture <input type="checkbox"/>	Services <input type="checkbox"/>	Pêche <input type="checkbox"/> Petit commerce <input type="checkbox"/>
	Elevage <input type="checkbox"/>	Artisanat <input type="checkbox"/>	Autres <input type="checkbox"/> <i>préciser :</i>
<b>Garanties demandées</b>			

**INFORMATIONS SUR LA POLITIQUE D'EPARGNE**

Types de produits d'épargne	Taux d'intérêt créditeur
1)	
2)	
....	

**AUTRES PRODUITS / SERVICES PROPOSES**

Types de produits/services	Conditions	N° et date d'autorisation
Micro-assurance		
Autres (préciser)		

**AUTRES INFORMATIONS**

<i>L'institution a-t-elle déjà eu des :</i>	Oui	Non	Date	Prestataire	Observations
<b>Audit</b>					
<b>Rating</b>					
<b>Evaluation</b>					

*Contentieux en cours (avec des partenaires, membres du personnel, ou autres) ? :*

**Informations sur la concurrence**

IMF présentes dans la zone	Cibles et activités financées	Conditions proposées		
		Montants	Taux	Durée

**OUTILS DE GESTION**

	Existence		Observations <sup>7</sup>
	OUI	NON	
Logiciel de gestion			
Manuel de procédures <sup>8</sup>			
Livre de caisse			
Journal général			
Grand livre des comptes			
Balance mensuelle			
Balance âgée du portefeuille			
Registre des membres			
Registre des crédits abandonnés			
Fichiers des immobilisations			
Rapprochement bancaire mensuel			
Plan d'affaire (plan d'action)			

**EVOLUTION DES INDICATEURS**

	...../...../.....	...../...../.....	...../...../.....
Taux de portefeuille à risque à 30 jours			
Taux de portefeuille à risque à 90 jours			
Taux annuel d'abandon de créance			
Taux de provisionnement			
Taux de satisfaction de la demande de crédits (en nombre)			

**EVOLUTION DES RATIOS PRUDENTIELS**

	...../...../.....	...../...../.....	...../...../.....
Ratio de limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit			
Réserve générale			
Limitation des risques portés par une Institution			
Couverture des emplois moyens et longs par des ressources stables			
Limitation des prêts aux dirigeants			
Limitation des risques pris sur un seul membre			
Norme de liquidité			

<sup>7</sup> Préciser si les documents comptables sont à jour et si les autres documents sont élaborés périodiquement

<sup>8</sup> Préciser la date de dernière mise à jour



**DESCRIPTION DU PROJET/PROGRAMME**

<b>Intitulé du projet</b>	
<b>Description du projet</b>	
<b>Justification du projet</b>	
<b>Localisation</b>	
<b>Bénéficiaires</b>	
<b>Secteurs ciblés</b>	
<b>Impacts attendus</b>	

**MONTAGE FINANCIER**

<b>Coût global du projet</b>	
<b>Apport de l'Institution</b>	
<b>Apports autres partenaires (préciser)</b>	
<b>Apport Fondation</b>	

**CONDITIONS DE LA DEMANDE**

<b>Montant sollicité</b>	
<b>Durée</b>	
<b>Différé</b>	
<b>Périodicité des remboursements</b>	
<b>Plan de décaissement</b>	
<b>Garanties proposées</b>	
<b>Demande d'appui non financier</b>	Non <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Nature de l'appui :

**Ont participé à la réalisation de ce document**

**Prénoms et Nom**

**Fonction**

**Signature**

Date :

 Fondation Sen'Finances

<b>Ont participé à la validation de ce document</b>		
<b><u>Prénoms et Nom</u></b>	<b><u>Fonction</u></b>	<b><u>Signature</u></b>

*« Certifions que les informations figurant dans le présent document sont sincères et exactes »*

Fait à .....

le .....

7

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Source : Fondation Sen'Finances

# **BIBLIOGRAPHIE**

CESAG BIBLIOTHEQUE

## OUVRAGES

1. ALLEMAND Sylvain (2011), *La microfinance : fin de l'exclusion ?*, Ellipses, Paris, 180 pages.
2. ATTALI Jacques, ARTUS BERTRAND Yann (2007), *Voyage au cœur d'une révolution : la microfinance contre la pauvreté*, Editions Jean-Claude Lattes, Paris, 286 pages.
3. AYUK Elias (2015), *La microfinance en Afrique centrale : le défis des exclus*, Langaa RPCIG, Bamenda, 409 pages.
4. BECK Thorsten, MAIMBO Samuel Munzele, FAYE Issa, TRIKI Thouraya (2011), *La finance en Afrique : au-delà de la crise*, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, Tunisie, 312 pages.
5. BLANCHETTE Michel (2012), *Ratios financiers et outils connexes*, Institut canadien du crédit, Québec, 44 pages.
6. BOUYO Kwin Jim Narem (2012), *Microfinance et réduction de la pauvreté de la femme rurale en Afrique*, L'Harmattan, Paris, 121 pages.
7. BOYE Sebastien, HAJDENBERG Jérémy, POURSAT Christine (2006), *Le guide de la microfinance*, Eyrolles Editions d'Organisation, Paris, 304 pages.
8. BOYE Sebastien, HAJDENBERG Jérémy, POURSAT Christine (2009), *Le guide de la microfinance : Microcrédit et épargne pour le développement 2<sup>e</sup> Edition*, Eyrolles Editions d'Organisation, Paris, 368 pages.
9. CAMARA Lucien (2006), *La gestion des risques en microfinance*, Plantation, Abidjan, 176 pages.
10. COISPEAU Olivier (2006), *Dictionnaire de la bourse et des termes financiers 5<sup>e</sup> Ed*, SEFI Editions, Paris, 576 pages.

11. DJEFFAL Sabrina (2007), *La microfinance entre le marché et la solidarité : l'exemple de l'Afrique de l'Ouest*, Editions des archives contemporaines, Paris, 116 pages.
12. DOLIGEZ François, SECK FALL François, OUALY Mansa (2012), *Expériences de microfinance au Sénégal*, Edition Karthala, Paris, 203 pages.
13. GRANDGUILLOT Béatrice, GRANDGUILLOT Francis (2011), *Analyse financière*, Gualino lextenso Editions, Paris, 237 pages.
14. GRAWITZ Madeleine (2004), *Le lexique des sciences sociales 8è Edition*, Editions Dalloz, Paris, 421 pages.
15. KANE Abdoulaye (2010), *Tontines, caisses de solidarité et banquiers ambulants*, L'Harmattan, Paris, 250 pages.
16. MBAYE Ahmadou Aly, DIARISSO Sogué, DIOP Ibrahima Thione (2011), *Quel secteur bancaire pour le financement des économies de l'UEMOA?*, L'Harmattan, Paris, 321 pages.
17. NDIAYE Fodé (2009), *Microfinance en Afrique de l'Ouest, quelle viabilité ?*, L'Harmattan, Paris, 415 pages.
18. NDIAYE Léopold (2011), *Mémento de microfinance*, Diasporas Noires, 96 pages.
19. OUEDRAOGO Alpha, GENTIL Dominique (2008), *La microfinance en Afrique de l'Ouest : histoires et innovations*, Editions Karthala, Paris, 307 pages.
20. PEYRARD Josette, PEYRARD Max (2001), *Dictionnaire de finance 2è Edition*, Vuibert, Paris, 305 pages.
21. Programme des Nations Unies pour le Développement (1997), *Manuel de préparation, d'installation et de gestion d'un programme de microfinance*, Programme de Développement du Secteur Privé, USA, 175 pages.

22. SERVET Jean-Michel (2006), *Banquiers aux pieds nus*, Editions Odile Jacob, Paris, 505 pages.
23. SEVERINO Jean-Michel, DEBRAT Jean-Michel (2010), *L'aide au développement*, Le cavalier bleu éditions, 127 pages.
24. SILEM Ahmed, ALBERTINI Jean-Marie (2014), *Lexique d'économie 13<sup>e</sup> Edition*, Dalloz, Paris, 872 pages.
25. SOULAMA Souleymane (2005), *Microfinance, pauvreté et développement*, Editions des archives contemporaines, Paris, 165 pages.
26. VOYER Pierre (1999), *Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance 2<sup>e</sup> Edition*, Presses de l'Université du Québec, Québec, 446 pages.
27. WALLER Suzanne (1999), *L'analyse documentaire, une approche méthodologique*, ADBS Editions, Paris, 319 pages.

## **RAPPORTS**

28. Bureau International du Travail (2009), *Qu'est-ce que la micro-assurance ?*, 17 pages.
29. Consultative Group to Assist the Poor (2003), *Directives concertées pour la microfinance*, 30 pages.
30. Consultative Group to Assist the Poor (2006), *Guide des bonnes pratiques pour les organisations qui financent la microfinance*, 49 pages.
31. Direction de la microfinance (2015), *Rapport sur la situation globale du secteur au 31 Décembre 2014*, 12 pages.
32. DUFLOS Éric, EL-ZOGHBI Mayada (2010), *Les structures de refinancement nationales: une source locale de financement importante pour les IMF*, 4 pages.
33. Fonds Monétaire International (2015), *Définitions et instructions à suivre pour remplir le questionnaire du FMI sur l'accès aux services financiers*, 20 pages.

34. GARDIOL Isabel Daunier (2014), *La mobilisation de l'épargne*, 39 pages.
35. HOLMES Elisabeth, KARAMBADZAKIS Nicolas, LIBOIS Willemien (2010), *Etude sectorielle sur le besoin de financement du secteur de la microfinance au Sénégal (Analyse du GAP)*, 109 pages.
36. Organisation des Nations Unies (2006), *Construire des secteurs financiers accessibles à tous*, 202 pages.
37. Réseau des Institutions de Microfinance du Burundi « RIM » (2011), *Rapport sur les indicateurs de performances des établissements de microfinance membres du RIM*, 49 pages.
38. SEVERINO Jean Michel (2014), *Baromètre 2014 de la microfinance 5è Edition*, Convergences, France, 12 pages.
39. PERRON Jean-Luc (2015), *Baromètre 2015 de la microfinance 6è Edition*, Convergences, France, 12 pages.

#### SOURCES INTERNET

40. ABC Afrique (10/08/2015), *Historique et perspectives : microfinance au Sénégal*, <http://abcafrique.com/fr/politiques-publiques-finance-senegal/historique-et-perspectives-finance-senegal>.
41. BCEAO (2012), *La microfinance dans l'UEMOA*, <http://www.bceao.int/-La-Microfinance-dans-l-UEMOA-.html>.
42. CGAP (2015), *Le portail de la microfinance*, <http://www.microfinancegateway.org/fr>.
43. Direction de la microfinance (01/09/2015), *Le portail de la microfinance au Sénégal*, <http://www.microfinance.sn/>.
44. Epargne sans frontière (01/08/2015), *Microfinance : définition et enjeux*, [http://www.epargnesansfrontiere.org/Articles\\_c-1-s-41](http://www.epargnesansfrontiere.org/Articles_c-1-s-41).

45. Fondation Sen'Finances (20/07/2015), *Site web de la Fondation Sen'Finances*,  
<http://www.senfinances.sn/newindex.php>.
46. Le Figaro (29/02/2012), *Moins d'Africains dans la pauvreté*,  
<http://www.lefigaro.fr/flash-actu/2012/02/29/97001-20120229FILWWW00575-moins-d-africains-dans-la-pauvrete.php>.
47. Microworld Groupe Planet Finance (07/08/2015), *A propos du microcrédit*,  
<http://www.microworld.org/fr/content/propos-microcredit#history>.

CESAG - BIBLIOTHEQUE