



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

INSTITUT DE BANQUE ET FINANCE

Cycle III

Mastère en Banque et Finance

Option : Gestion bancaire et maîtrise des risques

4^{ème} promotion

Mémoire de fin de formation

Thème

**Le refinancement des Institutions de Microfinance :
rapprocher davantage les banques commerciales des IMF**

Bibliothèque du CESAG



107889

Elaboré par :

M. Serge Nathanaël SATCHIVI

Sous la direction de :

Ibrahima SOW
Directeur du Cabinet ISOS Finance

M0085MBF05

Année académique 2004 - 2005

2



DEDICACES

A Dieu Tout Puissant, pour son assistance et sa divine protection, Gloire et Louanges !

A mon feu père Innocent F. B. SATCHIVI, à titre posthume, ceci est le couronnement de tes efforts.

A ma mère Anne-Marie Lisette A. HOUEDESSOU Veuve SATCHIVI, pour tous les sacrifices consentis pour notre éducation.

A mes frères et sœurs, Vitalien, Judicaël, Arnould, Anastasie et Brunette qui m'ont toujours encouragé et soutenu. Merci pour tout !

A ma fiancée, Mireille TOSSA, pour ton courage et surtout pour ta patience, durant cette longue absence.

A ma belle famille, pour vos diverses prières. Soyez-en remerciés !

A tous mes collègues de la quatrième promotion pour l'esprit d'entraide et surtout de convivialité qui a régné tout au long des huit mois de pression passés ensemble ; « La lumière du MBF ne doit jamais s'étendre. Portons haut le flambeau ».

REMERCIEMENTS

Ce document a pu être réalisé grâce aux soutiens et apports de plusieurs personnes. Nous tenons donc à leur témoigner toute notre gratitude. Que Dieu Tout Puissant les bénisse et les accompagne dans leurs entreprises respectives !

Mes sincères remerciements s'adressent à M. et Mme Jean Baptiste SATCHIVI, PDG du Comptoir de Distribution des Produits Alimentaires (CDPA), grâce à qui, cette formation a été effective ; trouvez en ce travail l'expression de ma profonde reconnaissance.

À Monsieur Roger B. ATINDEHOU, Chef du Projet Mastère en Banque et Finance et à ses collaborateurs Chantal OUEDRAOGO DIAO et Mamadou LEYE pour toute l'attention qu'ils nous ont portée durant notre formation. Je ne saurais oublier tout le personnel du CESAG.

Mes remerciements vont également à M. Makarimi A. ADECHOUBOU, Directeur Technique Régional de l'URM/FENU qui a accepté de me prendre en stage, et pour l'intérêt qu'il a porté à ce travail malgré ses diverses occupations ; et à tout le personnel du FENU pour l'ambiance qui a régné pendant le déroulement de mon stage.

À mon Directeur de mémoire, Monsieur Ibrahima SOW, Directeur du Cabinet ISOS finance, je salue sa compétence, son dévouement et par-dessus tout la compréhension dont il a fait preuve pour le suivi de ce travail.

Je remercie mes cousins, Kuassi Epiphane SATCHIVI et Ahlonko Cyril PINTO TOYI pour leurs inestimables contributions pour le bon déroulement de ma formation.

J'ai une pensée profonde pour tous mes amis, particulièrement à Maurille COUTHON, Augustin AGBAYAZON, Philippe LASSOU, Enoch AGBATO, Raymond KINTOMONHO, Tania ATTIBA, Marc AMOUSSOUGA, Jean A. HOUESSINON, Habib NANGA, Charles D'ALMEIDA, Pascal ABIMBOLA, Nicaise YEHOUESSI, Damien NAGNONHOU, Juste FAGLA, Roméo PRUDENCIO, Carole AGOUA, Amina TOUKOUROU, Abdou Rahamane AMBARKA, Marc TANKPINOU, Maurille SASSE, Max TOCHENALI,... Merci pour tout !

J'adresse enfin mes remerciements à tous ceux avec qui j'ai pu m'entretenir durant l'élaboration de ce travail, je leur suis reconnaissant de tout le sérieux dont ils ont fait montre pour la réussite de cette noble entreprise.

Sommaire

SIGLES ET ABREVIATIONS.....	IV
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES	VI
AVANT-PROPOS.....	VII
RESUME.....	IX
INTRODUCTION GENERALE.....	1
I. CONTEXTE DE L'ETUDE	4
II. PROBLEMATIQUE	4
III. OBJECTIFS DE L'ETUDE.....	6
IV. INTERET DU SUJET	6
V. QUESTIONS DE RECHERCHE	7
VI. HYPOTHESES DE TRAVAIL.....	7
VII. DEMARCHE METHODOLOGIQUE	8
VIII. DIFFICULTES RENCONTREES ET LIMITES DE L'ETUDE.....	9
IX. PLAN DE L'ETUDE.....	9
1 ^{ère} Partie : Présentation du contexte général de la microfinance et de la pratique du refinancement au Sénégal	10
Chapitre 1 : Caractéristiques générales de la microfinance au Sénégal et ses modes de financement	11
<i>Section 1 : Le contexte de la microfinance au Sénégal</i>	<i>11</i>
<i>Paragraphe 1 : Présentation du secteur et son évolution</i>	<i>12</i>
<i>Paragraphe 2 : Le dynamisme du secteur de la microfinance au Sénégal</i>	<i>13</i>
<i>Section 2 : Les différentes formes de refinancement des IMF.....</i>	<i>14</i>
<i>Paragraphe 1 : Généralités sur le financement et le refinancement</i>	<i>15</i>
<i>Paragraphe 2 : Analyse des faiblesses des sources de financement des IMF et fondements du choix du refinancement bancaire</i>	<i>21</i>
<i>Paragraphe 3 : Revue de littérature.....</i>	<i>25</i>
Chapitre 2 : La pratique du refinancement des IMF au Sénégal	27
<i>Section 1 : Les besoins de financement des IMF.....</i>	<i>27</i>
<i>Paragraphe 1 : La typologie des besoins des IMF.....</i>	<i>27</i>
<i>Paragraphe 2 : Les besoins en ressources des IMF.....</i>	<i>30</i>
<i>Section 2 : L'offre de refinancement</i>	<i>30</i>
<i>Paragraphe 1 : L'offre de refinancement bancaire.....</i>	<i>31</i>
<i>Paragraphe 2 : L'offre de refinancement non bancaire.....</i>	<i>35</i>
Conclusion de la première partie	37
2 ^{ème} Partie : Analyse des difficultés et contribution à l'amélioration du refinancement bancaire des IMF.....	38
Chapitre 1 : Analyse des difficultés liées au refinancement bancaire	39
<i>Section 1 : Présentation des contraintes selon les banques commerciales</i>	<i>39</i>
<i>Paragraphe 1 : Les aspects réglementaires</i>	<i>39</i>
<i>Paragraphe 2 : La mauvaise appréhension du secteur</i>	<i>41</i>
<i>Paragraphe 3 : Les contraintes opérationnelles</i>	<i>42</i>
<i>Section 2 : Analyse des difficultés perçues par les IMF et de la problématique de la concurrence entre les deux sous secteurs</i>	<i>44</i>
<i>Paragraphe 1 : Les difficultés selon les IMF</i>	<i>44</i>
<i>Paragraphe 2 : Concurrence ou complémentarité entre IMF et Banques ?</i>	<i>46</i>
Chapitre 2 : Pistes d'amélioration de la relation Banque - IMF	48
<i>Section 1 : Proposition de critères d'acceptation de risque adaptés au refinancement des IMF applicables par les banques</i>	<i>48</i>
<i>Paragraphe 1 : Présentation de la méthode des Risk Assets Acceptance Criteria (RAAC) et adaptation de cette approche aux IMF.....</i>	<i>48</i>
<i>Paragraphe 2 : Proposition de conditions de banque pour les IMF.....</i>	<i>54</i>
<i>Paragraphe 3 : L'application des RAAC aux IMF enquêtées</i>	<i>57</i>
<i>Section 2 : Les axes de recommandation aux divers acteurs intervenant dans le secteur et autres perspectives de refinancement.....</i>	<i>59</i>
<i>Paragraphe 1 : Les axes de recommandations aux divers acteurs</i>	<i>59</i>
<i>Paragraphe 2 : Les autres perspectives de refinancement des IMF</i>	<i>63</i>
Conclusion de la deuxième partie	66
CONCLUSION GENERALE	67

SIGLES ET ABREVIATIONS

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

AEFR : Agents Economiques à Faibles Revenus

APBEF : Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers

APIMEC : Association Professionnelle des Institutions Mutualistes d'Epargne et de Crédit.

ASACASE : Association Sénégalaise pour l'Appui et la Création d'Activités Socio - Economiques

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

BOAD : Banque Ouest Africaine pour le Développement

CCF : Christian Children Food

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CMS : Crédit Mutuel du Sénégal

CONACAP : Conseil National Pour la Promotion et le Développement

CRS : Catholic Relief Service

ECD : Expériences à Crédit Direct

FAGACE : Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique

FDEA : Femme Développement et Entreprise en Afrique

FENAGIE – Pêche : Fédération Nationale des Groupements d'Intérêt Economique de Pêche

FENU : Fonds d'Equipement des Nations Unies

Fonds GARI : Fonds de Garantie des Investissements Privés en Afrique de l'Ouest

IMCEC : Institutions mutualistes ou Coopératives d'Epargne et de Crédit

IMF : Institution de Microfinance

MBA : Master in Business Administration

MEC : Mutuelle d'Epargne et de Crédit

MFI : Microfinance Institution

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement

PAME / AGETIP : Programme d'Appui à la Micro Entreprise de l'AGETIP

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

RAAC : Risk Assets Acceptance Criteria

RECEC / FD : Réseau des Caisses d'Epargne et de Crédit des Femmes de Dakar

REMECU : Réseau des Mutuelles d'Epargne et de Crédit de l'Unacois

SAFEFOD

SFD : Systèmes Financiers Décentralisés ou Systèmes de Financement Décentralisés

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

UM PAMECAS : Union des Mutuelles du Partenariat pour la Mobilisation de l'Épargne et le Crédit Au Sénégal

UMEC : Union des Mutuelles d'Épargne et de Crédit

UMECU : Union des Mutuelles d'Épargne et de Crédit de l'Unacois

UMOA : Union Monétaire Ouest Africaine

UNCDF : United Nations Capital Development Fund

URM : Unité Régionale de Microfinance

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

Tableaux

Tableau 1 : Sources de financement des IMF suivant la théorie du cycle de vie

Tableau 2 : Analyse sommaire des faiblesses des sources de financement des IMF

Tableau 3 : Evolution de la structure des ressources des IMF au Sénégal

Tableau 4 : Structure des ressources stables du système bancaire du Sénégal

Tableau 5 : Données statistiques des six (6) IMF enquêtées

Tableau 6 : Présentation des résultats de l'application des RAAC aux IMF enquêtées

Graphiques

Graphique 1 : Evolution du volume de refinancement de la SGBBE

Graphique 2 : Evolution des lignes de crédit et des subventions des IMF dans l'UMOA

Graphique 3 : Evolution du volume des lignes de crédit des IMF au Sénégal

Graphique 4 : Evolution des encours de crédit et des dépôts des IMF au Sénégal

Graphique 5 : Evolution des emplois et des ressources du système bancaire au Sénégal

Graphique 6 : Architecture du système financier dans notre environnement

AVANT-PROPOS

Le CESAG (Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion) est une institution de formation post universitaire, de perfectionnement, de consultation et de recherche en gestion. Ces différents programmes couvrent les domaines suivants : Gestion des Entreprises et des Organisations, Comptabilité, Expertise Comptable, Economie de la Santé, Gestion des services de Santé, Gestion Hospitalière, Audit et Contrôle de Gestion, Gestion des Projets, Marketing, Assistanat de Direction Bilingue, Interprétariat, Ingénierie de la Formation et enfin Banque et Finance.

Le besoin de formation bancaire et financière de haut niveau a été exprimé de façon récurrente par les représentants des pays africains, des banques centrales, d'institutions financières et d'entreprises africaines.

Ainsi, le CESAG, en collaboration avec la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) et la Banque de France (BDF), a pris l'initiative de créer depuis 2001 un programme d'étude de troisième cycle sanctionné par un Mastère en Banque et Finance.

Le Projet Mastère en Banque et Finance, dispose de plusieurs partenaires financiers et pédagogiques. Nous citerons, à cet effet, l'African Capacity Building Foundation (ACBF), l'Union Européenne (UE), le Ministère Français des Affaires Etrangères, la Banque Mondiale, l'Agence Française de Développement (AFD), le Centre d'Etudes Financières, Economiques et Bancaires (CEFEB), l'INSEAD, la Banque des Règlements Internationaux (BRI), New York University (NYU) Leonard N. Stern School of Business.

Les enseignements, répondant aux normes internationales, sont dispensés en Français et en Anglais par des professionnels et des experts reconnus en Afrique, en Europe et aux Etats-Unis. Il s'agit pour ce programme de former des professionnels dynamiques, capables de créer et de gérer des organisations africaines innovantes et performantes.

La formation débouche, après des cours en tronc commun, sur deux spécialisations à savoir :

- Gestion Bancaire et Maîtrise des Risques
- Marchés financiers et Finance d'entreprise.

Notre choix a été porté sur l'option Gestion bancaire et Maîtrise des risques. Ainsi donc, après des cours à la fois théoriques et pratiques de huit mois, un stage académique est obligatoire pour valider le diplôme. Compte tenu de notre intérêt pour les activités de micro finance, nous avons choisi le Fonds d'Equipe des Nations Unies (FENU) du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) à Dakar pour effectuer notre stage.

Le thème du présent mémoire que nous avons rédigé au cours du stage s'intitule : « Le refinancement des Institutions de Micro finance : rapprocher davantage les banques commerciales des IMF ».

Le choix de ce sujet de réflexion a été fortement influencé par le désir d'approfondir notre connaissance du secteur pour renforcer notre expérience en microfinance et de ressortir les articulations qui pourraient exister entre Institutions de Micro finance et Banques Commerciales pour une meilleure complémentarité dans le système financier de nos pays.

Les trois mois passés au FENU nous ont été bénéfiques sur le triple plan des acquis intellectuels, de la connaissance des techniques d'analyse et de la méthodologie de travail au FENU et enfin des nombreux contacts avec le personnel, qui a entretenu une ambiance favorable.

SATCHIVI M. SERGE NATHANAEL

01 BP 156 Cotonou

Tél. : (221) 501 43 65 Dakar

(229) 90 04 63 67 Cotonou

Email : sat3serge@yahoo.fr / sat3serge@hotmail.com

Résumé

La libéralisation du secteur financier, à la fin des années 80, a entraîné l'émergence de la microfinance dans les pays en développement. Ce segment du système financier qui regroupe les institutions alternatives de financement communément appelées institutions de microfinance (IMF) s'est développé à un rythme particulièrement soutenu.

Au Sénégal, on peut constater que les IMF ont atteint des résultats exceptionnels en si peu de temps grâce notamment au professionnalisme des acteurs dominants et à l'engagement de l'Etat de promouvoir le secteur. Ainsi, plusieurs milliers de micro entrepreneurs, jusque-là exclus du système bancaire, peuvent avoir accès aux services financiers sans grande difficulté. Toutefois, le secteur fait face à des difficultés qui pourraient à terme entacher sa pérennité si rien n'est fait. Au nombre de ces difficultés, nous avons les problèmes du renforcement de la professionnalisation du secteur et de l'insuffisance de ressources appropriées. Ces problèmes doivent trouver solution si l'on veut construire un système financier intégré.

Il est à noter que l'intégration du secteur de la microfinance au système financier global passe par une bonne articulation entre le système bancaire et les IMF. Or, malgré la surliquidité des banques commerciales du Sénégal, celles-ci se sont toujours montrées réticentes au refinancement des IMF.

La présente étude a pour objectif d'une part, de mettre en exergue les facteurs qui handicapent le refinancement bancaire des IMF et, d'autre part, de proposer des outils d'analyse pour leur intégration dans le target market des banques, puis des conditions bancaires optimales. Elle a été donc conduite sous les hypothèses suivantes :

- les difficultés d'accès des IMF au refinancement bancaire seraient dues à une mauvaise connaissance du secteur par les banques.
- Le cadre juridique et réglementaire en matière de microfinance au Sénégal, n'est pas approprié pour que les banques y investissent directement ou refinancent les IMF.
- Les conditions bancaires proposées aux IMF en matière de taux, de garantie, de durée de refinancement ne sont pas incitatives pour les IMF.

La réalisation de ce travail a nécessité l'adoption d'une démarche à la fois théorique et empirique.

L'analyse du cadre théorique est faite à partir d'une recherche documentaire sur la microfinance et les modes de financement des IMF : la théorie de la répression financière abordée par SHAW et MC KINNON, celle de l'asymétrie de l'information développée par AKERLOF et le cycle de vie des IMF ont été évoqués.

Pour le cadre pratique, il a été mené des entretiens et des enquêtes. En effet, des questionnaires ont été administrés à certains cadres des banques et des IMF représentatives. Un guide d'entretien a aussi permis de recueillir des informations auprès des instances comme l'APIMEC, la BCEAO, les structures d'appui internationales telles que le FENU et la KFW.

Nous avons utilisé des tableaux et graphiques pour analyser chaque partie du travail.

L'accessibilité aux données bancaires a été l'une des difficultés majeures rencontrées au cours du travail. De même, les états financiers des IMF ne sont pas tous certifiés.

Pour vérifier la 1^{ère} hypothèse, nous avons cherché à savoir, si les banques disposent d'un département ou d'un service microfinance, et à faire le point des différentes opérations réalisées avec les IMF. Le constat est que seule la CNCAS dispose d'un service microfinance. Ses opérations avec les IMF paraissent faibles (1 300 000 000 FCFA de 1996 à 2004), cependant, elle a su intégrer très tôt le refinancement des IMF dans sa stratégie de financement du développement. Toutes les autres constituent juste des « coffres-forts » pour les IMF. L'asymétrie de l'information les oblige à traiter les IMF comme des PME. Toutefois, les perspectives semblent bonnes car des cadres de concertation s'initient et les grands réseaux tels que ACEP, le CMS, le PAMECAS développent déjà des partenariats financiers avec les banques (refinancement, transfert d'argent, domiciliation de salaire).

Pour vérifier la 2^{ème} hypothèse, nous avons recherché au niveau de la loi régissant les IMF (Loi PARMEC), les contraintes majeures qui pourraient entraver le refinancement bancaire. Selon les banquiers, les GEC et les IMF sous convention cadre n'ont pas une personnalité morale et la prise de participation dans les institutions mutualistes n'est pas possible. Néanmoins, malgré ces lacunes de la réglementation, le refinancement bancaire est une réalité dans certains pays de l'UEMOA (Bénin, Burkina-Faso, Mali) qui adoptent le même cadre réglementaire. Il est donc apparu que cette hypothèse n'est pas vérifiée et que les vraies raisons de la frilosité des banquiers, résident dans les problèmes de viabilité des IMF, d'adéquation des ressources du système bancaire pour satisfaire les besoins en capitaux stables des IMF.

Enfin, pour la 3^{ème} hypothèse, nous avons confronté les conditions bancaires pratiquées avec les propositions des IMF. Il ressort que les mêmes critères de gestion des risques des entreprises ordinaires à savoir, l'analyse par les ratios, la couverture du risque par les sûretés réelles, la durée de refinancement (court terme bancaire, 24 mois), et un taux d'intérêt compris entre 7% et 10% leur sont appliqués.

Pour rapprocher davantage les IMF des banques, nous avons procédé à la détermination de critères d'acceptation de risque spécifiques, pour les intégrer dans leur marché cible et à une

amélioration des conditions bancaires. Ainsi, nous sommes parvenus à proposer une durée de refinancement de 36 mois au minimum, avec un différé de 6 mois et un remboursement mensuel, un taux compris entre 5% et 9% suivant la taille et le risque pris sur l'institution, et des garanties telles que le Nantissement du Portefeuille de Crédit, les fonds de garanties ou le Nantissement de DAT. Toutefois, une évaluation de l'IMF devrait suivre ces critères pour identifier leur potentiel de croissance. L'accent sera mis sur la bonne gouvernance, la transparence financière, les produits et services proposés, le marché, la qualité du portefeuille, le système de contrôle, et le système d'information et de gestion de l'IMF.

L'application des critères d'acceptation de risques aux IMF enquêtées a révélé que, seuls les réseaux ACEP, CMS et PAMECAS, présentent globalement une bonne situation financière. Les autres devraient améliorer leur rentabilité et, réaménager leur équilibre financier.

Pour mettre en œuvre nos propositions, nous avons fait des recommandations aux divers acteurs du secteur. Il s'agira principalement :

- pour les banques : de créer un service microfinance qui gèrera les opérations IMF ; le personnel doit donc être bien formé, afin de réagir de manière adéquate aux besoins des IMF. Elles doivent développer des partenariats « gagnant-gagnant » avec les IMF, dans le but d'atteindre une partie de la clientèle qui leur échappait. (fourniture des services de transfert, de cartes bancaires, etc.)
- pour les IMF : de renforcer leur capacité institutionnelle. La bonne gouvernance, la transparence financière et le respect des normes prudentielles doivent faire partie de leur gestion courante; de même, une forte collaboration entre IMF doit être développée.
- pour l'APIMEC : de renforcer ses actions sur le terrain en initiant davantage des cadres de concertation avec l'APBEF ; la création d'une Centrale des Risques doit être envisagée.
- pour les autorités monétaires, l'Etat et les autres partenaires : de se concerter pour harmoniser leurs stratégies suivant les plans d'actions contenus dans la Politique Sectorielle, afin de donner une meilleure visibilité, et une bonne crédibilité au secteur.

Cependant, il est important de diversifier les sources de financement des IMF, afin d'éviter leur trop grande dépendance vis-à-vis des banques. Ainsi la création d'une banque par les IMF pour les IMF, la promotion de l'accès au marché obligataire, la mise en œuvre d'un marché inter IMF, et la création de fonds d'investissement nationaux ou régionaux sont des perspectives à étudier.

Summary

By the liberalization of financial sector at the end of the eighties, microfinance field has grown up in the developing countries. This branch of financial system which covers the alternative institutions of financing commonly called microfinance's institutions (MFI) has been developed at high rate. In Senegal, we note that the MFI reached exceptional results in few times with the major actor's competence and the will of the government to promote this sector. Several businessmen, until excluded by the banking loan system, can now have access to the financial services without difficulty.

However, microfinance sector faces enough difficulties which could, in the long term, sully its sustainability if nothing is done to resolve the problems. Among these problems, we have the problem of competence and the lack of appropriate resources. These problems must be solved for building inclusive financial sector.

We can note that the integration of microfinance sector in the financial system includes good articulation between the two branches, banking system and MFI's. In spite of the over-cashes of Senegal's trade banks, there are often reticent about MFI's refinancing

The purpose of our study is to put forward the factors which handicap MFI's refinancing and to propose some analysis's tools for their integration in the banks target market, as well as the optimal banking conditions. Our study was based on the following series of assumptions:

- The difficult access of MFI to banking refinancing system is due to a wrong image attribute to the MFI by the banks ;
- The legal and lawful framework of MFI in Senegal is not suitable to permit to the banks to invest directly in its ;
- The banking conditions (the rate, the guarantee, the duration of refinancing) suggested are not inciting for the MFI.

Our study is shared in two parts. The first part deals with a data retrieval based on microfinance and its financing's modes. In this part of our work, we talked about the financial repression's theory approached by SHAW and MC KINNON, the data asymmetry ones developed by AKERLOF and the MFI's life.

In the second part, we present the results of our investigations. We submitted questionnaires to some banks, some MFI's, APIMEC, the Central Bank, some international organizations such as UNCDF and KFW.

We used tables and graphs to analyse each part of work.

By doing this work, we have had some difficulties. The major difficulty is to have access to banking data. In another way, the MFI's financial statements are not all certified.

To check our first assumption, we tried to know if banks have a department dealing with microfinance or if they carried out different operations with the MFI. At this step, we found that only CNCAS has a service dealing with microfinance. The business of this bank with MFI is not important (FCFA 1, 300, 000, 000 of 1996 to 2004). CNCAS has integrated the refinancing of the MFI in its development financing's strategy very early. All the other banks seem to be just "safes" for the MFI. The data asymmetry obliges them to treat the MFI as small or medium business. However, the prospects seem to be good because dialogue are initiated and the wide-area networks such as ACEP, CMS, UM PAMECAS, started to build financial partnerships with the banks (refinancing, transfer of money, domiciliation of wages). To check our 2nd assumption, we search in the law governing the MFI (PARMEC Law), the major constraints which could attempt the banking refinancing. According to the bankers, the GEC and MFI's under convention do not have a legal entity. The acquisition of a holding in the savings and credit cooperatives is not possible. However, in spite of these gaps in the legislation, the banking refinancing is a reality in some countries which are members of UMOA (Benin, Burkina-Faso, Mali). These countries have the same lawful framework. The second assumption is not checked. The real reasons of bankers' frivolity are the problems of MFI's viability and the adequacy of the resources of the banking structure to satisfy MFI's needs.

To check our 3rd assumption, we confronted the conditions practised by the banks with MFI proposals. We note that same criteria of risk management, of most of the companies such as the analysis by the ratios, the risk covering by the valuable securities, the duration of refinancing (short banking term, 24 months), and an interest rate between 7% and 10% are applied to them.

In order to help MFI to be closer to the banks, we defined some specific risk's acceptance criteria to integrate them in their target market so to improve banking conditions. Thus, we propose a refinancing duration of 36 months at least, with a differed of 6 months and a half-yearly payment, a rate between 5% and 9% according to the size and the risk taken on the institution, and of the guarantees such as the *pledging of the portfolio loans*, the guarantee funds or the pledging of fixed term deposit. However, an evaluation of the MFI should follow these criteria to identify their growth potential. We shall take good governance, financial transparency, the products and services offered, the market, the quality of the portfolio, the system of control, and the management information system of the MFI into account.

The application of risks acceptance criteria to the MFI surveyed showed that only ACEP, CMS and PAMECAS present a good financial standing. The others should improve their profitability and refit their financial balance.

To implement our proposals, we made some recommendations with the various actors of the sector.

- **For the banks**, they should create a microfinance service which will manage MFI's operations; the staff must be well trained in order to react competently to MFI's needs. They must develop some partnerships with the MFI to gain a part of the customers which escaped to them (provide transfer's services, bank cards, etc.)
- **For the MFI**, they have to reinforce their institutional capacity; good governance, financial transparency, respect of Central Bank standards must belong to MFI's current management; in the same way, a strong collaboration between MFI must be developed.
- **For the APIMEC**, they should reinforce their actions on the market by initiating more dialogue with the APBEF; the creation of a central risk must be considered.
- **For the Central Bank, the government and the other partners**, they should harmonize their strategies according to the action plan contained in the sectoral policy in order to give a better visibility and to a good credibility to the sector.

However, it is important to diversify the MFI's financing sources in order to avoid a too great dependence to the banks. The creation of a bank by the MFI for the MFI, the promotion of the access to the bond market, the implementation of an inter MFI market and the creation of national or regional investment funds are others perspectives that can be studied.

INTRODUCTION GENERALE

Depuis une trentaine d'années, des efforts importants ont été menés dans le monde entier pour faciliter l'accès des populations défavorisées aux services financiers à travers la constitution de nombreuses institutions de microfinance. On dénombre plus de dix mille IMF actuellement, qui desservent des dizaines de millions de clients dans le monde.

Malgré cela, aujourd'hui encore, selon Philippe Etienne¹, « plus de la moitié de la population mondiale n'a pas encore accès à des services financiers formels, et, doit recourir aux usuriers ou aux tontines, pour obtenir un crédit, ou procéder à l'achat d'actifs sans sécurité pour se constituer une épargne ». Or, l'accès à des services financiers sécurisés, constitue un élément important pour le développement des activités génératrices de revenus. La diversification ainsi que la performance du système financier d'un pays, constitue donc l'une des conditions de la croissance.

La microfinance est donc apparue comme une composante du système financier et à ce titre, constitue une véritable réponse à la marginalisation des populations dans l'accès aux services financiers et, un instrument puissant d'amélioration de leurs conditions de vie. Elle a donc toute sa place dans le développement économique et social d'un pays.

L'importante croissance de ce secteur en pleine mutation et ses impacts macro économique, micro économique et social, ont amené l'Organisation des Nations Unies par la voix de son Secrétaire Général, Kofi ANNAN, à décréter l'année 2005, année internationale du micro crédit.

La mission de l'année, est de promouvoir et d'encourager des systèmes de microcrédit et de microfinancement viables, partout dans le monde, de faire connaître leurs contributions en faveur de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement, et de mettre en place des secteurs financiers participatifs qui fournissent à tous, les outils leur permettant d'améliorer leurs conditions de vie².

Plusieurs objectifs découlent de cette mission parmi lesquelles, la promotion et la pérennisation des IMF. Ces concepts, posent le problème de la rentabilité et de la viabilité des IMF donc de leur pérennité. Mais l'offre de services financiers pérennes aux pauvres par des institutions de microfinance viables implique que le secteur de la microfinance soit intégré à l'ensemble du système financier formel, afin de favoriser le renforcement de sa structure financière (la mobilisation de ressources pour accroître l'offre de crédit des institutions), la professionnalisation et la crédibilité du secteur.

¹ Directeur Général de la Coopération Internationale et du Développement du Ministère Français des Affaires Etrangères dans Techniques financières et Développement n°78/ mars 2005

² Brochure publiée par le Département de l'information de l'ONU en coopération avec le Secrétariat de l'année internationale du micro crédit.

L'intégration des systèmes financiers vise à réduire leur segmentation et à parvenir à un espace économique, monétaire et financier homogène. Elle ne doit pas être confondue à la notion d'articulation qui vise à encourager l'établissement de façon systématique de liens plus étroits entre les différents sous-systèmes financiers. Cependant, dans un contexte dynamique, les deux stratégies apparaissent séquentielles : l'articulation, dans le court et moyen terme, pourrait se traduire à long terme par l'intégration³.

Cette articulation entre IMF et banques peut prendre plusieurs formes : soit un partenariat institutionnel, à travers lequel la banque participe à la définition du « modèle institutionnel » de l'IMF, au choix de l'opérateur etc., soit un partenariat technique, fondé sur la prestation de services de la banque à l'IMF (services de formation, de transfert de fonds, d'audit, de contrôle etc.), soit encore un partenariat financier, qui peut être sous forme de placement des excédents d'épargne et de trésorerie de l'IMF auprès de la banque, ou le refinancement de l'IMF par la banque.

La présente étude, qui se consacre à l'identification des mécanismes permettant aux IMF d'avoir accès aux ressources financières adaptées à leurs besoins, nous permettra d'analyser l'origine des ressources actuelles des institutions de microfinance, de dégager les faiblesses de ces sources de financement, d'appréhender les besoins actuels de financement des IMF et, de construire des ponts pour rapprocher les perspectives des banques commerciales et des IMF, dans un contexte où, l'articulation entre les deux sous systèmes financiers devient incontournable, pour assurer une croissance économique, régulière et plus équilibrée dans nos pays. Ce faisant, les banques commerciales découvriront l'opportunité et la nécessité d'investir dans la microfinance et il leur sera proposé des outils d'analyse des risques liés au refinancement des IMF.

Le thème de ce mémoire s'intitule : « Le refinancement des Institutions de Micro finance : rapprocher davantage les banques commerciales des IMF ».

Cette partie introductive du travail va permettre de situer le contexte de l'étude, de présenter la problématique, de définir les objectifs poursuivis et l'intérêt du sujet, de poser les questions de recherche et les hypothèses de travail, de préciser la méthodologie adoptée.

³ Makarimi ADECHOUBOU, L'approche sectorielle appliquée au secteur de la microfinance, pourquoi ? Comment ? Avril 2003.

I. Contexte de l'étude

Notre travail vient compléter une formation reçue au Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion de Dakar au Sénégal en vue d'obtenir le MBA en Banque et Finance.

L'étude est faite dans le cadre d'un stage pratique à l'Unité Régionale de Microfinance de l'Afrique de l'Ouest et du Centre du Fonds d'Equipement des Nations Unies (FENU) à Dakar. Le FENU dispose d'un Département Microfinance dénommé FENU Microfinance qui investit en faveur des pauvres en soutenant le développement d'Institutions de Microfinance (IMF) efficaces et viables sous plusieurs formes dont le refinancement. Géré par des experts en Microfinance, le Fonds s'occupe du Secrétariat Général de l'année internationale du microcrédit et joue donc un grand rôle dans la promotion et la pérennisation du secteur de la microfinance, secteur qui, aujourd'hui, constitue le meilleur moyen d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

L'étude est donc réalisée au Sénégal dont le secteur de la microfinance est assez dynamique en termes d'évolution du nombre d'IMF, de typologie et d'importance dans le système financier. Il faut noter que le Sénégal a validé, en février 2005, sa politique sectorielle de la microfinance dans laquelle l'un des axes stratégiques est l'articulation renforcée entre IMF et banques commerciales et leur intégration progressive aux marchés financiers.

II. Problématique

A l'origine, le secteur de la microfinance a été marqué par des investissements à vocation sociale compte tenu de sa mission et de la spécificité de sa clientèle cible.

Aujourd'hui, la microfinance est entrain de passer d'un secteur dominé par une éthique de mission à une approche fondée sur les besoins et les intérêts propres à une activité appartenant au secteur privé.

Les résultats éloquentes du secteur démontrent que la microfinance, considérée autrefois comme une activité charitable, s'est révélée une activité à la fois efficace socialement et rentable financièrement, si elle est bien gérée. Devant donc la rapide expansion du secteur, et des ressources qui demeurent, malgré tout, limitées, il faudrait recourir à d'autres sources de financement, si l'on veut que l'offre de services financiers aux pauvres et aux exclus du système bancaire classique par des institutions de microfinance viables soit pérenne.

S'il est vrai que les financements à but non lucratif des investisseurs socialement responsables découragent l'entrée d'investisseurs privés dans le secteur compte tenu de leurs effets pervers sur la qualité de gestion des IMF, il n'en demeure pas moins vrai, de nos jours, que la

mobilisation de ressources vers la micro finance se fait par des véhicules d'investissements. Les fonds privés d'investissement en microfinance prolifèrent et, certains grands groupes bancaires internationaux tels que, le groupe Citibank, la Société Générale, BNP Paribas pour ne citer que ceux là, ont commencé par investir activement dans le secteur.

Malgré le marché potentiel que représentent ceux qui n'ont pas accès au système bancaire classique, et l'évolution croissante des Institutions de Microfinance en Afrique en général, et, dans l'UEMOA en particulier, les banques commerciales restent réticentes à s'engager dans le refinancement des institutions de microfinance.

Notre problématique repose au regard de ces constats sur les points suivants :

- Compte tenu de la faiblesse relative de l'épargne dans notre environnement, et du fait que sa transformation est limitée par les contraintes réglementaires, les IMF qui collectent peu ou pas d'épargne, ont des besoins importants de financement pour distribuer des crédits et accroître leur portefeuille.
- Les IMF n'ont pas accès directement aux marchés financiers ou monétaires, compte tenu, des dispositions réglementaires et du manque de technicité d'une part, et, du fait que les marchés financiers de la zone sont encore balbutiants d'autre part.
- Le financement par les investisseurs étrangers à travers les fonds privés d'investissement (même s'il est accordé à un taux relativement plus faible que le marché) se fait, pour beaucoup, en devises, ce qui expose les IMF au risque de change.
- Les banques commerciales des pays de l'UEMOA sont, pour la plupart, surliquides ; elles disposent d'importantes ressources de financement en monnaie locale (à court terme) potentiellement.

Il nous apparaît donc que, le financement en monnaie locale par des banques commerciales locales, pourrait mieux répondre aux besoins des IMF dans certaines conditions. Cependant, nous notons que tel n'est pas le cas actuellement.

L'identification des causes de cette frilosité marquée des banques commerciales au refinancement des IMF, ainsi que la recherche de mécanismes adaptés pour accroître les ressources des IMF, ont guidé notre analyse au cours de cette recherche.

III. Objectifs de l'étude

L'objectif principal de la présente étude est de contribuer à la réflexion en vue de proposer au système bancaire, une approche qui permet de financer de manière optimale les IMF, malgré l'importance du risque qui semble caractériser leur univers et, d'établir une synergie entre les deux sous-systèmes.

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

- d'identifier les difficultés qui séparent les deux parties, banques et IMF,
- de positionner les IMF en tant que groupe de clientèle cible, rentable pour les banques,
- d'amener les banques commerciales à contribuer au financement des populations à faibles revenus et, celles qui sont exclues du système bancaire classique, en s'appuyant sur des structures adaptées que sont les IMF.
- d'aider les banques à élaborer des outils spécifiques d'analyse des IMF et, à créer des produits destinés à desservir le secteur de la microfinance.

IV. Intérêt du sujet

Le présent travail constitue pour nous l'occasion de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises au cours de notre formation.

Les concepts d'articulation entre IMF et banques et, d'intégration des IMF au système financier étant d'actualité, cette recherche nous permettra d'appréhender les besoins de refinancement des Institutions de Microfinance et de ressortir les interrelations possibles avec le système bancaire classique.

Cette étude fournira aux IMF des éléments d'appréciation pour une meilleure collaboration avec les banques dans le but d'accéder à leurs ressources financières et de s'intégrer progressivement au système financier.

Concernant les banques, notre contribution leur permettra de connaître davantage le secteur de la microfinance afin d'intégrer les IMF dans leur « Target Market ». Cela les rendra moins frileuses et moins craintives dans leurs relations d'affaires avec les IMF.

Les pays de l'UEMOA ayant des similarités sur le plan économique avec une structure du système financier relativement identique, les résultats de notre mémoire pourraient être adaptés à chacun de ces pays selon la configuration du secteur de la microfinance.

Enfin, les résultats de l'étude présentent un intérêt d'une part pour le CESAG où la recherche occupe une place importante et d'autre part pour tous les acteurs du système financier dans la

mesure où ils pourront servir de cadre de référence par son application directe ou à de futures recherches.

V. Questions de recherche

Au regard de notre problématique et des objectifs définis ci-dessus, se dégagent quelques questions qui serviront de boussole pour notre raisonnement.

- ❖ Malgré les résultats atteints par la microfinance dans l'UEMOA, quelles sont les raisons qui justifient la réticence des banques commerciales à s'engager dans le refinancement des IMF ?
- ❖ Le dispositif juridique, institutionnel et réglementaire en matière de microfinance dans l'environnement UEMOA favorise-t-il une articulation aisée entre banques commerciales et institutions de microfinance ?
- ❖ Les critères d'acceptation de risque des banques commerciales permettent-ils aux IMF d'avoir accès au refinancement auprès d'elles ?

VI. Hypothèses de travail

Pour pouvoir répondre aux questions de recherche ci-dessus posées, nous avons formulé trois hypothèses qui seront ou non validées dans notre développement à partir des données collectées sur la base des différents outils de recherche utilisés.

Première hypothèse

Les difficultés d'accès au refinancement bancaire des IMF trouvent leur justification dans la mauvaise connaissance qu'ont les banques commerciales du secteur de la microfinance.

Deuxième hypothèse

L'environnement juridique et réglementaire en matière de microfinance dans l'UEMOA en général et au Sénégal en particulier empêche les banques commerciales de développer les activités de microfinance et de refinancer les IMF opérantes.

Troisième hypothèse

Les conditions de refinancement proposées par les banques surtout en matière de taux d'intérêt, de garantie ainsi que la durée du crédit ne sont pas de nature à inciter les IMF à s'adresser à leurs guichets.

VII. Démarche méthodologique

Pour réaliser ce travail, nous avons choisi d'adopter une démarche à la fois théorique et empirique qui nous a conduit à combiner trois approches :

1- Analyse documentaire

Elle consiste essentiellement en une revue de littérature relative aux recherches et études antérieures sur la microfinance, les mécanismes de financement et de refinancement de la microfinance, les Institutions de microfinance et les articulations entre ces dernières et les banques notamment le processus de refinancement.

2- Entretiens avec des spécialistes et experts en banque et microfinance

Nous avons procédé aussi à des entretiens avec des praticiens et experts du Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU), de la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), de l'Association Professionnelle des Institutions Mutualistes d'Épargne et de Crédit (APIMEC) et quelques consultants indépendants, très actifs dans le secteur de la microfinance et de la banque.

3- Enquêtes auprès des banques et des IMF

Nous avons enfin procédé à l'administration de questionnaires aux différents acteurs centraux de notre étude. Il s'agit des IMF et des banques commerciales.

Concernant les banques, nous en avons identifié neuf (9) opérationnelles dans le financement des activités commerciales au Sénégal. Nous avons eu un entretien semi directif avec les cadres de ces institutions.

En ce qui concerne les IMF, nous avons procédé à un échantillonnage sur la base de quelques critères objectifs, étant donné que notre enquête se veut une enquête qualitative et non quantitative. Les critères, tels que l'importance des institutions dans le tissu microfinancier du pays et la nuance dont elles sont marquées du fait de leur appartenance typologique (réseaux, mutuelles isolées, institutions sous convention cadre) ainsi que la couverture géographique nous ont permis d'en extraire une quinzaine.

VIII. Difficultés rencontrées et limites de l'étude

Les difficultés rencontrées résident d'une part dans l'identification des IMF sélectionnées étant donné qu'elles sont éparpillées dans la ville. D'autre part, nous avons été confrontés à une réticence des institutions à nous fournir les informations financières. En effet sur les neuf banques visitées, cinq seulement nous ont accordé une audience et ont manifesté leur intérêt pour le sujet. Les autres nous ont, pour la plupart, opposé la confidentialité de ces informations qui selon elles relèvent de la stratégie de la banque. Quant aux IMF, seulement six nous ont accordé un entretien et fourni les informations demandées. Les autres, malgré les diverses relances à leur endroit n'ont pas réagi positivement.

Notre étude n'a pas la prétention d'être parfaite. Elle comporte un certain nombre de limites que nous tenons à souligner.

D'abord les contraintes de temps et de moyens ne nous ont pas permis de rencontrer tous les acteurs du secteur de la microfinance. Mais ceux que nous avons pu rencontrer sont assez représentatifs. Ensuite, la plupart des IMF visitées sont basées à Dakar. Ceci pourrait cacher les difficultés des MEC et GEC isolés qui opèrent en milieu rural. Enfin, l'inaccessibilité à l'information pourrait cacher des lacunes de ces différentes institutions que nous n'aurons pas prises en compte.

Cependant, nous estimons, malgré ces limites, que la recherche est fiable et les résultats obtenus donneront une certaine visibilité aux différents acteurs, qui pourraient au besoin nous solliciter pour un approfondissement.

IX. Plan de l'étude

Outre l'introduction générale, l'étude comprend deux parties puis une conclusion générale.

- La première partie portera sur la présentation du contexte général de la microfinance et la pratique de refinancement des IMF au Sénégal.
- Quant à la deuxième partie, elle nous permettra au regard des résultats de nos entretiens et enquêtes sur le terrain de faire un diagnostic des difficultés liées à un refinancement bancaire des IMF au Sénégal et d'apporter notre contribution pour son amélioration.

PREMIERE PARTIE

PRESENTATION DU CONTEXTE GENERAL DE LA MICROFINANCE ET DE LA PRATIQUE DU REFINANCEMENT DES IMF AU SENEGAL

Cette partie de l'étude passera en revue dans le premier chapitre les caractéristiques générales du secteur de la microfinance au Sénégal et analysera les modes de financement de la microfinance. Le deuxième chapitre sera consacré à la pratique du refinancement des IMF au Sénégal.

Chapitre 1 : Caractéristiques générales de la microfinance au Sénégal et ses modes de financement

La microfinance ou encore finance de proximité ou finance décentralisée peut être définie comme un phénomène économique et social qui consiste à offrir des services financiers (prêts, épargne, assurance, services de transfert et autres produits financiers) à des personnes pauvres ou qui n'ont pas accès aux services financiers classiques. Elle se situe donc à mi chemin entre la finance informelle (tontines, prêts entre personne) et la finance classique (banques, établissements financiers).

A partir de là, nous pouvons définir une Institution de Microfinance (IMF) ou Système Financier Décentralisé (SFD) comme étant une entreprise financière qui offre des services de microfinance et qui doit, à moyen terme, couvrir ses charges et dégager une marge pour être viable et continuer à offrir ses services.

Les services offerts par les IMF sont de deux types : les services financiers (épargne, crédit, crédit bail, transferts et opérations de change, produits d'assurance, monnaie électronique, etc.) et les services non financiers (formation, éducation, sensibilisation, créations de liens sociaux, etc.).

Après avoir défini ces concepts, ce chapitre sera consacré à décrire le secteur de la microfinance au Sénégal et ensuite nous analyserons les modes de financement de la microfinance.

Section 1 : Le contexte de la microfinance au Sénégal

Depuis son émergence à la fin des années 80, le secteur de la microfinance au Sénégal est en pleine croissance. Aujourd'hui, on compte environ 781 structures financières décentralisées reconnues (mutuelles de base, groupements d'épargne et de crédit et structures signataires de convention).

Paragraphe 1 : Présentation du secteur et son évolution

A- Description du secteur

Le secteur de la microfinance au Sénégal comprend trois types d'organisations :

- Les institutions à "base de membres", majoritairement mutualistes ;
- les institutions à "base de clients" qui sont des organisations ayant comme activité principale la distribution de crédit et qui ne lient pas le bénéfice de leur prêt à la constitution d'une épargne préalable ;
- les projets à "volet crédit" et les ONG ou associations qui ne font pas du crédit leur activité principale, le crédit étant souvent considéré comme une composante parmi d'autres.

La loi n° 95-03 du 05 janvier 1995 et le décret 97-1106 du 11 novembre 1997 s'appliquent aux institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit exerçant leurs activités sur le territoire. Les autres types d'IMF signent des conventions – cadres de 5 ans renouvelables avec le Ministère des Finances et de l'Economie.

On peut affiner la typologie ci-dessus par une classification en des catégories suivantes au 31 décembre 2003⁴ :

- les réseaux agréés de MEC au nombre de 7 ;
- les GEC et MEC au nombre de 712 (401 GEC et 311 MEC) ;
- les signataires de convention au nombre de 9 ;
- les volets crédit des projets et les ONG.

Différents acteurs interviennent dans la promotion du secteur. Il s'agit :

- des IMF,
- de l'Etat,
- de la Banque Centrale,
- des bailleurs de fonds,
- des banques commerciales
- de l'Association professionnelle (APIMEC) et des autres partenaires techniques et financiers.

⁴ Microfinance : Lettre de politique sectorielle ; stratégie et plan d'action 2005-2010. Document validé par l'atelier national des 14 et 15 décembre 2004.

B- Evolution du nombre d'IMF et résultats des grands réseaux

Sur la période 1993 – 2003, le secteur a connu une progression fulgurante en termes de nombre de structures et de volume d'opérations. On est ainsi passé de 18 structures à 724 (MEC, GEC et systèmes sous convention).

Au 31 décembre 2003, le secteur avait atteint les principaux résultats suivants⁵ :

- un nombre de bénéficiaires de 510 883 ;
- un volume de crédit de 57,8 milliards FCFA ;
- un encours de crédit s'élevant à 37,2 milliards FCFA pour les 7 réseaux constitués ;
- un encours de dépôts de 42,1 milliards FCFA ;
- des créances en souffrance de l'ordre de 1 milliard FCFA pour les 7 réseaux.

Les sept grands réseaux qui dominent le secteur sont les suivants : ACEP, CMS, UM PAMECAS, RECEC/FD, UMEC, UMECU et REMECU.

Ces 7 réseaux concentrent au 31 décembre 2003:

- 84% des membres/clients dont 35% au CMS, 25% à l'UM-PAMECAS, 7% à l'UMECU et 5% à l'ACEP ;
- 87% de l'encours d'épargne dont 49% par le CMS, 18% par l'UM-PAMECAS, 12% par l'UMECU et 6% à l'ACEP ;
- 86% du volume de crédit dont 30% par l'ACEP, 22% par le CMS, 16% par l'UMECU et 15% par l'UM-PAMECAS.

Les signataires de convention sont les suivants : Actions Plus, ASACASE, CCF, CONACAP, CRS, FDEA, FENAGIE – Pêche, PAME / AGETIP, SAFEFOD.

Ces organisations représentent 4% des dépôts et 7% de l'encours de crédit.

Ainsi, malgré l'importance de leur nombre, les GEC, MEC isolées (plus de 500) et ONG intervenant dans le secteur représentent moins de 10% des dépôts et 7% des crédits octroyés.

Paragraphe 2 : Le dynamisme du secteur de la microfinance au Sénégal

La microfinance au Sénégal est soumise au même cadre réglementaire que dans tous les autres Etats de l'UEMOA. Ce cadre réglementaire comprend :

- Une Loi cadre qui s'applique aux institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit exerçant leurs activités sur le territoire du pays de l'Union concerné qui doivent solliciter un agrément auprès du Ministre chargé des Finances.

⁵ Lettre de politique sectorielle citée ci-dessus.

- La Convention Cadre, adoptée le 3 juillet 1996 par le Conseil des Ministres de l'UEMOA qui régit les structures ou organisations d'épargne et de crédit non constitués sous forme mutualiste ou coopérative. Sa durée maximale est de cinq (5) ans renouvelable.
- Les Instructions de la BCEAO qui portent sur les modalités de mise en œuvre des dispositions du cadre juridique dont l'uniformisation de la communication de l'information financière à des fins statistiques. Les Instructions de la Banque Centrale qui sont au nombre de huit.

Toutefois, l'Etat sénégalais est particulièrement très actif dans le secteur de la microfinance depuis son émergence. Le rôle de l'Etat a consisté en la création d'un environnement favorable au développement du secteur par :

- la mise en oeuvre des structures de promotion, d'agrément, de surveillance et de contrôle ;
- le soutien aux acteurs institutionnels et professionnels.

Pour mieux matérialiser sa volonté de promouvoir et de suivre le secteur, il a été créé le Ministère des PME, de l'Entreprenariat Féminin et de la Microfinance qui assure l'encadrement du secteur en relation avec le Ministère de l'Economie et des Finances.

Afin de promouvoir et de défendre les intérêts des IMF, les acteurs ont décidé de créer en 1996, l'Association Professionnelle des Institutions Mutualistes d'Epargne et de Crédit (APIMEC). Elle fonctionne avec trois collèges : un collège pour les MEC, un autre pour les GEC et un troisième pour les structures sous convention. Il faut noter que cette association ne fonctionne pas encore de façon optimale.

Le professionnalisme des réseaux et leur solidité financière constituent la force motrice du secteur. Cependant, des insuffisances en matière de gestion des GEC, des MEC isolées et des structures signataires de convention existent et doivent être corrigées pour une meilleure crédibilité du secteur.

Section 2: Les différentes formes de refinancement des IMF

Dans cette section, nous allons d'abord définir les concepts de financement et de refinancement, ensuite, nous présenterons les différents modes de refinancement des IMF et, enfin, nous procéderons à une analyse de ces sources de financement pour déboucher sur le fondement du choix du refinancement bancaire. Une revue de littérature sera effectuée pour faire le point des études antérieures sur le sujet.

Paragraphe 1 : Généralités sur le financement et le refinancement

Ce paragraphe nous permettra de bien fixer les notions de financement et de refinancement, d'analyser le processus d'évolution naturelle des IMF à travers la théorie du cycle de vie et de présenter les différents modes de financement et de refinancement des IMF.

A- Définition du financement et du refinancement

1- Le financement

Le financement est l'opération de base de la finance. Elle consiste à lever des fonds, encore appelés du capital, autrement dit, à réunir l'argent qui est nécessaire pour réaliser un projet, une affaire, une activité.

Dans notre étude, nous nous focaliserons sur un type de financement particulier. Il s'agit du financement d'une institution qui fait de l'intermédiation financière notamment le crédit. Cette pratique s'appelle refinancement dans le milieu bancaire.

2- Le refinancement

Le refinancement est le fait pour les banques de compléter les ressources financières jusque-là utilisées, par d'autres ressources provenant de la Banque Centrale ou du marché monétaire, afin de poursuivre la distribution des crédits lorsque toutes les ressources sont engagées ou d'assurer le remboursement des dettes précédemment contractées⁶.

En d'autres termes, *le refinancement, c'est le moyen par lequel une institution financière se procure les ressources complémentaires au financement du crédit octroyé à ses clients.*

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

Nous insistons donc sur le concept de refinancement des IMF dans ce travail, car cela justifie le besoin de financement de l'activité de crédit octroyé aux clients de ces institutions et non un besoin de financement des charges de fonctionnement ou autres charges d'investissement. C'est donc dire que les IMF dont il s'agit ici, sont celles qui sont en activité et qui ont besoin d'un renforcement de leur capacité financière pour accroître leurs portefeuilles de crédit. Toutefois, il se peut que dans certaines parties de notre document, nous utilisions indifféremment les concepts de financement et de refinancement des IMF.

⁶ Définition tirée sur Internet.

Un bref rappel sur le refinancement des banques et établissements financiers montre que ces institutions financières peuvent se refinancer sous plusieurs formes :

- Soit en contractant des emprunts auprès d'autres banques ou établissements financiers spécialisés,
- Ou en recourant soit au marché monétaire ou au marché financier en l'occurrence la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) en ce qui concerne l'UEMOA.
- Soit en s'adressant à la Banque Centrale à travers le réescompte. En effet, le réescompte est une opération par laquelle une banque se procure des ressources en faisant escompter par la Banque Centrale ou éventuellement une autre banque des effets de commerce ou des billets de trésorerie qu'elle a elle-même escomptés pour le compte de ses clients.

Le refinancement des IMF n'est pas formalisé comme indiqué ci-dessus pour le système bancaire. Les IMF pour la plupart ont bénéficié de l'appui des partenaires au développement, des banques et établissements financiers internationaux et dans une moindre mesure des emprunts auprès des banques commerciales locales.

Le besoin en refinancement des IMF est aussi et surtout fonction du stade d'évolution de l'IMF.

B- La théorie du cycle de vie appliquée au financement des IMF

La théorie du cycle de vie est un concept simple, qui a connu un très grand succès. Elle décrit bien l'évolution des entreprises pendant leur période de croissance jusqu'à l'âge adulte. D'après cette théorie, les entreprises, tout comme les Hommes, naissent, grandissent, deviennent adultes, et le cas échéant, meurent. Ainsi, LENDREVIE et al., dans leur ouvrage « MERCATOR, Théorie et Pratique du Marketing » page 308, distinguent quatre étapes dans la vie d'un produit : le lancement, le développement, la maturité et le déclin.

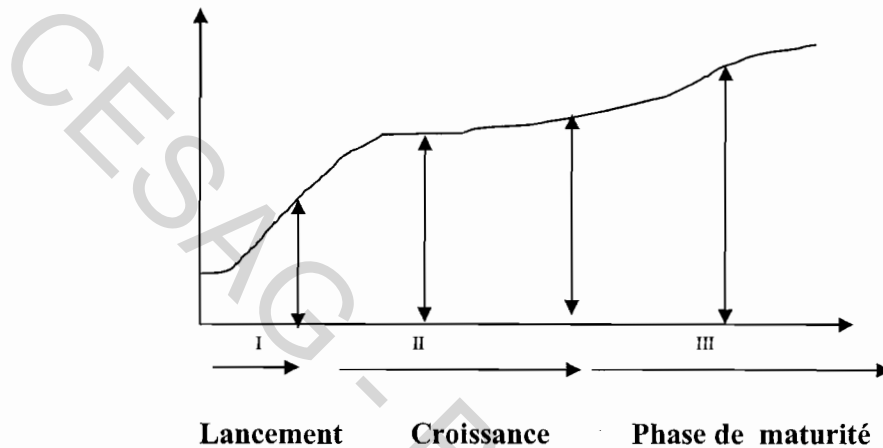
Pour comprendre la relation habituelle et quelque peu complexe entre la microfinance et les ressources en capital d'origine privée qu'elle attire, il est possible de se référer à la théorie du cycle de vie comme cadre analytique.

En nous référant à cette théorie, on peut identifier trois phases de développement des IMF et cinq catégories d'IMF :

- Phase de lancement ou de démarrage des activités correspond à celle des IMF naissantes ou IMF Start-up (1^{ère} catégorie)

- Phase de croissance et de développement : on y retrouve deux catégories d'IMF ; les IMF jeunes qui tendent à l'autonomie opérationnelle (2^{ème} catégorie) et les IMF jeunes qui tendent à l'autonomie financière (3^{ème} catégorie).
- Phase de maturité : on y distingue également deux catégories d'IMF ; les IMF mûres qui s'acheminent vers la reconnaissance des autorités régulatrices (4^{ème} catégorie) et les IMF réglementées qui peuvent opérer comme des banques (5^{ème} catégorie).

Le schéma ci-après décrit l'ensemble de ces phases.



Le secteur de la microfinance quant à elle distingue les phases de démarrage, expansion, consolidation et intégration :

- La phase de démarrage ou de lancement : cette phase correspond d'après le schéma ci-dessus aux IMF naissantes (I). En général, les activités de microfinance sont introduites sous forme de projets avec des produits et services financiers peu diversifiés.
- La phase d'expansion : elle prend en compte les IMF qui tendent à l'autonomie opérationnelle et à l'autosuffisance financière (II). Les IMF cherchent à élargir la gamme de leurs opérations et de leur clientèle. La mobilisation des ressources pour financer la croissance constitue une priorité afin de réaliser des économies d'échelles et des résultats d'exploitation excédentaires.
- La phase de consolidation : il s'agit ici des IMF qui s'acheminent progressivement vers la reconnaissance par les autorités régulatrices (III, partie 1). Les IMF mettent un accent particulier sur leur viabilité et sur la pérennité de leurs activités. Il s'agit aussi de la phase du renforcement institutionnel.

- La phase d'intégration : ce sont les IMF qui se sont intégrées au système financier global, réglementées et qui peuvent opérer comme des banques (III, partie 2).

Après avoir placé les IMF dans leur contexte d'évolution naturelle, étudions donc les différents modes de financement qui leur sont adaptés.

C- Les modes de financement des IMF

Il existe principalement trois modes de financement des institutions de microfinance. On distingue les financements des bailleurs de fonds, les financements à taux bonifiés et les financements sur le marché.

1- Les financements des bailleurs de fonds

Ces financements prennent globalement trois formes à savoir : les subventions d'exploitation ou de fonctionnement, les subventions d'équipement ou d'investissement et les dotations en fonds de crédit.

Les subventions d'exploitation ou de fonctionnement permettent de couvrir les frais courants de fonctionnement de l'Institution.

Les subventions d'équipement ou d'investissement servent à financer une immobilisation (équipement, terrain, etc....)

Les dotations en fonds de crédit : ces fonds ne représentent pas un refinancement mais constituent des emprunts à des taux concessionnels ou nuls qui, le plus souvent, se transforment en dons.

Ce type de financement est nécessaire aux deux premières catégories d'IMF telles que présentées dans le cycle de vie ci-dessus. En effet, compte tenu de leur mission originelle « sociale », elles ne peuvent commencer leurs activités sans un parrain qui leur assure un capital de démarrage pour leurs opérations de crédit ainsi que des subventions de fonctionnement. De plus, à ce stade, leurs portefeuilles de crédits sont trop faibles pour prétendre couvrir toutes les charges d'exploitation.

Il faut noter par ailleurs que ces financements répondent plus à des objectifs socio politiques des bailleurs qu'à une vision propre ou à une stratégie de développement de l'institution.

2- Les financements à taux bonifiés

Encore appelés prêts subventionnés, ces financements sont consentis à des conditions préférentielles (taux d'intérêt généralement inférieur à celui du marché) par les bailleurs de

fonds, des fonds privés d'investissement en microfinance ou des investisseurs sociaux sur la base d'un contrat de prêt ou d'un accord contractuel.

Les caractéristiques de ces prêts sont les suivantes :

- l'existence d'une période de grâce ou d'un différé.
- La durée de remboursement est à moyen ou à long terme.
- Les taux d'intérêt s'étalent de 0% à un taux inférieur au taux du marché.
- La non exigibilité d'une garantie matérielle.

De tels financements ont pour objet de permettre aux IMF de grandir et de poursuivre leur croissance.

Ce type de financement semble très important pour les IMF de la 2^{ème}, 3^{ème} catégorie et en partie celles de la 4^{ème} catégorie étant donné qu'à ce stade encore, ces institutions ne sont pas forcément attractives pour les acteurs du marché. Elles ont donc besoin d'un partenaire financier qui comprenne leurs besoins compte tenu de la nature et de la spécificité de leurs activités. Cela leur permet aussi de réduire le coût de leurs ressources.

3- Les financements sur le marché

Ces financements revêtent plusieurs formes :

a- L'épargne des membres

Il s'agit très souvent de la constitution par les membres de l'IMF d'une épargne préalable à l'obtention du crédit.

Les IMF y accordent une place de choix car elle sert à couvrir une partie de leurs besoins de refinancement.

Une autre forme d'épargne des membres consiste en la constitution d'un fonds de garantie. C'est une épargne obligatoire constituée par tous les clients ou membres de l'institution et qui est répartie sur les différents remboursements programmés du client.

Ce type de financement est en général utilisé par toutes les catégories d'IMF, une partie de ces fonds pouvant être assimilée à des ressources plus ou moins longues au regard de la stabilité du portefeuille de crédit.

b- L'épargne publique

Il s'agit de fonds investis sur des comptes de dépôts à vue de l'IMF remboursables au client sur demande.

Contrairement à l'épargne sus citée qui se limite uniquement aux membres ou aux clients de l'IMF, ce type de dépôt est ouvert au public. Il permet de disposer de ressources à moindre coût pour le financement des activités de crédit.

Cette forme de financement peut être utilisée seulement par les IMF de la 5^{ème} catégorie car l'affectation des dépôts du public aux emplois en crédits est réservée aux banques et réglementée par les autorités monétaires.

c- Les emprunts commerciaux

Ce sont des fonds que l'IMF a reçus par le biais d'un contrat de prêt ou de tout autre accord contractuel fixant un taux d'intérêt en vigueur sur le marché. Généralement accordés par les banques commerciales, ils comprennent les prêts, les lignes de crédit et les facilités de trésorerie.

Ce type de financement est accessible généralement aux IMF, à partir de la 4^{ème} catégorie car elles ont atteint un stade d'autosuffisance financière et peuvent se permettre de lever des fonds aux conditions du marché.

d- Les emprunts sur le marché financier

Il s'agit essentiellement du financement par émission obligataire ou par l'ouverture aux fonds propres à travers les actions.

Il faut noter que ce type de financement est utilisé exclusivement par les IMF de la 5^{ème} catégorie qui peuvent fonctionner comme des banques dans la zone UEMOA. En effet, l'utilisation des instruments du marché financier est vouée à certaines contraintes d'ordre réglementaire et prudentiel qui ne sont pas pour le moment accessibles par les autres catégories d'IMF à moins qu'elles créent leurs propres organes financiers.

***Les obligations**

Une obligation ou titre de dette est un titre financier qui matérialise l'engagement d'un emprunteur envers un prêteur qui, en contrepartie, met des fonds à sa disposition⁷. L'obligation est donc négociable, échangeable sur un marché secondaire à la différence d'un prêt bancaire classique. Elle est donc plus attractive que l'emprunt.

Une IMF, qui a besoin de ressources financières, peut émettre des obligations qui seront acquises soit par des investisseurs classiques, soit par des investisseurs institutionnels. Cette pratique qui peut permettre aux IMF de lever d'importantes ressources à moindre coût est très

⁷ VERNIMMEN, Pierre. Finance d'Entreprise, 4^{ème} édition, DALLOZ

peu usitée dans notre environnement par méconnaissance des mécanismes du marché financier ou par manque de personnels compétents au sein des institutions, capables d'assurer ces montages financiers.

***Les actions**

Une autre forme de refinancement des IMF consiste en une ouverture aux fonds propres de l'institution par des émissions d'actions.

« L'action est un titre financier dont le remboursement n'est pas prévu (« la sortie » ne peut se faire que par cession) et dont les flux de revenus sont incertains »⁸. En contrepartie, l'actionnaire participe par le droit de vote attaché à l'action au contrôle de l'institution.

Du point de vue des IMF, les fonds propres constituent une source préférée de refinancement à condition que l'actionnaire partage les valeurs de l'institution et n'impose pas sa philosophie. Mais le véritable problème à ce niveau réside dans l'absence claire d'un scénario de sortie dans lequel les actions peuvent être facilement vendues à un acheteur disposé à les acheter en liquide, le risque lié aux activités des IMF étant très élevé. L'autre contrainte est plutôt réglementaire du fait du statut mutualiste de nombre d'institutions qui ne permet pas, de façon rationnelle, l'ouverture de leur capital.

C'est l'une des raisons fondamentales qui empêchent certains fonds d'investissement, bien qu'ils disposent de ressources adaptées aux besoins des IMF, de prendre des participations dans les capitaux des IMF surtout en Afrique de l'Ouest. L'exemple du Fonds Africap en est une illustration.

Au total, nous pouvons résumer les différentes sources de financement des IMF suivant leur cycle de vie. (Cf **Tableau 1 de l'annexe 2**).

Après avoir identifié les différentes sources de financement de la microfinance, nous allons, dans le paragraphe suivant, procéder à une analyse des faiblesses liées à ces sources, faiblesses qui rendent le refinancement des IMF problématique.

Paragraphe 2 : Analyse des faiblesses des sources de financement des IMF et fondements du choix du refinancement bancaire

Nous avons étudié dans la précédente section, les différents modes de financement et de refinancement de la microfinance. Ces modes d'accroissement des ressources des IMF présentent chacun des faiblesses qu'il convient de relever. L'analyse de ces faiblesses permettra de justifier le choix porté sur le renforcement des relations banques-IMF.

⁸ VERNIMMEN, Pierre. Finance d'Entreprise, 4^{ème} édition, DALLOZ

A- Analyse des faiblesses des différentes sources de financement des IMF

1- Les faiblesses du financement des bailleurs de fonds

Il faut noter que la plupart des IMF ont pu démarrer leurs activités de microfinance grâce à l'appui des bailleurs de fonds. En effet, l'apparition des IMF doit être replacée dans son contexte socio politique et symbolique. La microfinance était à l'origine non seulement une réponse à une situation de précarité particulièrement dramatique mais, était aussi appréhendée comme une formule pour contrecarrer les mauvaises habitudes prises par les bénéficiaires de ne pas rembourser les crédits octroyés par les projets de développement. Ainsi, peu de réflexions avaient été engagées sur les modes de structuration des actifs des institutions financées par les bailleurs. C'est pourquoi l'insuffisance de fonds propres ou plus largement de capitaux permanents au départ a souvent freiné l'évolution des IMF vers la pérennité.

Aussi, faudrait-il ajouter que ces investissements ne permettent pas d'effet de levier pour des financements privés, ce qui décourage l'entrée des investisseurs privés dans le secteur. En effet, en plus du caractère non pérenne des financements des bailleurs de fonds, leur approche n'est souvent pas en adéquation avec la philosophie des gestionnaires de ces institutions car répond plus à une logique de développement qu'à une logique de marché.

C'est compte tenu de toutes ces faiblesses que les experts de la microfinance parlent de la « commercialisation de la microfinance », c'est-à-dire la couverture des charges globales par les produits financiers et le financement de la croissance par des ressources commerciales.

Il faut noter toutefois que le financement des bailleurs quoi qu'on dise reste important dans le démarrage des activités des IMF.

2- Les faiblesses du financement à taux bonifiés

Ce type de financement qui, comme nous l'avons dit plus haut, permet à l'IMF de grandir, continuera toujours d'être important dans les ressources des IMF au regard de la flexibilité de ses conditions de mise en place. Cela permet aux institutions d'amortir le coût moyen de leurs ressources.

Toutefois, la principale faiblesse de ces financements réside dans le fait qu'ils peuvent être libellés en devises, et donc exposent les IMF à la gestion d'un risque de change. Or, les IMF, surtout celles des pays de l'Afrique ne disposent pas de compétences et n'ont pas la capacité financière pour se couvrir de ce risque. A la limite, ce sont les clients ou membres de ces IMF qui, vivant déjà dans une situation précaire, seraient chargés par le coût de cette couverture du risque de change, qui ira encore grever le taux d'intérêt appliqué sur les crédits.

3- Les faiblesses du financement sur le marché

Ce type de financement qui devrait permettre aux IMF pérennes de s'intégrer progressivement au système financier, rencontre quelques difficultés surtout dans les pays de l'UEMOA.

En effet, les IMF ne peuvent pas intervenir directement sur le marché monétaire. L'avis N° 96/02/MM de la BCEAO aux intervenants sur le marché monétaire de l'Union compte les IMCEC comme des offreurs sur le marché monétaire à condition qu'elles disposent d'un compte courant à la BCEAO mais ne les classe pas dans la liste nominative des demandeurs⁹. Même si les articles 55 et 56 de la loi PARMÉC permettent la création d'un organe financier ayant le statut d'une banque ou d'un établissement financier dont l'objet est la centralisation et la gestion des excédents de ressources des institutions qui l'ont créé, certaines conditions restent encore à remplir par les IMF entre autres la constitution en réseaux solides financièrement...

Quant à l'utilisation de l'épargne des membres, la contrainte majeure réside respectivement dans sa grande volatilité ainsi que sa transformation en ressources adaptées aux besoins des IMF. La collecte des dépôts du public est réservée aux institutions financières régies par la loi bancaire donc n'est pas pour le moment à la portée des IMF.

Les prêts bancaires aux IMF souffrent d'un fort excès de prudence de la part des banques du fait de la méconnaissance du secteur et du fait que ces entreprises sont considérées comme trop risquées et placées en situation d'asymétrie d'information, n'offrant pas des garanties suffisantes.

Au total, nous pouvons retenir que des possibilités existent pour le refinancement des IMF si certaines conditions peuvent être remplies par ces dernières, les autorités monétaires et l'ensemble des acteurs du système financier.

Nous allons présenter dans un tableau synthétique, les faiblesses des sources de financement des IMF telles que nous venons de les analyser (**Tableau 2, Annexe 2**).

B- Les fondements du choix du refinancement bancaire des IMF

Le choix du refinancement bancaire est fondé sur les constats identifiés dans notre problématique. En effet, vu le caractère non pérenne des financements des bailleurs de fonds, le risque de change dû au refinancement par les fonds d'investissement et banques internationaux, les difficultés d'accès au marché financier des IMF, nous avons estimé que les

⁹ DEGBOE Kouassi et OKAMBAWA Irénée, *La problématique de refinancement des Institutions de Micro crédits au Bénin*, Août 2002

banques locales qui disposent d'excédents de liquidité pourraient établir des partenariats optimaux avec ces institutions qui jouent un rôle non négligeable dans le financement des économies de l'Union.

En effet, malgré les faiblesses énumérées pour les différentes sources de refinancement, il s'avère que certaines contraintes peuvent être contournées. Si l'accès au marché financier requiert un certain nombre d'obstacles dont notamment la création d'un organe financier par l'IMF, l'accès aux créances bancaires est moins contraignant. Ainsi, le refinancement bancaire des IMF est une réalité dans certains pays de la sous région, notamment le Bénin, le Mali et le Burkina Faso. Au Bénin, par exemple, la Financial Bank avait un guichet microfinance et refinançait les IMF. Ce guichet a évolué et cette banque, aujourd'hui, a créé sa propre institution de microfinance appelée Finadev qui a un statut de société anonyme agissant sous convention cadre. Ecobank Bénin et la Société Générale des Banques du Bénin sont également très actives dans ce processus de refinancement (**Graphique 1, l'Annexe 2**).

De plus, l'évolution de la structure des ressources des institutions de microfinance dans l'UEMOA révèle que les ressources des bailleurs de fonds commencent par s'amenuiser alors que les ressources internes (dépôts et fonds propres) et les lignes de crédit s'accroissent (voir **Tableau 3, Annexe 2**).

Ainsi, les IMF commencent par s'intégrer progressivement au marché en mettant l'accent sur la mobilisation de ressources commerciales, sur la collecte de l'épargne et sur le renforcement de leurs fonds propres. Cela traduit donc la maturité et la crédibilité du secteur.

Le **graphique 2 de l'Annexe 2** nous montre l'évolution des lignes de crédit et des subventions dans l'UMOA

Au regard de ces tendances, on pourrait affirmer que le besoin en ressources existe au niveau des IMF et que les banques devraient s'engager à étudier les opportunités d'affaires avec elles.

Cette croissance des lignes de crédit a été particulièrement forte au niveau du Sénégal entre 2002 et 2003. (Cf **Graphique 3, Annexe 2**).

Cette tendance du secteur de la microfinance à l'augmentation des emprunts commerciaux révèle donc sa maturité et l'intérêt porté par les investisseurs à son renforcement.

La conjugaison de tous ces constats nous a permis de fonder notre choix sur le refinancement bancaire des IMF rentables et viables pour satisfaire leurs besoins au regard des contraintes réglementaires actuelles.

Dans le paragraphe suivant, nous allons faire le point sur les études antérieures traitant du sujet ; ceci nous serait certainement utile pour la suite du développement.

Paragraphe 3 : Revue de littérature

Le refinancement bancaire des IMF est un sujet qui s'inscrit dans la problématique du financement et du refinancement global des institutions de microfinance. La microfinance étant un secteur émergent et en pleine expansion, très peu d'études ont été donc réalisées dans le cadre de son refinancement. En effet, l'articulation entre banques et IMF et l'intégration des IMF au système financier global sont des thématiques très actuelles qui donnent lieu à beaucoup de réflexion.

Nous passerons en revue la théorie de la répression financière et celle de l'asymétrie d'information ainsi que quelques travaux disponibles sur le sujet.

Le concept « répression financière » de la théorie financière a été développé par deux auteurs américains [MC KINNON, R (1973) et SHAW, E (1973)]. Selon eux, les entraves au développement des marchés financiers, les difficultés liées à l'accès au crédit et à la mobilisation de l'épargne dans les pays en voie de développement trouvent leur fondement dans le phénomène de la répression financière. En effet, il y a répression financière lorsque l'Etat tente de réguler les marchés financiers et que les acteurs se voient contraints de réagir autrement que sur un marché libre. Plusieurs instruments sont au service de cette répression financière à savoir le plafonnement des taux d'intérêt, l'imposition du taux de réemploi des dépôts, l'application de taux d'intérêt directeur et du taux de change qui ne reflètent pas toujours les réalités du marché. Dans la zone UEMOA en général, et, au Sénégal en particulier, même si ces pratiques répressives sont réduites surtout avec les réformes portées au marché monétaire, il n'en demeure pas moins vrai qu'elles existent toujours à travers l'exigence des Réserves Obligatoires, l'application de la Loi sur l'usure, le respect du taux de réemploi des dépôts conformément aux normes prudentielles.

AKERLOF, G, quant à lui, a étudié le phénomène d'asymétrie d'information qui est très débattu de nos jours. Selon lui, l'asymétrie d'information et ses corollaires, la sélection adverse et le hasard moral empêchent le marché de fonctionner de façon efficiente¹⁰. En effet, les acteurs ne disposent pas de la même information sur le marché. Il a utilisé l'exemple du «marché des voitures d'occasion» pour illustrer son argumentation. Dans le domaine financier et bancaire, les banques sont souvent victimes de l'asymétrie d'information dans la mesure où les emprunteurs ne fournissent pas toutes les informations à leur disposition. Ainsi, même si leurs projets sont rentables, ils n'arrivent pas à accéder au crédit, faute d'offrir des garanties

¹⁰ AMOUSSOUGA G. Fulbert, Conférence pour le Mastère en Banque et Finance : Intermédiation financière, théories et expériences dans les pays de l'UEMOA, Cesag, Mai 2005.

réelles ou à cause du caractère informel de leurs activités. La banque préfère donc minimiser des risques qu'elle-même ne maîtrise pas. C'est pourquoi malgré leur surliquidité relative, les banques dans l'UEMOA sont frileuses dans le refinancement des IMF même si ces dernières présentent des dossiers de crédit bancables.

Selon DJOI Didier et AKPO E. J. Pasteur dans leur étude « Etat des relations entre banques et institutions de financement décentralisées : concurrence ou complémentarité ? », ce sont les conditionnalités trop rigides et l'aversion pour le risque des banques qui justifient le faible accès des institutions de financement décentralisés aux crédits bancaires.

Quant à DEGBOE Kouassi et OKAMBAWA Irénée dans leur document intitulé « La problématique de refinancement des Institutions de Micro crédits au Bénin », ils ont estimé que le problème de viabilité des IMF, les textes régissant le secteur, les marchés monétaire et financier puis la méfiance des banques justifient cette quasi-absence de refinancement.

Mamadou FAYE, dans son document « Diagnostic approfondi du secteur de la microfinance au Sénégal et analyse des opportunités d'investissement. Rapport final de l'étude n°3 sur le financement du secteur : mécanismes de financement et de refinancement » a souligné l'importance du refinancement bancaire des IMF après avoir fait un diagnostic de la situation actuelle.

Toutes ces études se sont accordées sur l'importance du problème de refinancement sur la viabilité et la pérennité des institutions de microfinance. Elles ont, en outre, tenté de ressortir les difficultés qui éloignent les deux acteurs l'un de l'autre et ont proposé une meilleure collaboration. Cependant, ces études n'ont pas proposé des critères concrets qui pourraient servir de boussole pour les banques dans leurs relations avec les IMF.

C'est donc à la suite de ces divers travaux assez riches et bien d'autres que nous n'avons pas cités dans la présente étude, que nous avons voulu réfléchir en vue de proposer des outils pour davantage rapprocher les banques commerciales des institutions de microfinance.

Conclusion

La microfinance connaît un essor particulier au Sénégal au regard des résultats obtenus. Les données statistiques des IMF enquêtées pour dans l'élaboration de ce document en sont une illustration. (**Tableau 5, Annexe 2**). Toutefois, le secteur connaît encore des difficultés quant à son positionnement dans le système financier et l'accroissement de ces ressources en vue d'atteindre une plus large clientèle.

Dans le chapitre suivant, nous essayerons d'analyser la pratique de refinancement des IMF au Sénégal.

Chapitre 2 : La pratique du refinancement des IMF au Sénégal

Dans ce chapitre, nous allons faire le diagnostic de l'état actuel du refinancement des IMF au Sénégal. Nous procéderons dans la première section à l'analyse des besoins de financement exprimés par les IMF et ensuite nous étudierons l'offre existante.

Section 1 : Les besoins de financement des IMF

Les besoins de refinancement des Institutions de Microfinance seront identifiés à partir d'une analyse de l'évolution des besoins de leur clientèle. Nous essayerons ensuite de faire une estimation des besoins en ressources du secteur sur l'horizon temporel 2005-2010.

Paragraphe 1 : La typologie des besoins des IMF

Les besoins de refinancement des IMF varient selon les demandes de leur clientèle ou membres qui manifeste aussi des exigences au fur et à mesure de sa croissance.

Notons de façon globale que le secteur de la micro et petite entreprise (MPE) et celui de la très petite entreprise (TPE) constituent les principales cibles des IMF. Les besoins financiers de la MPE sont généralement de trois ordres : le financement de fonds de roulement ordinaire, le financement d'avances sur marché et le financement des équipements (matériels neufs ou d'occasion). Ceux des TPE sont essentiellement le financement de fonds de roulement (crédit de trésorerie).

Mais, l'évolution de cette clientèle, qui a été accompagnée et suivie sur plusieurs années, a entraîné une croissance et une diversification de ses besoins. Plusieurs de ces micro entreprises ont évolué au stade de petites et moyennes entreprises. En effet, la lecture du tableau ci-après qui présente la fourchette du montant des crédits accordés par les IMF montre que ce montant, quoique variant d'une institution à l'autre, ne reflète pas des besoins d'une clientèle vraiment « micro ». On constate que certaines IMF peuvent accorder des crédits allant jusqu'à 100 000 000 FCFA et plus. Toutes les IMF ont reconnu que le plafond du montant du crédit octroyé est ajusté selon l'ancienneté, la qualité et les besoins de la clientèle.

Fourchette du montant des crédits accordés par les IMF (en FCFA)

IMF	Plancher	Plafond
ACEP	0	80 000 000
CMS	15 000	100 000 000
UMECU	50 000	15 000 000
PAMECAS	25 000	50 000 000
FDEA	5 000	40 000 000
AGETIP	500 000	7 000 000

A travers ce tableau, on constate qu'une part non négligeable de la clientèle des IMF commence par avoir des besoins de financement de fonds de roulement de départ, d'investissement, des besoins de financement des marchés spécifiques (réaliser des commandes spécifiques), des besoins de financement du crédit à l'habitat. La satisfaction de ces besoins nécessite que l'IMF dispose de ressources financières appropriées. Ces ressources doivent lui permettre de prendre en compte les catégories de besoins tant social qu'économique tout en assurant sa propre viabilité et sa pérennité.

La plupart des IMF visitées manifestent des besoins en ressources longues plus qu'en ressources à court terme.

Par ailleurs, la plupart des grands réseaux, le CMS, l'ACEP, l'UM-PAMECAS ont intégré dans leur plan de développement à court terme la création d'un guichet PME pour pouvoir conserver leur clientèle la plus dynamique et surtout la plus rentable qu'elles ont suivie du stade de TPE au stade de PME aujourd'hui. Cette clientèle, ayant bénéficié d'une « éducation financière » et s'étant complètement adaptée à la méthodologie de travail des IMF basée sur la proximité, refuse d'être reversée aux banques commerciales.

A cet effet, 100% des IMF souhaitent avoir des ressources autres que l'épargne volatile des clients, dont le terme serait au moins de 36 mois comme le montre le tableau ci-dessous. Cela leur permettra de respecter les ratios prudentiels contenus dans l'Instruction N°6 de la BCEAO relative à l'application de la réglementation régissant les institutions mutualistes d'épargne et de crédit notamment la couverture des emplois moyens et longs par des ressources stables dont le ratio doit être inférieur à 1 et la norme de liquidité qui est fixée à 80% au moins.

Le tableau suivant décrit les besoins de refinancement exprimés par les IMF visitées.

Typologie des besoins de financement

IMF	Lignes de crédit CT 1 – 12 mois	Lignes de crédit MT 13 – 36 mois	Lignes de crédit LT 36 mois et plus
ACEP	X	X	X
CMS		X	X
UM PAMECAS		X	X
PAME AGETIP		X	X
FDEA			X
UMECU		X	X

Source : Enquête

En analysant le tableau, on constate que seule l’ACEP parmi les IMF enquêtées a émis un besoin de financement à court terme. Cela s’explique par le fait que l’ACEP était depuis sa création une institution de crédit direct. S’étant donc spécialisée dans le crédit et ne collectant pas d’épargne, elle a donc de façon structurelle un besoin de refinancement pour faire face à la demande de sa clientèle.

Il faut aussi dire que, certaines institutions, les mutuelles notamment, qui opèrent en province et dans les zones rurales, ont des besoins en ressources à la fois courtes et plus ou moins longues pour faire face aux demandes de services financiers en milieu rural. Elles continuent malheureusement d’occuper une place négligeable même dans le secteur de la microfinance compte tenu des risques qui leur sont associés.

Il est également important de souligner que les termes du crédit, ne sont pas appréciés de la même manière au niveau des IMF, qu’au niveau du système bancaire. Le tableau ci-dessous en donne un aperçu global.

	Banque	IMF
Court terme	1 – 24 mois	1 – 12 mois
Moyen terme	25 mois – 10 ans	13 – 36 mois
Long terme	Plus de 10 ans	Plus de 36 mois

En effet, compte tenu du fait qu’à l’origine, les crédits accordés par les IMF à leurs clients et/ou membres n’excédaient pas un (1), l’échéance du court terme a été unanimement fixée entre 1 et 12 mois pour le secteur de la microfinance. Cependant, avec l’évolution des besoins de cette clientèle, une réadaptation de ces termes s’impose.

Paragraphe 2 : Les besoins en ressources des IMF

L'analyse des besoins en ressources sera basée sur les estimations faites dans le document de « la Lettre de Politique Sectorielle de la Microfinance au Sénégal » puisque nous n'avons pas pu disposer d'informations fiables au niveau des IMF pouvant nous permettre de faire une projection de leurs besoins sur une période donnée. La plupart des IMF n'a pas un plan de développement qui puisse nous permettre d'évaluer leurs besoins réels en ressources. Les interventions financières sont souvent déterminées par une gestion quotidienne de leur trésorerie à la banque. Certaines institutions, les plus organisées telles que ACEP, CMS ont leur plan d'affaires en cours d'élaboration.

D'après « la Lettre de Politique Sectorielle de la Microfinance au Sénégal : Stratégie et Plan d'actions 2005-2010 » dont le document a été validé par l'atelier national des 14 et 15 décembre 2004, il est estimé une demande potentielle de crédit variant entre 186 milliards et 654 milliards FCFA pour un nombre de clients/emprunteurs entre 177.000 et 401.000 sur la période sous revue. Avec un taux de satisfaction de 50% de cette demande potentielle, le volume de crédit devrait passer de 93 milliards en 2005 pour atteindre 327 milliards FCFA en 2010.

Selon le même document, l'épargne totale collectée devrait se situer entre 65 milliards et 163 milliards FCFA.

Il ressort de ces chiffres qu'un gap de ressources reste à être comblé par les IMF.

En tenant compte en plus de la réglementation sur le niveau de transformation de l'épargne en crédit, nous estimons que les besoins en refinancement des IMF sont importants sur la période sous revue ; ce différentiel ne pouvant être couvert ni par les ressources affectées ni par les subventions, ni par leurs fonds propres faibles pour la plupart des institutions. Alors le recours à des ressources commerciales notamment auprès des banques locales pourrait être une solution.

Section 2: L'offre de refinancement

Nous allons apprécier l'offre de refinancement des IMF au Sénégal, en abordant d'abord le refinancement bancaire ; ensuite nous ferons l'état des lieux sur les autres formes de financement non bancaire.

Paragraphe 1 : L'offre de refinancement bancaire

Bien que le secteur de la microfinance soit très dynamique au Sénégal, il existe très peu de relations d'affaires allant dans le sens du refinancement bancaire des IMF.

A- Etat des lieux

Au Sénégal, il y existe plus d'une dizaine de banques commerciales. Notre enquête auprès de celles qui ont pour vocation de financer des activités commerciales et industrielles nous a révélé que les banques ne se sont intéressées que très timidement au secteur de la microfinance jusqu'à une période récente.

L'état des relations entre les banques et les IMF montre qu'il existe des services réciproques matérialisés par des dépôts des IMF auprès des banques et par le refinancement des IMF par les banques. Toutefois, le rapport Dépôts/Refinancement est très déséquilibré. Les IMF placent d'énormes dépôts dans les banques alors que les banques les refinancent à peine.

Comme le montre le tableau ci-dessous, seule la Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal dispose d'un service Microfinance et Projets qui s'occupe des relations avec les IMF. La CNCAS est une banque à vocation agricole et créée sur financement de l'Etat sénégalais ; elle a très tôt compris l'importance des institutions de microfinance dans la stratégie de financement du développement du Sénégal. Ainsi, elle a développé une stratégie de partenariat avec les IMF reposant sur la complémentarité entre les deux catégories d'intermédiaires financiers¹¹. En effet, les institutions telles que ACEP, UMECUDEFS, FAFS, UMEC, etc. ont eu à bénéficier au moins une fois de refinancement auprès de la CNCAS. Il faut toutefois souligner que cette relation reste timide car depuis 1996, la CNCAS n'a investi qu'environ 1 300 000 000 FCFA (source entretien CNCAS) dans le refinancement malgré les énormes besoins de ces institutions.

Existence d'un service ou Département IMF dans la banque

Banques	OUI	NON
CNCAS	X	
ECOBANK		X
BOA		X
BICIS		X
SGBS		X
BST		X
CBAO		X
CREDIT LYONNAIS		X
CITIBANK		X

¹¹ Marième DIOP, Chef Service Micro finance et Projets à la CNCAS

Pour la plupart des autres banques, les relations avec les IMF se limitent juste à la sécurisation de leurs dépôts et à la captation de l'épargne qu'elles ont mobilisée. Elles sont donc des pourvoyeuses de ressources pour les banques.

Selon les IMF elles-mêmes, les banques constituent juste leur « coffre-fort ». Elles y ont des comptes mais n'arrivent pas à se faire refinancer car elles sont jugées trop risquées. Comme le montre le tableau ci-dessous, toutes les IMF visitées font des opérations de guichets mais seuls l'ACEP, le CMS et le PAME AGETIP ont pu bénéficier de refinancement. Le CMS, en plus de ces relations développe d'autres formes de partenariat (domiciliation de salaire, transfert) avec une banque de la place.

Tableau des opérations réalisées avec les banques

IMF	Opérations de guichets	Refinancement	Autres
ACEP	X	X	
CMS	X	X	X
UM PAMECAS	X		X
PAME AGETIP	X	X	
FDEA	X		
UMECU	X		

Source : Enquête

B- Les conditions bancaires pratiquées

Comme nous l'avons évoqué dans le point précédent, seule la CNCAS dispose d'un guichet spécial pour les opérations avec les IMF. Ces dernières sont traitées par les autres banques au même titre que les entreprises.

L'IMF, bien qu'étant une institution financière faisant de l'intermédiation comme une banque à quelques différences près, est donc supposée avoir le même niveau de risque qu'une PME et traitée comme telle.

L'appréciation de la demande solvable d'une IMF est faite à travers des critères qualitatifs et quantitatifs :

Concernant les critères qualitatifs, nous avons la qualité de l'IMF, la bonne gouvernance, la bonne visibilité, la viabilité du projet, le positionnement dans le secteur, le système d'information et de gestion ainsi que l'importance de la relation avec la banque (en termes de durée, de qualité etc.)

Quant aux critères quantitatifs, ils s'apprécient par les ratios usuels d'analyse financière : on peut citer entre autres, le ratio d'autonomie financière, le ratio de capacité de remboursement, le ratio de liquidité, le ratio de rentabilité, le ratio de solvabilité, la couverture des charges financières, le levier d'endettement, etc. Il s'agit généralement des ratios réglementairement imposés aux banques par la BCEAO pour les Accords de Classement.

Les principaux documents exigés par les banques sont :

- Les états financiers certifiés des trois dernières années (bilan, compte d'exploitation, plan de trésorerie pour les crédits à court terme, tableau d'amortissement pour les crédits à moyen et long terme...)
- Les documents juridiques à savoir le statut, l'agrément d'exercice...
- Les fiches de présentation des dirigeants.

Par rapport au taux de refinancement, il varie suivant plusieurs critères notamment le montant du crédit sollicité, la durée de remboursement, la solidité financière de l'IMF, le niveau de risque, la qualité des relations avec l'IMF, le coût des ressources. Actuellement, les taux pratiqués par les banques sénégalaises se situent en général entre 7% et 10%.

La durée du refinancement est de 24 mois en général avec des remboursements semestriels et un différé de 6 mois.

Pour la couverture du risque, les banques demandent que les IMF produisent des garanties réelles (hypothèque, nantissement, gage) qui pourraient être réalisées au cas où ces dernières venaient à être insolvables. C'est là une des difficultés liées au refinancement bancaire des IMF car la plupart n'ont pas de patrimoine foncier pouvant servir de garantie. Toutefois, il faut noter que ces exigences de garanties réelles s'améliorent de plus en plus et beaucoup d'institutions ont bénéficié de concours bancaires sans garanties réelles mais au regard de la qualité de leur signature et à travers d'autres mécanismes de couverture de risque tels que le fonds de garantie ARIZ de l'AFD.

C- Evolution et Perspectives

Depuis quelques années, les relations entre Banques et IMF au Sénégal ont commencé par s'améliorer compte tenu des performances réalisées par le secteur de la microfinance. L'évolution des encours de crédit ainsi que des dépôts collectés par ces institutions sur la période 2002 - 2004 (**graphique 4, Annexe 2**) et le développement des plus grands réseaux en termes de plafond des crédits octroyés, des autres produits et services financiers offerts, montrent un certain dynamisme du secteur de la microfinance au Sénégal. En effet, les dépôts

ont augmenté de 27% entre 2002 et 2003 et de 35% en 2004 alors que les crédits ont cru respectivement de 35% et de 53%. Ces résultats que connaît actuellement le secteur de la microfinance, n'ont pas laissé indifférentes la plupart des banques qui découvrent la forte capacité de mobilisation de l'épargne par les IMF ainsi que leur efficacité en matière de distribution de crédits.

Aujourd'hui, bon nombre de banques telles que la SGBS, la CBAO selon nos enquêtes ont déjà accordé d'importants concours à des IMF au titre de refinancement. Malheureusement, pour des raisons de confidentialité et du fait que les comptes de ces institutions ne font pas l'objet d'un suivi particulier, nous n'avons pas pu disposer des données chiffrées pour analyser l'évolution de ces relations. D'autres banques comme Ecobank, BST, BHS, BIS, BICIS seraient en discussion avec certaines institutions pour nouer un partenariat ou pour les refinancer.

Cependant, de façon globale, nous avons remarqué que la plupart de ces banques sont plutôt en relation avec les grands réseaux qui sont mieux structurés et mieux organisés. Les IMF de taille plus réduite, ne disposant pas d'un bon système d'information de gestion et leur viabilité aussi étant hypothétique, ont toujours des difficultés à accéder au refinancement bancaire. Elles demeurent marginalisées car leur viabilité n'est pas encore prouvée.

Toutefois, les perspectives des relations semblent bonnes, surtout avec la tenue récente d'une rencontre entre les banques et les IMF du Sénégal, qui a permis de s'accorder sur les principes du développement de relations fécondes. Ces relations permettront aux IMF de trouver une solution à leur problème de refinancement, aux banques d'élargir leur clientèle et aux PME/PMI de satisfaire enfin leurs besoins de ressources.

La création de la Banque Régionale de Solidarité (BRS) au sein de l'UEMOA pourrait être une réponse à l'épineux problème de recherche de ressources stables par les IMF. En effet, selon Madame THIAM L. Coumba, Directrice de la BRS/Sénégal, la mission de cette banque est de lutter contre la pauvreté par la promotion de l'emploi indépendant, tout en essayant de permettre à toute une couche de la population, traditionnellement exclue du système bancaire, d'avoir accès au financement. Ainsi, la BRS compte aider les institutions de microfinance en mettant à leur disposition des lignes de refinancement ou des lignes de crédit leur permettant ainsi d'octroyer des crédits entrant dans son champ d'application.

Paragraphe 2 : L'offre de refinancement non bancaire

D'après le document de la politique sectorielle de microfinance, le secteur de la microfinance au Sénégal est dans sa phase d'expansion. Au cours de cette phase, l'accent est mis sur le développement des activités de crédit et d'épargne et sur les démarches des IMF en vue de la mobilisation des ressources pour financer la croissance. Outre les banques, les IMF ont recours à plusieurs autres types de financement non bancaire à savoir les financements des bailleurs de fonds et les financements à taux bonifiés.

A- Les financements des bailleurs de fond

La plupart des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux interviennent dans le secteur. Chaque grand réseau dispose d'un bailleur de fonds principal. On peut citer : la France (Crédit Mutuel Français et AFD) pour le CMS, le Canada (ACDI) pour l'UM-PAMECAS, l'USAID pour le CRS, la Caisse Française de Développement aujourd'hui AFD pour PAME-AGETIP, USAID par le biais de Dyna Entreprises et Lux Développement pour l'UMECU DEFS, NOVIB (Coopération néerlandaise) pour la FDEA. L'ACEP a été financé au démarrage par l'USAID qui s'est retiré après que l'institution ait atteint son autonomie financière.

Comme nous l'avons dit plus haut, les financements des bailleurs de fonds sont en général des subventions et des fonds de crédit pour le démarrage des activités et ne sauraient se confondre à un refinancement à part entière. Toutefois, certains bailleurs, par le biais de mécanismes de fonds de garantie ont permis à beaucoup d'institutions d'obtenir des ressources sur le marché national ou international. C'est le cas par exemple du fonds ARIZ de l'AFD. Nous n'avons pas pu disposer de données chiffrées pour analyser l'importance de leurs interventions dans le secteur.

B- Les financements à taux bonifiés

Il s'agit de financements à des conditions souples pour permettre aux IMF de rentabiliser leurs activités et de se développer. Les plus actives que nous avons pu identifier au cours de nos entretiens sont :

- Le Fonds de Contrepartie Belgo Sénégalais¹² qui offre les conditions suivantes :
 - Montant du crédit : 5000 000 à 20 000 000 Francs CFA

¹² Les sources de financement de la petite entreprise au Sénégal réalisé par Comp US International Corporation

- Taux d'intérêt : 5%
- Durée maximum du crédit : 5 ans
- Différé de remboursement de 3 à 12 mois maximum
- Le Fonds de Contrepartie Sénégal Suisse¹³ qui offre les conditions suivantes :
 - Montant des lignes de crédit : 5 000 000 à 100 000 000 FCFA
 - Taux d'intérêt : 5%
 - Durée maximum des prêts : 5 ans
 - Différé : 6 mois à 1 an

Beaucoup d'institutions ont eu recours à ces fonds mais le faible niveau de leurs concours ne permet pas de satisfaire leurs besoins.

Il existe encore d'autres bailleurs de fonds et investisseurs qui interviennent dans le secteur de la microfinance au Sénégal avec l'Etat à travers des projets collaboratifs tels que les projets Fonds de Promotion Economique (FPE), le Projet de Lutte Contre la Pauvreté (PLCP), le Fonds de Restructuration Industrielle ou Ligne APEX etc....

Ces financements permettent aux IMF de régler un tant soit peu l'épineux problème de refinancement qu'elles rencontrent.

Conclusion

Au total, nous pouvons dire que le refinancement est une des obligations des IMF pour pouvoir atteindre leur objectif de prestation de services financiers adaptés aux pauvres et aux personnes exclues du système classique. Plusieurs mécanismes de financement de la microfinance existent mais leur mise en œuvre dépend du stade d'évolution de l'IMF, de ses besoins et de ses objectifs.

Au Sénégal, les besoins varient suivant les IMF mais de façon globale, elles expriment des besoins en ressources à moyen ou long terme. L'offre quant à elle existe mais reste insuffisante tant au niveau non bancaire que bancaire.

¹³ Même source

Conclusion de la première partie

Cette première partie de la recherche a permis de connaître le secteur de la microfinance et d'apprécier son évolution au Sénégal, contexte de notre étude. Ensuite, nous avons analysé les ressources des IMF et l'évolution de leur typologie à travers leur cycle de vie. Divers schémas de financement des IMF existent mais sont soumis à de multiples contraintes surmontables ou non dans l'immédiat. Une analyse des faiblesses liées à chacune de ces sources a été présentée et nous a permis de déboucher sur les raisons fondamentales de notre choix au refinancement bancaire. Nous avons examiné le processus de refinancement notamment par les banques au Sénégal et avons noté que cette relation est encore très timide. Une meilleure articulation entre banques et IMF pourrait permettre aux deux parties, de participer de façon équilibrée, à la croissance des économies de la zone et, d'asseoir un système financier performant et intégré. Des entraves affaiblissent encore le bon établissement de cette relation.

Dans la deuxième partie, nous allons identifier ces entraves et proposerons des critères d'appréciation des risques pour davantage rapprocher les deux sous-systèmes financiers afin d'améliorer ce processus.

DEUXIEME PARTIE

ANALYSE DES DIFFICULTES ET CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DU REFINANCEMENT BANCAIRE DES IMF

Cette 2^{ème} partie comporte deux chapitres : dans le premier, nous ferons une analyse des difficultés liées au refinancement bancaire des IMF au Sénégal et le second nous permettra de proposer des pistes d'amélioration de ce processus

Chapitre 1 : Analyse des difficultés liées au refinancement bancaire

Beaucoup de contraintes freinent le développement des relations entre banques et institutions de microfinance au Sénégal. Ces difficultés seront analysées en prenant en considération les préoccupations des deux acteurs principaux, les banques d'une part et les IMF d'autre part.

Section 1 : Présentation des contraintes selon les banques commerciales

Selon les banques, les difficultés qui empêchent un bon développement des relations Banques-IMF, peuvent s'apprécier à trois niveaux majeurs. Il s'agit des contraintes réglementaires, de la mauvaise connaissance du secteur et, de certaines difficultés opérationnelles.

Paragraphe 1 : Les aspects réglementaires

D'après nos enquêtes, nous avons pu relever deux contraintes majeures liées à la réglementation.

A- La reconnaissance légale des institutions de microfinance

La Loi n° 95-03 du 5 janvier 1995 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, en ses articles 3, 4, 5, 6 et 7 définit le champ d'application des IMCEC.

Seuls les grands réseaux et les institutions mutualistes ayant régulièrement été agréés peuvent bénéficier d'un concours bancaire car dotés de la personnalité morale et régis par la Loi PARMEC. En effet, les Groupements d'Epargne et de Crédit (GEC) et les autres institutions (les institutions de crédit direct et les projets à volet crédit) sont régis par une convention signée avec le Ministère des Finances et de L'Economie qui, reconnaît leur activité d'intermédiation financière et détermine les règles de leur fonctionnement et les modalités de leur contrôle. Cette convention est conclue pour une durée de cinq ans renouvelable. Cette disposition leur permet l'exercice de l'activité de microfinance mais ne leur confère pas la personnalité morale. Donc, en cas de litige, il n'y a pas de possibilité de les ester en justice. C'est là une des carences de la réglementation régissant les IMF. De ce fait, il est très difficile voir impossible pour une banque, de prendre le risque de refinancer une IMF sous ce statut

avec les ressources collectées auprès des déposants, cette IMF pouvant voir son agrément non renouvelé.

Si l'on approfondit l'analyse de ces dispositions de la Loi PARMEC, elles constituent un frein à l'entrée de beaucoup d'investisseurs privés dans le secteur. En effet, la Loi dans son article 2 alinéa 1 considère comme institution mutualiste ou coopérative d'épargne et de crédit : « un groupement de personnes, doté de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit ». Les investisseurs qui souhaitent faire de la microfinance commerciale c'est-à-dire à but lucratif sont exclus de ce champ ainsi que toutes autres institutions. L'investisseur privé étant par définition une personne physique ou morale qui investit du capital de risque dans le but d'en tirer un rendement certain.

B- La non ouverture du capital des IMF aux investisseurs

Cette contrainte découle de la nature et du mode de fonctionnement des institutions mutualistes. En effet, la définition même d'une institution mutualiste contenue dans l'article 2 cité ci-dessus ainsi que les modalités d'application des principes de mutualité contenues dans l'article 11 et suivant de la loi PARMEC, ne favorise pas une quelconque prise de participation par les investisseurs privés notamment le système bancaire.

Toute ouverture du capital de ces institutions, risque de porter préjudice aux caractéristiques même de leur capital social, qui est constitué de parts sociales des membres ou sociétaires.

On constate donc, que la Loi PARMEC est trop restrictive dans les définitions et le champ d'application de ses dispositions. Elle reconnaît les activités d'intermédiation financière de toutes les institutions de microfinance mais ne régit que les institutions mutualistes et les coopératives d'épargne et de crédit.

Mais ces insuffisances de la réglementation ne nous paraissent pas suffisantes, pour confirmer notre deuxième hypothèse selon laquelle, le cadre juridique et réglementaire est inadéquat pour favoriser l'entrée des banques dans le secteur de la microfinance. Pour preuve, dans l'UEMOA, notamment au Bénin, une banque a créé sa propre institution de microfinance et plusieurs autres banques commerciales sont assez actives dans le refinancement des IMF au Bénin, au Burkina Faso, au Mali et même au Sénégal.

Paragraphe 2 : La mauvaise appréhension du secteur

Les divers entretiens avec les acteurs principaux de notre étude à savoir, banques et IMF ont révélé que l'une des difficultés majeures qui justifie la réticence des banques au Sénégal au refinancement des IMF, serait la mauvaise connaissance du secteur de la microfinance.

En effet, depuis la crise bancaire des années 80, qui a vu la faillite et la liquidation de bon nombre de banques dans la zone, le système bancaire a renforcé sa sélectivité dans la mise en place des concours. Ainsi, ont émergé les institutions de microfinance qui avaient pour objectif de permettre à toute cette frange de la population active, qui était exclue des services bancaires classiques, d'accéder aux services financiers. La grande partie de la clientèle de ces institutions est constituée de microentrepreneurs et, des agents économiques opérant dans l'informel.

Les institutions de microfinance étaient donc considérées comme des PME évoluant elles-mêmes dans l'informel et donc traitées comme tels. Ainsi, les risques relatifs aux PME leur sont appliqués et la même rigidité dans le financement des PME est observée. C'est d'ailleurs pour ces raisons que la plupart des banques n'ont pas jugé pertinent de disposer d'un service spécialisé en microfinance. Certains hauts cadres de banque estiment même que la microfinance est un phénomène de mode qui disparaîtra dans le temps.

Mais depuis 1995 où des dispositions réglementaires et juridiques ont été prises pour la supervision du secteur, la tendance a changé et beaucoup d'institutions bancaires ont commencé timidement par s'y intéresser.

Toutefois, beaucoup de cadres de banque continuent d'avoir une mauvaise appréhension du secteur de la microfinance et aucune action de mise à niveau (formation) n'a été notée de leur part.

Au total, les relations banques-IMF sont assez timides au Sénégal car les banques n'ont pas su intégrer très tôt cette catégorie de clientèle dans leur « Target Market » et apprécier les activités d'intermédiation financière de la microfinance à leur juste valeur.

Cela confirme notre première hypothèse relative à la mauvaise connaissance du secteur même si on note de plus en plus des améliorations de la part des banques qui, pour certaines intègrent ces institutions dans leur clientèle « institutionnelle » et pour d'autres envisagent la création de filiale spécialisée en microfinance.

Paragraphe 3 : Les contraintes opérationnelles

Les contraintes opérationnelles se situent à quatre niveaux : la structure des ressources du système bancaire, le coût du crédit, l'absence de garantie et la viabilité des IMF.

A- La structure des ressources du système bancaire

La liquidité du système bancaire dans l'UEMOA et particulièrement au Sénégal n'est plus un secret. En effet, le système bancaire dégage un excédent en ressources (voir **graphique 5 de l'Annexe 2**). Cependant selon les banquiers, la structure de ces ressources ne saurait répondre aux énormes besoins des IMF en ressources stables pour faire face à l'octroi de crédits à moyen et long terme à leur clientèle et développer leurs activités. En effet, les ressources stables représentent respectivement 47%, 49% et 43% des ressources totales du système bancaire sur la période sous revue. Au 31 mars 2005, elles sont évaluées à 47% (Confère **Tableau 4 de l'Annexe 2**).

B- Le coût du crédit

Le coût du crédit bancaire est fonction de plusieurs éléments :

- Le coût de la ressource financière : la banque emprunte des fonds soit sur le marché, soit auprès des déposants. Cela implique un coût : celui de l'inflation.
- Le coût des risques encourus : les bénéfices sur les crédits remboursés doivent permettre de couvrir les pertes sur les crédits non remboursés.
- Le coût des contraintes légales : il s'agit des mesures d'encadrement du crédit prises par les autorités monétaires. Exemple des réserves obligatoires non rémunérées.
- Les frais de gestion et le bénéfice du prêteur.

La prise en compte de ces divers coûts, permet à la banque d'avoir son taux de base bancaire noté TBB. A ce taux, s'ajoute un « spread » qui exprime le risque associé à l'emprunteur, le niveau de l'activité, son endettement et d'autres éléments. Ce spread varie selon la qualité de la signature de l'emprunteur.

Au Sénégal, le taux de base bancaire est de 8% en moyenne ; c'est pourquoi le coût du crédit varie entre 7 et 10% pour les IMF. D'après les banques, il serait très difficile de proposer un taux de refinancement en dessous de 8%.

C- La viabilité financière des IMF

L'analyse de la viabilité financière des IMF au Sénégal fait face à certaines contraintes liées à l'absence de plans de développement opérationnels et un manque d'informations financières fiables. Les études réalisées ont permis de montrer que seuls les grands réseaux, notamment l'ACEP, le CMS, l'UM PAMECAS et l'UMECU DEFS, marquent une solidité financière et une rentabilité certaine dues au niveau de leurs activités, de la maîtrise de leurs charges globales et du professionnalisme des acteurs.

Les autres réseaux ainsi que certaines IMF signataires de convention (PAME AGETIP, FDEA) tendent progressivement aussi vers la viabilité de leurs opérations.

Cependant, les GEC et les MEC isolés sont peu portés vers cette viabilité en raison de la carence organisationnelle et d'orientation stratégique.

Le professionnalisme, la bonne gouvernance, l'approche commerciale, un système d'information de gestion et le respect des normes édictées par les autorités monétaires sont les paramètres pour assurer leur rentabilité économique, gage de viabilité.

D- L'absence de garantie appropriée

Une des difficultés liée au refinancement des IMF est le problème de garantie. Bien que la garantie ne soit pas le principal déterminant dans la prise de décision en matière d'octroi de crédit, elle demeure importante dans le processus car permettant à la banque de se couvrir un tant soit peu du risque de crédit.

Les IMF n'ont pas toujours, sinon pas du tout, la possibilité de fournir des sûretés réelles car n'ayant pas de patrimoine propre en dehors de leur portefeuille à proposer en couverture du risque de non remboursement. Cela augmenterait donc le niveau du risque de crédit que la banque peut supporter. Or l'une des normes prudentielles imposent aux banques le respect d'un ratio minimum de 8% appelé ratio Cooke¹⁴ pour la couverture des risques.

¹⁴Le ratio de Cooke dit encore rapport Fonds propres sur risques est une norme internationale de gestion bancaire en matière de dispositif prudentiel. Le pourcentage minimum à respecter est fixé à 8% par le Comité de Bâle. Cette disposition est prise en compte dans l'UMOA depuis le 1^{er} janvier 2000. Le ratio comporte au numérateur le montant des fonds propres effectifs de la banque et au dénominateur les risques nets pondérés.

Section 2 : Analyse des difficultés perçues par les IMF et de la problématique de la concurrence entre les deux sous secteurs

Paragraphe 1: Les difficultés selon les IMF

Les difficultés exprimées par les institutions de microfinance visitées se résument dans le tableau suivant comme suit :

Difficultés de refinancement perçues par les IMF

IMF	Problèmes de garanties	Taux d'intérêt élevé	Lenteur des procédures	Durée du crédit	Périodicité de remboursement	Problèmes institutionnels
ACEP	OUI	OUI	-	OUI	-	-
CMS	OUI	OUI	-	OUI	-	-
UM PAMECAS	OUI	OUI	-	OUI	-	-
PAME AGETIP	OUI	OUI	OUI	OUI	-	-
FDEA	OUI	OUI	-	OUI	OUI	OUI
UMECU DEFS	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	-

Source : Enquête

Nous constatons à l'analyse de ces résultats que, les raisons qui apparaissent de façon constante au niveau de toutes les institutions sont les problèmes de garantie, du taux débiteur et la durée du refinancement.

En effet, les IMF en général ne disposent pas de patrimoine foncier. L'actif le plus important de leur bilan reste le portefeuille de crédits comme tout établissement de crédit. Les réseaux comme le CMS, l'ACEP, le PAMECAS n'ont plus particulièrement ce problème car ils sont entrain d'investir dans la construction de leurs sièges qui pourraient servir de garantie. Ces grands réseaux ont, en outre, la possibilité de recourir à un fonds de garantie ou envisager un nantissement de leurs importants dépôts bancaires. Nous avons constaté que les problèmes de fourniture de garanties se posent beaucoup plus aux institutions de taille moyenne que les structures sous convention et les GEC et MEC isolés qui sont à la recherche de leur viabilité.

Concernant les taux débiteurs, ils varient comme nous l'avions dit de 7% à 10%. Ces taux sont élevés selon les IMF. En effet, le taux de sortie des crédits des IMF à leur clientèle se situe en moyenne à 17% au Sénégal et le coût de gestion d'une activité de crédit seulement

avoisine les 12%¹⁵ auquel il faut ajouter le coût de rémunération de l'épargne mobilisée. La marge dégagée dans ces conditions, même avec un bon recyclage des remboursements des clients, ne serait pas de nature à stimuler les IMF. C'est d'ailleurs pour cette raison que beaucoup d'IMF, bien qu'ayant leurs comptes dans les banques n'ont jamais sollicité des refinancements. Pour les réseaux qui collectent l'épargne (CMS, PAMECAS, UMECU DEFS) et le PAME AGETIP, le recours au refinancement bancaire vise beaucoup plus à fidéliser et à satisfaire les besoins de leur clientèle en crédits à moyen et long terme que la recherche de profit. Ces institutions disposeraient d'importantes ressources courtes placées dans les banques sous forme de dépôts à terme. L'ACEP quant à elle, compte tenu de sa spécialisation dans l'octroi de crédit n'a pas d'autres choix que de recourir aux guichets bancaires pour lever les ressources nécessaires au développement de ses activités.

Par rapport à la durée de refinancement, les institutions, compte tenu de l'évolution des besoins de leur clientèle, ont des besoins en ressources à moyen et long terme (à partir de 36 mois). Signalons que pour les premières expériences des relations avec les banques, le terme du refinancement ne dépassait pas 24 mois mais aujourd'hui, certaines IMF telles que ACEP et le CMS ont pu obtenir des crédits sur 48 mois (moyen terme).

PAME AGETIP et UMECU DEFS ont soulevé le problème de la lenteur des procédures. En effet, les banques sont rigoureuses dans l'appréciation des dossiers de refinancement surtout lors des premières relations. Ainsi, en l'absence d'un système de rating fiable considéré comme un outil d'évaluation de risques, elles sont obligées de prendre le temps de bien analyser l'IMF sous tous ses aspects, de procéder à des visites de terrain récurrentes. Par conséquent, ces institutions peuvent voir leur dossier aboutir après plusieurs mois.

Une dernière entrave est liée au problème institutionnel. En effet, les IMF sous convention et les GEC sont souvent écartés des institutions éligibles au refinancement bancaire du fait de la législation. Toutefois des structures sous convention ont bénéficié de concours bancaires lorsque le terme du refinancement se situe dans la période de validité de la convention (PAME AGETIP). La FDEA est d'autant plus confrontée à cette difficulté car elle a, en plus d'être une IMF sous convention, un statut d'ONG à volet crédit.

Au total, les conditions appliquées pour le refinancement bancaire des IMF paraissent trop contraignantes pour les IMF compte tenu de leurs activités et de la spécificité de leur clientèle. Le taux d'intérêt appliqué, les garanties exigées ainsi que le délai de refinancement

¹⁵ René AZOCLI, Directeur Général du PADME Bénin (Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro Entreprises), Revue le Magazine de l'Entreprise N° 45, Septembre 2005, page 76.

sont les principales contraintes évoquées par les IMF ce qui confirme notre troisième hypothèse relative aux conditions de refinancement.

Paragraphe 2 : Concurrence ou complémentarité entre IMF et Banques ?

Au cours de nos entretiens, nous avons constaté que certaines banques estiment qu'elles subissent de la part des IMF, une concurrence déloyale car, ces dernières offrent des crédits d'un montant très élevé au-delà des limites envisageables tout en bénéficiant des avantages fiscaux et subventions. Cette manière d'appréhender les IMF pourrait être aussi un obstacle à leur refinancement par les banques.

Il est vrai que les banques et les institutions de microfinance exercent la même activité : celle de l'intermédiation financière ; cependant, la finalité des deux institutions n'est pas la même. En effet, les IMF, en choisissant pour clientèle cible les pauvres et les personnes exclues du système bancaire classique ayant une activité génératrice de revenus, visent un objectif social tout en étant viable. Quant aux banques commerciales, elles ont plutôt un souci de rentabilité et de profit car devant rémunérer les actionnaires. De ce fait, leur clientèle se trouve être très sélective et constituée de grandes entreprises et de projets bancables dont la rentabilité est plus ou moins certaine.

La structure de l'architecture du système financier (**graphique 6, Annexe 2**) montre que chaque sous-système financier s'est spécialisé dans le financement d'une clientèle spécifique. Ainsi, les performances réalisées par les IMF et les besoins croissants de leur clientèle les amènent à faire du « Upscaling », c'est-à-dire « monter en classe de clientèle ». Du côté des banques, la concurrence se renforçant au niveau du marché, elles font du « Downscaling », c'est-à-dire « descendre en classe de clientèle ». Cette situation renforce la tendance de se trouver à terme « ceteris paribus » dans une situation de partage de parts de marché. Cette hypothèse quoi que vraisemblable, doit être mitigée car chaque type d'institution dispose d'une expertise et des compétences avérées sur son segment de marché ; les IMF savent combiner proximité et méthodologie adaptée pour gérer leur clientèle cible opérant généralement dans l'informel et les banques utilisent les techniques modernes de gestion des risques pour canaliser leur clientèle opérant dans le secteur formel. En effet, quelque soit la diversification qui pourrait se faire dans les portefeuilles, nous estimons qu'il y a un seuil non franchissable (que nous matérialisons par la ligne rouge), et pour les banques, et pour les IMF. Aussi la limitation des produits et services financiers des IMF et les dispositions réglementaires de la Commission bancaire sont-elles des contraintes qui canalisent chaque type d'acteur. Pour donc franchir ce seuil, deux alternatives sont possibles : soit les banques

seront obligées de créer leur propre filiale de microfinance, soit les IMF devront créer leur propre banque.

De plus, une analyse des chiffres des ressources et des emplois du secteur de la microfinance dans l'UEMOA donne sensiblement 5% des performances réalisées par les banques commerciales.

Il apparaît donc que les relations banques-IMF riment plutôt à une complémentarité qu'à une concurrence. Les premières serviraient de sécurisation des excédents de trésorerie et de mise à disposition de lignes de crédit pour les IMF en recherche de ressources, et les secondes serviraient de relais pour atteindre les couches défavorisées, et les personnes exclues du système bancaire classique.

Conclusion

Les difficultés du refinancement bancaire montrent que les aspects plutôt opérationnels priment sur les contraintes réglementaires. La viabilité des institutions, les conditions bancaires rigides ainsi que l'excès de prudence des banques sont les principaux problèmes identifiés.

Le chapitre suivant sera consacré à la proposition de pistes d'amélioration du processus de refinancement bancaire. Nous présenterons des critères d'appréciation des risques pour les banques ainsi que des conditions bancaires qui pourraient être avantageuses pour les deux acteurs.

Chapitre III : Pistes d'amélioration de la relation Banque - IMF

La première section de ce chapitre sera consacrée aux propositions pour une meilleure intégration des IMF dans le marché cible des banques. Pour leur mise en oeuvre, nous formulerons, dans la deuxième section, des recommandations aux différents acteurs du secteur.

Section 1 : Proposition de critères d'acceptation de risque adaptés au refinancement des IMF applicables par les banques

Nous rappelons que l'application des critères d'acceptation de risque par une banque doit prendre en compte l'analyse sectorielle de l'environnement économique et la sélection du Target Market ou marché cible. Cette analyse est même préalable à l'implantation de la banque dans un environnement et revue périodiquement pour prendre en compte les changements susceptibles de se produire. Le marché cible de la banque est celui sur lequel elle pense pouvoir prendre des risques acceptables au regard de ses objectifs. Ce n'est qu'après cela que les RAAC sont définis en fonction de la segmentation de la clientèle.

Dans le cas de notre travail, nous supposons que les IMF régies par la Loi PARMEC et celles qui sont sous convention cadre, au regard de leurs performances et de l'évolution du secteur de la microfinance, constituent un segment de marché intéressant pour les banques.

Il est possible de partir de la méthode classique pour proposer des RAAC afin de créer un pont entre les banques et les IMF.

Paragraphe 1 : Présentation de la méthode des Risk Assets Acceptance Criteria (RAAC) et adaptation de cette approche aux IMF

Les critères d'acceptation de risques (RAAC) ont pour but d'entraîner une célérité dans le processus de prise de décision devant un dossier de crédit en s'assurant qu'on a minimisé les risques. Il s'agit de critères qualitatifs et quantitatifs. L'analyse se focalisera plus sur les critères quantitatifs. Il faut préciser que CITIGROUP a été le premier groupe bancaire à mettre en place un cadre tenant compte du segment de clientèle, du secteur et du niveau d'activité pour élaborer les RAAC¹⁶.

¹⁶ Joseph E. PEGUES, Séminaire en Bank Management Strategy, CESAG, Mai 2005.

A- Les critères d'acceptation des risques

BOOZ ALLEN et HAMILTON du bureau des études financières et bancaires de la Banque Mondiale, repris par Alain Modeste KENMOGNE dans son mémoire¹⁷, ont retenu globalement six critères d'acceptation des risques qui se présentent sous formes de critères de performance pour chaque marché cible.

1- Le Minimum de Ventes (Minimum Sales)

Comme sa nature l'indique, il s'agit du niveau minimal de ventes ou de chiffres d'affaires que doivent atteindre les entreprises faisant partie du Target Market.

2- Le Minimum Total des Actifs

Ce critère permet à la banque d'apprécier au regard des investissements réalisés le niveau d'activité du client.

3- Le Minimum Résultat Net/Ventes

Il s'agit ici pour la banque de mesurer la rentabilité de l'activité de son client à travers ce ratio. Ce critère est assez important car il permet à la banque d'analyser la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements et à créer de la richesse.

4- Le Ratio de Liquidité Minimum

C'est un ratio de solvabilité financière de l'entreprise. Il permet de connaître la capacité de l'entreprise à faire face à son passif exigible à partir de son actif circulant.

5- Le Leverage Maximum ou niveau maximum d'endettement

Il est mesuré par le rapport des dettes sur les fonds propres de l'entreprise. Ce critère permet à une banque d'éviter de prendre des risques sur une entreprise surendettée. Un levier faible est donc très intéressant pour l'entreprise.

6- L'expérience dans le secteur

Il s'agit de savoir si l'entreprise a assez d'expérience dans son domaine d'activités. Cela permet de limiter un tant soit peu le problème de confiance et de moralité.

¹⁷ Alain Modeste KENMOGNE, L'utilisation des critères d'acceptation des risques pour l'amélioration de la gestion des risques de crédit : cas de Ecobank Cameroun, page 23

B- Application de ces critères aux IMF

Les IMF n'étant pas des entreprises ordinaires mais des institutions financières, nous allons adapter les critères à leur spécificité et ensuite en proposer une grille.

1- Adaptation de la méthode des RAAC aux IMF

Nous allons redéfinir les six critères cités ci-dessus de façon à les intégrer à l'activité d'intermédiation financière des IMF. Nous distinguons donc :

- Les ventes correspondent à l'encours de crédit pour une IMF,
- Le total des actifs,
- Le Résultat Net/Ventes : ce critère correspond en faisant une transcription aux IMF, à la rentabilité du portefeuille soit le ratio Résultat Net/ Encours de crédit.

Mais nous estimons pour rendre l'analyse plus intéressante d'utiliser deux ratios que nous jugeons plus pertinents pour mesurer la rentabilité financière des IMF. Il s'agit du *rendement du portefeuille* de crédit et de *l'autosuffisance opérationnelle*.

- Le ratio de liquidité minimum
- Le niveau maximal d'endettement ou Leverage maximum
- L'expérience dans le secteur

a- L'encours de crédit

L'encours de crédit d'une institution de microfinance est le capital restant dû de tous les crédits. En d'autres termes, c'est le solde résiduel de tous les prêts accordés par l'IMF, qu'ils soient sains, douteux ou refinancés.

b- Le total des actifs

Il permet d'évaluer le volume d'activités de l'IMF. Le total des actifs prend en compte tous les comptes d'actifs diminués de tous les comptes du bilan négatifs tels que les provisions ou réserves pour créances douteuses et l'amortissement cumulé. Il s'agit en définitif de l'actif total net.

c- Le rendement du portefeuille

Ce ratio s'obtient en divisant le total des revenus d'intérêts et de commissions perçus par l'encours moyen du portefeuille brut. Il mesure la quantité de revenus effectivement perçus durant la période. Il indique donc la capacité de l'IMF de générer des revenus susceptibles de couvrir ses charges financières et opérationnelles.

d- L'autosuffisance opérationnelle

Ce ratio s'obtient en divisant le total des produits d'exploitation par les coûts d'exploitation. L'autosuffisance opérationnelle évalue dans quelle mesure une IMF peut couvrir ses coûts avec ses produits d'exploitation. Les coûts d'exploitation comprennent les charges d'exploitation, les charges financières et les dotations aux provisions pour créances douteuses.

e- Le ratio de liquidité

C'est le rapport des actifs à court terme par les dettes à court terme. Il mesure le degré auquel l'IMF parvient à équilibrer l'échéance de ses actifs et de son endettement. Ce sont les comptes dont la date d'échéance ou d'exigibilité est inférieure à 12 mois. Les actifs à court terme comprennent¹⁸ : les encaisses et comptes ordinaires, les crédits à court terme, les créances rattachées, les stocks, les titres à court terme, les avances au personnel, les autres débiteurs divers, les comptes de régularisation actif. On distingue pour les dettes à court terme : les emprunts à moins d'un an, les dépôts des membres, les créditeurs divers, les comptes de régularisation passif, diminués des dépôts et autres dépôts à plus d'un an des membres auprès de la mutuelle.

*f- Le niveau maximal d'endettement ou
Leverage maximum*

Le leverage s'obtient en divisant le total des dettes de l'IMF par le total de ses fonds propres. Il mesure l'effet de levier total de l'IMF et indique le degré de sécurité que possède l'institution pour couvrir d'éventuelles pertes par ses fonds propres.

g- L'expérience dans le secteur

C'est un critère, comme nous l'avions dit plus haut, qui permet de s'assurer que l'IMF n'est pas amatrice dans le secteur et qu'elle pourrait bien gérer un financement en relation avec ses objectifs de développement.

¹⁸ Les instructions de la BCEAO relatives aux normes d'établissement des états financiers et de détermination des ratios prudentiels applicables aux Systèmes de financement Décentralisés : Instruction N°6, Norme de liquidité

2- Proposition chiffrée des RAAC aux banques

a- Sources des données

Nous avons utilisé pour la conception des RAAC, les données de la récente étude sur la portée et les performances financières des IMF en Afrique ; une étude qui a été réalisée par le Microfinance Information Exchange (MIX) et publiée en Avril 2005.

Le MIX est une organisation à but non lucratif dont la mission est d'aider à la création d'une infrastructure de marché en offrant des services de sources de données, des Benchmarks, des outils de suivi de performance et des services informatiques spécialisés. 163 institutions de microfinance africaines ont été retenues et les indicateurs utilisés sont basés sur les données financières non ajustées. Certains indicateurs notamment le levier d'endettement et le rendement sur le portefeuille sont prélevés du Microbanking Bulletin : 2003 Benchmarks.

Les données étant classées par type et par région, nous avons pris en compte pour la détermination des RAAC, les données des IMF de l'Afrique de l'Ouest étant entendu que notre contexte d'étude est le Sénégal. Cela s'explique par le fait que ces IMF opèrent dans un environnement économique, financier et bancaire similaire et sont régies par la même réglementation.

b- Méthode de calcul

Les données contenues dans le document sont pour la plupart estimées en dollars US. Nous avons fait la conversion en FCFA étant donné que les opérations et les informations des IMF seront analysées dans la monnaie locale qui est le franc CFA.

Nous avons supposé (en hypothèse basse) que le cours du dollar est de US 1 = 500 FCFA. Pour le levier d'endettement moyen, nous avons calculé la moyenne du ratio Dettes/Fonds propres des institutions qui ont plus de trois (3) années d'âge. Nous avons estimé que pour bénéficier d'un concours bancaire, l'IMF doit être en mesure de présenter les états financiers des trois derniers exercices, ce qui nous permet directement de prendre pour minimum d'expérience quatre (4) années dans le secteur.

Nous avons utilisé le rendement réel moyen du portefeuille des IMF africaines.

Concernant le ratio de liquidité, nous estimons que toute institution doit pouvoir maintenir ce ratio à 1 pour rester solvable dans le court terme. Toutefois la réglementation exige pour les institutions mutualistes, une norme de liquidité minimum de 0,8.

Les hypothèses retenues nous ont permis d'obtenir les RAAC suivants à partir des indicateurs moyens des IMF sélectionnées :

Critères	RAAC
Total Actifs	3 709 255 000
Encours brut de portefeuille	2 257 261 000
Rendement de portefeuille	23,30%
Autosuffisance opérationnelle	118,0%
Levier d'endettement	3,85
Ratio de liquidité	1
Expérience dans le secteur	4 ans

Nous avons décidé de procéder à un ajustement arbitraire des chiffres ci dessus pour avoir une présentation plus simplifiée en termes de valeurs minimum et maximum.

Cet ajustement nous a permis d'avoir les RAAC suivants :

Critères	RAAC
Total Actifs minimum	3 500 000 000
Encours brut de portefeuille minimum	2 000 000 000
Rendement de portefeuille minimum	20%
Autosuffisance opérationnelle minimum	115,0%
Levier d'endettement maximum	4
Ratio de liquidité minimum	1
Expérience minimum dans le secteur	4 ans

Une fois ces critères intégrés dans l'approche de la gestion des risques, la banque pourra faire une évaluation plus approfondie de l'IMF en mettant l'accent sur la bonne gouvernance, la transparence financière, les produits et services proposés, le marché, la qualité du portefeuille, le système de contrôle interne ainsi que le système d'information et de gestion.

La prise en compte de l'ensemble de ces critères qualitatifs et quantitatifs permet de proposer des conditions optimales pour les banques et les IMF. Au regard des besoins exprimés par les IMF et les contraintes de rentabilité et de profit des banques, nous allons, dans le prochain paragraphe, proposer des conditions de banques pour un meilleur accès des IMF aux guichets bancaires.

Paragraphe 2 : Proposition de conditions de banque pour les IMF

A- Le taux de refinancement

Le taux de refinancement constitue la rémunération des ressources mises à la disposition des IMF. Plusieurs éléments entrent dans la définition du coût du crédit tels que nous l'avons précisé plus haut. Nous n'avons pas la prétention de faire des propositions chiffrées de taux aux banques mais nous nous baserons sur les souhaits des IMF suite à nos enquêtes pour notre analyse.

Selon les IMF, un taux de refinancement compris entre 5% et 9% leur permettra de faire face à leurs charges et de pérenniser leurs activités.

Ainsi nous bâtirons notre proposition de taux de refinancement sur la base d'hypothèses.

Quelque soit l'hypothèse retenue, il faudra prendre en compte un « Spread » qui sera déterminé en fonction de l'institution contrepartie.

Cette majoration sera fonction d'une part de la nature du crédit : le coût du montage du crédit et son suivi et le risque qu'il comporte et, d'autre part, de l'institution : la taille, la rentabilité et le niveau d'endettement.

1^{ère} hypothèse

Dans cette hypothèse, nous supposons que les IMF sont des établissements de crédit selon leur fonctionnement, au même titre que les banques commerciales. Elles peuvent donc recourir au marché interbancaire pour se refinancer comme des banques. Le taux interbancaire est déterminé par l'offre et la demande de financement sur ce marché et, est variable suivant le délai de refinancement. Il est vrai que les opérations sur le marché interbancaire sont généralement à court terme (au jour, hebdomadaire, mensuel ou annuel), mais une exception pourra être envisagée pour les IMF.

Ainsi le taux de refinancement que nous proposons serait :

$$\text{Taux de refinancement} = \text{Taux interbancaire moyen de la période} + \text{Spread}$$

2^{ème} hypothèse

Pour cette hypothèse, nous suggérons que le taux de base à prendre en compte, soit le taux d'escompte de la BCEAO, qui est utilisé pour le refinancement des banques commerciales. Ce taux est fonction de conjoncture économique, du niveau d'inflation et de la stabilité du pays. Alors, le taux de refinancement serait :

$$\text{Taux de refinancement} = \text{Taux d'escompte de la BCEAO} + \text{Spread}$$

B- La durée et la périodicité de remboursement

Il s'agit de l'une des principales difficultés du refinancement bancaire des IMF : le problème de l'adéquation des besoins à moyen et long terme sollicités par les IMF et la disponibilité en ressources des banques.

Toutefois au regard des données que nous avons analysées, nous pensons que les banques ont la capacité d'offrir des concours aux IMF sur une période de 36 mois au moins (3 ans).

A défaut de disposer de ressources stables, elles peuvent lever des ressources sur le marché financier en particulier sur le marché obligataire.

Une période de différé comprise entre 3 mois et 6 mois selon les institutions permettrait aux IMF de rentabiliser un tant soit peu les ressources mises à leur disposition.

C- Les garanties envisageables

Deux formes de garanties peuvent être envisagées pour faciliter les concours bancaires aux IMF : les garanties réelles et les garanties financières.

1- Les garanties réelles

Nous distinguons au nombre des garanties réelles, deux types.

a- L'hypothèque

C'est l'inscription d'un privilège du créancier sur un bien immobilier ; il confère un droit réel sur l'immeuble affecté à l'acquittement de l'obligation.

Bien que la plupart des IMF n'aient pas la capacité de fournir ce type de sûreté, certaines tels que les grands réseaux ACEP, CMS, PAMECAS qui ont construit ou qui construisent actuellement leur siège pourraient l'utiliser.

Cela permettrait à la banque d'appliquer la pondération de 50% sur les risques pris dans la détermination de son ratio de couverture des risques.

b- Le nantissement du portefeuille

Le nantissement, c'est la remise d'un bien meuble ou immeuble, un stock de marchandises ou un fonds de commerce (sans dépossession) en garantie d'une créance.

Etant donné que l'actif le plus important dans le bilan d'une IMF est son portefeuille de crédits, nous proposons *une promesse de nantissement du portefeuille sain de l'institution*. En cas de défaillance, les remboursements des clients des IMF seraient domiciliés à la banque. Cette formule paraît un peu lourde pour les banques qui n'ont pas l'habitude des petites

opérations comme les IMF. On pourrait envisager des crédits dont les encours ont atteint un certain niveau suivant la taille de l'IMF. Pour les grands réseaux par exemple, les crédits dont les encours sont au moins égaux à cinq millions FCFA et pour les petites IMF, les crédits dont les encours sont à un million FCFA seront pris en compte.

2- Les garanties financières

Nous en distinguerons deux types également :

a- Le nantissement de compte et le gage sur espèces

Vu également les importants dépôts à terme des IMF dans les banques, il peut être envisagé un *nantissement de compte à terme* ou encore un *gage sur espèce*. Les fonds seront bloqués dans le compte de l'IMF et serviront de premier recours à la banque en cas de défaillance. Seules les institutions disposant d'importants excédents de ressources peuvent recourir à cette garantie. Ce type de garantie offre une pondération à 0% des risques pris par la banque si le nantissement ou le gage couvre l'intégralité du montant du concours.

Mais la banque pourrait aussi envisager juste un certain pourcentage du capital prêté. Ce niveau variera, suivant la qualité de la signature ainsi que la solidité financière de l'institution.

b- Le fonds de garantie

Le fonds de garantie est un instrument financier qui permet à la banque de prendre des risques dans des conditions de plus grande sécurité financière. Le principe consiste à réserver et à gérer de manière autonome une somme d'argent en vue de couvrir le non remboursement de certains prêts. Le fonds garantit un pourcentage de l'emprunt selon des modalités fixées entre les parties. Il faut noter que la gestion du fonds de garantie est assez complexe car une mauvaise définition des contrats entre le garant, le banquier prêteur et l'IMF emprunteur, peut entraîner son érosion progressive et mitiger les résultats escomptés.

Le fonds de garantie ARIZ de l'AFD qui couvre 50% des risques pris par la banque a permis à certaines IMF de la place d'obtenir des ressources bancaires.

Il existe encore d'autres fonds de garantie actifs mais qui sont malheureusement mal connus et auraient pu faciliter l'accès des IMF au refinancement bancaire. Il s'agit du FAGACE et du fonds GARI de la BOAD.

L'ensemble des IMF enquêtées, de même que les banques estiment que le recours au fonds de garantie peut être la solution idoine pour rapprocher les deux acteurs. Toutefois, il peut aussi constituer un renchérissement du coût du crédit aux IMF.

Nous pouvons donc résumer les propositions de conditions bancaires dans le tableau suivant :

<u>Eléments</u>	<u>Conditions bancaires</u>
Taux de refinancement	5% – 9%
Durée de remboursement	Minimum de 3- 6 mois
Périodicité de remboursement	Semestrielle
Différé ou délai de grâce	6 à 12 mois
Garanties	Nantissement du portefeuille de crédit Fonds de garantie Nantissement de DAT Hypothèque

Paragraphe 3 : L'application des RAAC aux IMF enquêtées

A- Présentation des résultats

Les indicateurs ont été calculés à partir des états financiers de l'année 2004, pour chacune des six institutions enquêtées. Pour la FDEA, nous n'avons pas pu avoir les états financiers de 2004, donc nous avons utilisé les données de l'exercice 2003.

Les résultats sont consignés dans le **Tableau 6 de l'Annexe 2**.

B- Interprétation

L'interprétation des résultats obtenus sur les IMF enquêtées nous permet de faire les constats suivants :

- 1) L'ACEP présente un dossier intéressant ; en effet tous les critères d'acceptation de risques sont respectés. Toute banque pourra donc prendre des risques sur cette institution avec une perspective de rentabilité.
- 2) Le CMS a une bonne situation financière aussi. Toutefois, les niveaux minima de ratio de liquidité et d'endettement ne sont pas respectés au regard des RAAC proposés. L'institution affiche un ratio de liquidité de 79%. Si on considère la norme réglementaire qui est de 80% minimum, on pourrait dire qu'elle n'en est pas loin. Concernant le levier d'endettement, il est de 5, 45. Cela s'explique par le fait que le CMS est une mutuelle et son passif est constitué à plus de 75% des dépôts des sociétaires. Le CMS peut être donc bien intégré dans le Target

Market de la banque, mais un effort pour améliorer sa situation financière surtout en accordant une priorité à la capitalisation et au respect des normes édictées par les autorités monétaires.

3) L'UM PAMECAS présente également une situation financière appréciable. Le rendement minimum du portefeuille n'est pas respecté de même que le ratio de liquidité. Ce ratio est de 86% à peu près, supérieur à la norme requise. Cette institution peut aussi intéresser les banques, toutefois un effort doit être fait pour améliorer sa rentabilité.

4) Quant au PAME AGETIP, sa situation financière n'est pas reluisante. En effet, sur les sept (7) critères définis, quatre (4) ne sont pas respectés dont la rentabilité. Le rendement du portefeuille est de 19% et l'autosuffisance opérationnelle de 95% contre respectivement 20% et 115% prévus. Cela justifie en partie le déficit dégagé par cette institution pour l'exercice 2004. De plus le niveau d'activité est relativement faible. La banque qui s'engage dans le refinancement de cette institution doit veiller à son suivi de façon rigoureuse.

5) L'UMECU DEFS est une institution financière jeune. Sa situation financière n'est pas encore solide. En effet, cinq (5) des sept (7) critères proposés ne sont pas respectés. Elle n'est pas rentable au regard de nos critères, le levier d'endettement est trop élevé et la norme de liquidité inférieure à 1. Toutefois, cette norme est en conformité avec la réglementation. Cette institution présente un fort potentiel compte tenu du niveau d'activité atteint en 3 ans, mais elle doit consolider sa situation financière pour une bonne relation avec les banques.

6) Le FDEA est un projet à volet crédit. Sa situation financière a beaucoup progressé mais elle n'est pas encore solide. On remarque que les critères liés à l'encours de crédit, au total des actifs ainsi que l'autosuffisance opérationnelle ne sont pas respectés mais c'est une institution qui dispose d'un fort potentiel de croissance. Des aménagements doivent être faits pour améliorer sa situation financière si la FDEA souhaite recourir aux emprunts commerciaux. Il faut dire qu'avec les subventions d'exploitation et autres produits exceptionnels, elle a pu dégager un excédent.

Au total, on peut se rendre à l'évidence que seuls les grands réseaux (ACEP, CMS, PAMECAS) de notre échantillon sont éligibles au regard des RAAC identifiés. En effet, ils présentent une viabilité certaine et tendent vers leur pérennité. Elles peuvent donc bien bénéficier du refinancement bancaire et respecter leurs engagements. Les autres institutions doivent œuvrer à aménager leur situation financière qui pour le moment ne met pas la banque à l'abri du risque. Toutefois en se basant sur d'autres éléments de l'évaluation des institutions tels que le potentiel de croissance, la bonne gouvernance et la transparence financière, la tendance peut être inversée.

Section 2 : Les axes de recommandation aux divers acteurs intervenant dans le secteur et autres perspectives de refinancement

Paragraphe 1 : Les axes de recommandations aux divers acteurs

L'étude a montré que le refinancement constitue un problème important auquel les IMF sont confrontées. Il empêche certaines d'être performantes et d'autres de renforcer leur viabilité. Les relations banques-IMF existent certes, mais sont assez timides. Cela est dû à un excès de prudence de la part des banques et aussi une mauvaise appréhension du système bancaire par les IMF. Nous avons essayé de trouver une approche de solution pour mieux rapprocher les deux sous-secteurs financiers afin de construire progressivement un système financier inclusif bénéfique pour l'économie sénégalaise. Mais la mise en œuvre effective de cette proposition passe un certain nombre de dispositions à prendre par les différents acteurs du secteur.

A- Les Banques commerciales

Pour intégrer les IMF dans son marché cible et rendre plus efficace son approche de refinancement, nous proposons aux banques un certain nombre de dispositions à prendre :

- La création d'un département ou d'un service spécialisé pour les relations avec les IMF pour les banques qui ont déjà un nombre important d'IMF dans leurs livres ; ou bien la spécialisation d'un gestionnaire de compte Clientèle IMF. On pourrait attribuer un code informatique spécifique pour la clientèle IMF. Cela permettra de ne pas confondre le financement des IMF avec les autres activités, et de mieux percevoir les besoins et les difficultés liés à ce secteur afin de réagir rapidement et avec professionnalisme. Ce service pourrait donc concevoir et proposer des produits bien adaptés aux IMF grâce à un personnel qui connaît bien le secteur. C'est dire donc qu'un accent particulier devra être accordé à la formation sur la connaissance du secteur de la microfinance. Les résultats de cette activité pourront à terme permettre à la banque d'envisager la création de sa propre filiale de microfinance suivant ses objectifs de développement.
- L'utilisation effective des critères d'acceptation des risques permettra de gérer de façon sûre et dynamique les risques liés à cette catégorie de clientèle. Une analyse sectorielle doit être faite de façon régulière pour prendre en compte les évolutions des IMF. Cela permettra de s'assurer qu'on ne continue pas par exemple de prendre des engagements avec une institution dont la situation financière est défavorable.

- L'ouverture plus accrue des banques aux IMF pour établir des partenariats « gagnant - gagnant ». Cela passera par l'initiation fréquente de cadres de concertation et d'échanges entre banques et IMF pour analyser les besoins de financement de l'économie et les capacités d'intervention de chaque sous système financier. Ces rencontres pourraient rendre les banquiers moins frileux dans leur relation avec les IMF.
- L'application réelle des conditions bancaires proposées pourra permettre aux banques de placer leurs excédents de liquidité dans des institutions de microfinance viables qui vont augmenter leur offre de services aux populations non bancarisées.
- Le développement d'un partenariat pour le financement des PME ; les banques serviraient de fournisseurs de ressources financières tandis que les IMF qui, ont introduit leurs clients, seraient chargées de présenter le dossier, de se porter garant sur le crédit et de suivre la clientèle. Cela se fera sur la base de conditions profitables pour les deux parties. Les deux acteurs auront donc à développer leurs compétences sur leur segment spécifique pour apprécier les risques de la clientèle dans un climat d'échange et de confiance.
- Le développement d'un partenariat avec les IMF pour la fourniture des services de transfert et de cartes bancaires. Ainsi dans le contexte actuel de dématérialisation de la monnaie, les nombreux clients des IMF pourraient, par l'entremise de leur institution, disposer des cartes bancaires plus sécurisant pour leurs activités. Cela permettra donc à la banque d'atteindre une partie d'une clientèle qui lui échappait et par ricochet d'améliorer le taux de bancarisation.

B- Les Institutions de microfinance

Au regard des difficultés recensées, les institutions de microfinance doivent œuvrer pour rendre viables et pérennes leurs activités. Cela permettra au secteur de gagner en crédibilité et aux IMF de bénéficier de la confiance des banques. Ainsi certains aspects doivent être pris en compte :

- Sur le plan institutionnel, les IMF sous convention cadre doivent à défaut de se mutualiser, chercher à avoir une personnalité morale claire. Elles ont la possibilité de se transformer par exemple en société privée de microfinance. La question de propriété de l'IMF trouverait une solution et pourrait faciliter l'entrée des investisseurs dans leur capital.

- Sur le plan technique, les IMF doivent renforcer leurs fonds propres à travers une forte capitalisation des excédents dégagés. La collecte de l'épargne doit être renforcée et des produits adaptés aux besoins de la clientèle proposés. Les IMF doivent être à l'écoute permanente de leurs clients ou membres. Ainsi, des produits financiers innovants de captation de ressources stables doivent être proposés comme l'épargne à terme, l'épargne logement, etc. L'approche commerciale, l'innovation et les Technologies de l'Information et de la Communication doivent être fortement intégrées dans les stratégies de développement des IMF.
- Au plan opérationnel, les IMF doivent être plus rigoureuses dans leur gestion. La transparence financière, la bonne gouvernance, un bon système d'information et de gestion, le respect des normes prudentielles édictées par les autorités monétaires, l'adoption des techniques et principes modernes de gestion doivent leur permettre de mieux rentabiliser leurs activités de crédit et/ou d'épargne. Pour les IMF qui souhaitent se lancer dans le financement des PME, il serait souhaitable d'avoir un département spécialisé pour l'étude de ces dossiers et former le personnel à l'appréciation des risques liés à cette catégorie de clientèle. Le recours à des agences de notation pourrait permettre aux IMF de connaître leurs performances et de se comparer à d'autres institutions sur le plan national, régional et mondial.
- Les institutions doivent se doter d'un plan de développement fiable qui retrace leurs besoins de financement réels. Elles doivent alors créer un partenariat avec leurs banques et mettre à leur disposition leurs besoins en début d'exercice. Cela pourrait limiter la lenteur dans le processus d'octroi de refinancement observé.
- L'APIMEC a un rôle important à jouer dans la promotion du secteur. Elle doit être en contact permanent avec le secteur bancaire à travers son association professionnelle, l'APBEF de manière à se partager réciproquement les expériences. L'APIMEC doit œuvrer pour mettre en place une *Centrale des Risques des clients* afin de mieux les canaliser et d'éviter la cavalerie.
- L'ensemble des IMF doit se rendre à l'évidence que la période du financement des bailleurs de fonds et des taux subventionnés commence par être révolue et que la loi du marché en termes de taux d'intérêt s'applique désormais. La commercialisation de la microfinance est une réalité. Elles doivent donc proposer des taux d'intérêt efficaces, maîtriser leurs charges opérationnelles et assainir leurs portefeuilles de crédits.

C- Les autorités monétaires

La Banque Centrale, en tant qu'autorité monétaire, a un rôle important à jouer en vue d'intégrer la microfinance dans le système financier global.

- Le toilettage de la Loi régissant les IMF en cours doit permettre d'intégrer les IMF sous convention cadre et d'ouvrir le secteur aux investisseurs désireux de faire de la micro finance à but lucratif. Une harmonisation du concept « terme de crédit » doit être envisagée pour permettre surtout aux IMF d'avoir un peu plus de possibilités de transformation des ressources collectées auprès de leurs membres.
- La Banque Centrale doit créer un dispositif de supervision et de contrôle assez rigoureux comme pour les banques commerciales en termes d'agrément, de réglementation prudentielle qui prenne toutefois en compte les spécificités des IMF. La mise en place d'une *commission microfinance* à l'instar de la commission bancaire pourrait être envisagée. Toutes les IMF seraient alors sous contrôle de l'autorité monétaire de sorte qu'il n'y ait plus d'institutions qui signent de convention cadre avec le Ministère des Finances et de l'Economie.
- La création d'une centrale de données suivies et mises à jour par la Banque Centrale à laquelle les IMF devront fournir en temps réel les informations financières nécessaires, réduirait l'asymétrie de l'information entre les banques et les IMF et, constituerait également un apport précieux pour la visibilité du secteur et l'appréciation des risques.

D- L'Etat

L'Etat doit poursuivre ses efforts de soutien au secteur de la micro finance, de développement d'un environnement juridique, économique et politique sain, favorable à la fois pour l'offre de refinancement bancaire des IMF et pour l'offre de financement des populations exclues du système bancaire.

Il est vrai que l'Etat a un rôle social et des objectifs de réduction de la pauvreté à atteindre. Cependant, les fonds et les projets de microfinance logés dans les ministères ont de tous temps montré leurs limites et créent des distorsions sur le marché. Ces fonds augmentent au contraire le niveau d'endettement des IMF sans entraîner un effet de levier.

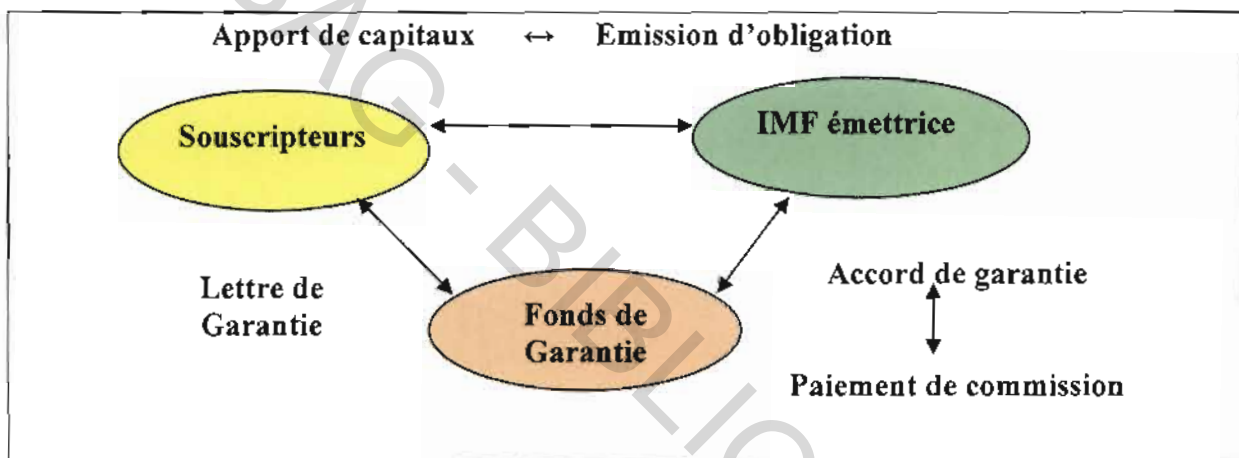
L'Etat pourrait obtenir des prêts auprès de ses partenaires à des taux préférentiels et les rétrocéder aux banques qui, sur la base de critères objectifs, les utiliseront pour le

En effet, s'il n'existe pas de contraintes réglementaires spécifiques pour les opérations d'émission d'emprunts obligataires, les IMF doivent pouvoir gagner la confiance des souscripteurs pour réussir. Il se pose à nouveau les problèmes de transparence financière, de fiabilité des états financiers, de bonne gouvernance, de qualité de signature, donc de façon globale de crédibilité du secteur.

FAULU, une IMF du Kenya a pu réaliser un emprunt obligataire grâce au fonds de garantie de l'AFD.

Des fonds comme FAGACE et GARI pourraient être utilisés pour faciliter ces opérations aux IMF crédibles, rentables et pérennes.

Le schéma de l'opération serait sous la forme suivante :



Les investisseurs institutionnels tels que les compagnies d'assurance, les fonds de retraite pourraient y placer leurs ressources en sécurité et contribuer aussi au financement de l'économie.

D- Les fonds d'investissement nationaux ou régionaux

Un fonds d'investissement est une mise en commun de placements gérés par des gestionnaires de portefeuille professionnels.

Le fonds d'investissement permet donc une forte mobilisation de ressources vers la microfinance par sa participation aux fonds propres des IMF, l'octroi de prêts subordonnés, l'achat d'obligations et l'offre de garantie. L'assistance technique est également parfois fournie en parallèle à l'établissement d'un fonds d'investissement.

Ce type de mécanisme offre l'avantage de financer toutes les catégories d'IMF. Dans l'UEMOA et particulièrement au Sénégal, les investisseurs institutionnels (banques, compagnies d'assurance, caisse de retraite etc.) ainsi que des investisseurs privés peuvent

accroître les ressources financières des IMF pérennes quitte à asseoir progressivement des systèmes financiers intégrés.

Nous analyserons quelques-uns de ces mécanismes, leurs forces ainsi que les contraintes qui pourraient entraver leur mise en place.

A- Création d'une banque spéciale pour les IMF et par les IMF

La création d'une banque des IMF pour les IMF constitue un des mécanismes de refinancement prévus par la Loi PARMEC dans ses dispositions. Les articles 55 et 56 définissent les modalités de création et les activités de l'organe financier. En effet, il a statut de banque et est régi par la loi bancaire. Les IMF auront donc beaucoup de facilités pour leur refinancement et les autres services financiers pouvant les intégrer au système financier. Elles pourront accroître leurs possibilités de mobilisation de ressources et améliorer l'offre de services financiers à leur clientèle.

Mais sa création exige que les institutions se constituent en réseaux. Cela suppose donc une forte solidarité et le partage d'une vision commune de développement.

L'exemple du Crédit Mutuel du Sénégal et de « Jemeni » du Mali en est une illustration; l'organe financier créé est la BIMAO, Banque des Institutions Mutualistes de l'Afrique de l'Ouest qui a reçu son agrément en Janvier 2005.

B- Promotion d'un marché de liquidité inter IMF

Il est prouvé que les grands réseaux d'IMF mutualistes disposent d'excédents de trésorerie placés dans les banques qui sont rémunérés à un taux d'environ 5 à 6% pendant que d'autres IMF ont des besoins de trésorerie et obtiennent des prêts bancaires à des taux compris entre 7 et 10%.

Il pourrait être envisagé la création d'un marché de liquidité inter IMF à l'image du marché interbancaire. Les IMF auront donc des comptes ouverts réciproquement dans leurs livres respectifs et à la BCEAO et pourraient ainsi se refinancer. Les ressources internes du secteur seront alors utilisées de façon plus efficiente.

C- Promotion de l'accès au marché obligataire

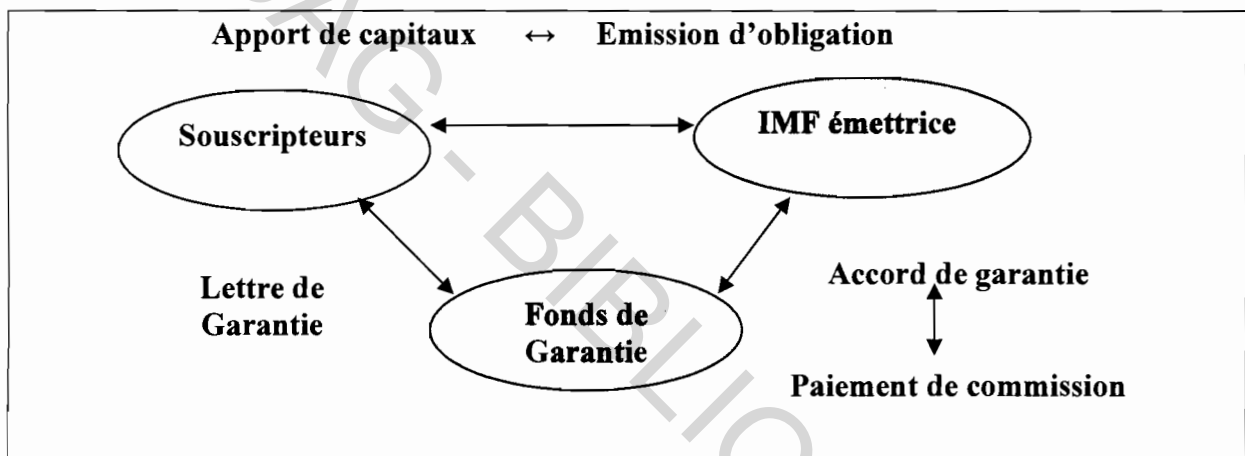
L'accès des IMF au marché obligataire pourrait constituer un moyen très rentable pour ces dernières de disposer des ressources à long terme et à moindre coût.

En effet, s'il n'existe pas de contraintes réglementaires spécifiques pour les opérations d'émission d'emprunts obligataires, les IMF doivent pouvoir gagner la confiance des souscripteurs pour réussir. Il se pose à nouveau les problèmes de transparence financière, de fiabilité des états financiers, de bonne gouvernance, de qualité de signature, donc de façon globale de crédibilité du secteur.

FAULU, une IMF du Kenya a pu réaliser un emprunt obligataire grâce au fonds de garantie de l'AFD.

Des fonds comme FAGACE et GARI pourraient être utilisés pour faciliter ces opérations aux IMF crédibles, rentables et pérennes.

Le schéma de l'opération serait sous la forme suivante :



Les investisseurs institutionnels tels que les compagnies d'assurance, les fonds de retraite pourraient y placer leurs ressources en sécurité et contribuer aussi au financement de l'économie.

D- Les fonds d'investissement nationaux ou régionaux

Un fonds d'investissement est une mise en commun de placements gérés par des gestionnaires de portefeuille professionnels.

Le fonds d'investissement permet donc une forte mobilisation de ressources vers la microfinance par sa participation aux fonds propres des IMF, l'octroi de prêts subordonnés, l'achat d'obligations et l'offre de garantie. L'assistance technique est également parfois fournie en parallèle à l'établissement d'un fonds d'investissement.

Ce type de mécanisme offre l'avantage de financer toutes les catégories d'IMF. Dans l'UEMOA et particulièrement au Sénégal, les investisseurs institutionnels (banques, compagnies d'assurance, caisse de retraite etc.) ainsi que des investisseurs privés peuvent

s'associer pour la création d'un fonds d'investissement. Toutefois, l'accent sera mis sur la rigueur dans la sélection des IMF et la gestion des investissements. Des fonds d'investissement tels que Profund, Dexia Microcredit Fund, Oikocrédit, Africap Fund sont des exemples de réussite dans le secteur de la microfinance.

Cependant, il existe des entraves à relever au niveau de l'UEMOA notamment les contraintes réglementaires pour faciliter leurs interventions. En effet, le fonds Africap n'a pu, jusqu'à présent, investir dans les IMF de l'UEMOA malgré qu'elle dispose d'une unité régionale à Dakar. Africap Fund est, par contre, actif dans d'autres pays tels que le Kenya, le Nigéria où le cadre juridique et réglementaire est plutôt favorable.

Conclusion

Les critères d'acceptation proposés aux banques constituent un premier niveau d'appréciation des risques dans leur relation avec les IMF. On peut déduire globalement que certaines institutions continueront d'être exclues du marché cible des banques car elles présentent une fragilité dans leur structure financière. Elles continueront d'avoir soit recours aux financements des bailleurs ou aux financements à taux bonifiés soit se faire refinancer par les grands réseaux qui disposent d'importants excédents de trésorerie à court terme. Toutefois, il existe d'autres mécanismes de refinancement assez intéressants pour les IMF qui pourraient être approfondis par d'autres recherches.

Conclusion de la deuxième partie

Cette deuxième partie du travail nous a permis de ressortir les contraintes diverses liées à un refinancement bancaire efficace des IMF. Chacun de deux sous-systèmes financiers a présenté les principaux freins qui l'empêchent d'entreprendre une meilleure collaboration. Malgré les difficultés qui existent au niveau des deux acteurs, nous avons essayé de trouver des critères de rapprochement optimaux pour une meilleure synergie. L'application de ces critères, quoique excluant certaines institutions du target market des banques, va contribuer à la résolution de l'épineux problème de refinancement des IMF au Sénégal. Cela passera par la mise en œuvre concrète des recommandations proposées.

CONCLUSION GENERALE

L'étude a révélé que le problème de refinancement se pose avec acuité aux institutions de microfinance du Sénégal. Il constitue un frein à certaines IMF pour améliorer leurs performances, en vue d'une pérennisation de leurs activités et empêche d'autres d'atteindre leur viabilité. Ce manque de ressources, éloigne donc les populations pauvres et exclues du système bancaire, d'avoir accès aux services financiers à savoir, l'épargne et le crédit.

Malgré l'évolution étonnante et les performances réalisées des IMF, elles n'arrivent pas à avoir aisément accès aux guichets bancaires dans le cadre du refinancement. Cette situation, loin d'être liée aux contraintes réglementaires, est surtout due à une mauvaise connaissance des activités de microfinance par les banquiers, et, à une mauvaise appréhension du système bancaire par les IMF. Il est vrai que d'autres difficultés telles que les problèmes de viabilité, de transparence financière, d'adéquation de ressources se posent, mais des possibilités de rapprochement des deux acteurs existent.

L'ouverture du portefeuille du système bancaire vers les institutions de microfinance, devient un impératif pour un financement équilibré des populations à faibles revenus, des très petites et microentreprises ainsi que des PME qui n'arrivent pas à avoir accès aux ressources indispensables à la croissance de leurs activités et à l'amélioration de leurs conditions de vie. Néanmoins, cela ne se fera pas sans respect de l'orthodoxie financière. C'est pour cela que, nous avons proposé l'application de critères d'acceptation des risques pour permettre aux banques d'intégrer ces institutions financières dans leur target market et suggéré des conditions bancaires optimales pour les deux acteurs.

Les critères ainsi retenus, semblent exclure les petites IMF et n'intégrer que les grands réseaux qui ont atteint leur viabilité. Cependant, il importe que les banques, osent prendre un peu plus de risque si elles ne veulent pas voir leur part de marché s'effriter avec la percée de ces grands réseaux. Un partenariat à la fois financier et technique peut être profitable pour les deux sous systèmes financiers.

Par ailleurs, une forte collaboration entre IMF doit permettre aux institutions qui ne sont pas encore ciblées par les banques de se faire refinancer auprès de certains grands réseaux, comme le CMS par exemple, qui dispose d'importantes ressources à court terme sous forme de dépôts à terme dans les banques.

Afin de permettre aux IMF de diversifier leurs sources de financement et, d'éviter le risque de dépendance vis-à-vis des banques, d'autres mécanismes ont été abordés sans être approfondis. Ces mécanismes, à savoir la création par les IMF d'une banque pour les IMF, la promotion de l'accès des IMF au marché obligataire, la mise en œuvre d'un marché de liquidité inter institutions de microfinance et le développement de fonds d'investissement nationaux ou

régionaux, devront faire l'objet d'autres études car ils offrent beaucoup d'avantages pour les IMF dans leur recherche de ressources adaptées pour satisfaire les besoins en capitaux stables de leur clientèle.

Mais un autre problème d'absorption de ressources ne se poserait t-il pas au secteur de la microfinance dans l'UEMOA ? En effet, selon les données récentes de la BCEAO, le secteur a affiché en termes de dépôts 300 millions FCFA contre 250 millions FCFA de crédits distribués. Avec des ressources additionnelles, le taux de pénétration va-t-il croître et la fourniture de services financiers va-t-elle s'améliorer ?

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Table des matières

Dédicaces.....	i
Remerciements.....	ii
Sommaire.....	iii
Sigles et Abréviations.....	iv
Listes des tableaux et graphiques.....	vi
Avant-propos.....	vii
Résumé.....	ix
Summary.....	xii
<u>Introduction générale</u>	1
I- Contexte de l'étude.....	4
II- Problématique.....	4
III- Objectifs de l'étude.....	6
IV- Intérêt du sujet.....	6
V- Questions de recherche.....	7
VI- Hypothèses de travail.....	7
VII- Démarche Méthodologique.....	8
VIII- Limites de l'étude.....	8
IX- Plan de l'étude.....	9
<u>Première partie : Présentation du contexte général de la microfinance et la pratique du refinancement au Sénégal</u>	10
<u>Chapitre I : Caractéristiques générales de la microfinance au Sénégal et ses modes de financement</u>	11
<i>Section 1 : Le contexte de la microfinance au Sénégal</i>	11
<i>Paragraphe 1 : Présentation du secteur et son évolution</i>	12
A- Description.....	12
B- Evolution du nombre d'IMF et résultats des grands réseaux.....	13
<i>Paragraphe 2 : Le dynamisme du secteur de la microfinance au Sénégal</i>	13
<i>Section 2 : Les différentes formes de refinancement des IMF</i>	14
<i>Paragraphe 1 : Généralités sur le financement et le refinancement</i>	15
A- Définition du financement et du refinancement.....	15
1- Le financement.....	15
2- Le refinancement.....	15

B- La théorie du cycle de vie appliquée au financement des IMF.....	16
C- Les modes de financement des IMF.....	18
1- Les financements des bailleurs de fonds.....	18
2- Les financements à taux bonifiés.....	19
3- Les financements sur le marché.....	19
a- L'épargne des membres.....	19
b- L'épargne publique.....	20
c- Les emprunts commerciaux.....	20
d- Les emprunts sur le marché financier.....	20
<i>Paragraphe 2 : Analyse des faiblesses des sources de financement des IMF et fondements du choix du refinancement bancaire.....</i>	<i>21</i>
<i>A- Analyse des faiblesses des différentes sources de financement des IMF.....</i>	<i>22</i>
1- Les financements des Bailleurs de fonds.....	22
2- Les financements à taux bonifiés.....	22
3- Les financements sur le marché.....	23
<i>B- Les fondements du choix du refinancement bancaire des IMF</i>	<i>23</i>
<i>Paragraphe 3 : Revue de littérature.....</i>	<i>25</i>
Conclusion.....	26
Chapitre II : La pratique du refinancement des IMF au Sénégal.....	27
Section 1 : Les besoins de financement des IMF.....	27
<i>Paragraphe 1 : La typologie des besoins des IMF.....</i>	<i>27</i>
<i>Paragraphe 2 : Les besoins en ressources des IMF.....</i>	<i>30</i>
Section 2 : L'offre de refinancement.....	30
<i>Paragraphe 1 : L'offre de refinancement bancaire.....</i>	<i>31</i>
A- Etat des lieux.....	31
B- Les conditions bancaires pratiquées.....	32
C- Evolution et perspectives.....	33
<i>Paragraphe 2 : L'offre de refinancement non bancaire.....</i>	<i>35</i>
A- Les financements des bailleurs de fonds.....	35
B- Les financements à taux bonifiés.....	35
Conclusion.....	36
<u>Conclusion de la première partie.....</u>	<u>37</u>

Deuxième partie : Analyse des difficultés et Contribution à l'amélioration du refinancement bancaire des IMF.....38

Chapitre I : Analyse des difficultés liées au refinancement bancaire.....39

Section 1 : Présentation des contraintes selon les banques commerciales.....39

Paragraphe 1 : Les aspects réglementaires.....39

A- La reconnaissance légale des institutions de microfinance.....39

B- La non ouverture du capital des IMF aux investisseurs.....40

Paragraphe 2 : La mauvaise appréhension du secteur.....41

Paragraphe 3 : Les contraintes opérationnelles.....42

A- La structure des ressources du système bancaire.....42

B- Le coût du crédit.....42

C- La viabilité financière des IMF.....43

D- L'absence de garantie appropriée.....43

Section 2 : Analyse des difficultés perçues par les IMF et de la problématique de la concurrence entre les deux secteurs.....44

Paragraphe 1 : Les difficultés selon les IMF.....44

Paragraphe 2 : Concurrence ou complémentarité entre IMF et Banques ?.....46

Conclusion.....47

Chapitre II : Pistes d'amélioration de la relation Banque – IMF.....48

Section 1 : Proposition pour les banques de critères d'acceptation de risque adaptés au Refinancement des IMF.....48

Paragraphe 1 : Présentation de la méthode des Risk Asset Acceptance Criteria (RAAC) et adaptation de cette approche aux IMF.....48

A- Les critères d'acceptation des risques.....49

1- Le minimum des ventes.....49

2- Le minimum total Actifs.....49

3- Le minimum Résultat net/Ventes.....49

4- Le minimum ratio de liquidité.....49

5- Le Leverage maximum ou niveau maximum d'endettement.....49

6- L'expérience dans le secteur.....49

B- Application des RAAC aux IMF.....	50
1- Adaptation de la méthode des RAAC aux IMF.....	50
a- L'encours de crédit minimum.....	50
b- Le total des actifs.....	50
c- Le rendement du portefeuille.....	50
d- L'autosuffisance opérationnelle.....	51
e- Le ratio de liquidité.....	51
f- Le Leverage maximum.....	51
g- L'expérience dans le secteur.....	51
2- Proposition chiffrée de RAAC.....	52
a- Source des données.....	52
b- Méthode de calcul.....	52
<i>Paragraphe 2 : Proposition de conditions de banque pour les IMF.....</i>	<i>54</i>
A- Le taux de refinancement.....	54
B- La durée et la périodicité de remboursement.....	55
C- Les garanties envisageables.....	55
1- Les garanties réelles.....	55
a- L'hypothèque.....	55
b- Le nantissement de portefeuille.....	55
2- Les garanties financières.....	56
a- Le nantissement de compte et le gage sur espèces.....	56
b- Le fonds de garantie.....	56
<i>Paragraphe 3 : Application des RAAC aux IMF enquêtées.....</i>	<i>57</i>
A- Présentation des résultats.....	57
B- Interprétation.....	57
<i>Section 2 : Axes de recommandations aux divers acteurs intervenant dans le secteur et autres perspectives de refinancement.....</i>	<i>59</i>
<i>Paragraphe 1 : Les axes de recommandation aux divers acteurs.....</i>	<i>59</i>
A- Les Banques commerciales.....	59
B- Les Institutions de microfinance.....	60
C- Les Autorités monétaires.....	62
D- L'Etat.....	62
E- Les bailleurs de fonds et autres investisseurs sociaux.....	63
<i>Paragraphe 2 : Les autres perspectives de refinancement des IMF.....</i>	<i>63</i>

A- Création d'une banque spéciale pour les IMF et par les IMF.....	64
B- Promotion d'un marché de liquidité inter IMF.....	64
C- Promotion de l'accès au marché obligataire.....	64
D- Les fonds d'investissement nationaux ou régionaux en microfinance.....	65
Conclusion.....	66
<u>Conclusion de la deuxième partie.....</u>	<u>66</u>
<u>Conclusion générale.....</u>	<u>67</u>

Tables des matières

Bibliographie

Annexes

RESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

I. Ouvrages Généraux

- COUSSERGUES, Sylvie (de), *Gestion de la Banque : du Diagnostic à la Stratégie*, 3^{ème} édition, Dunod, Paris, 2002, (262 pages).
- LENDEVIE, J., LEVY, J., LINDON, D., *MERCATOR*, 7^{ème} édition, Dalloz, 2003, (1147 pages).
- Mc KINNON, R., *Money and Capital in Economic Development*, Washington, DC, The Brookings Institution, 1973.
- SHAW, E., *Financial Deepening in Economic Development*, (Oxford: Oxford university Press), 1973.
- VERNIMMEN, Pierre., *Finance d'entreprise*, 4^{ème} édition, Dalloz, 2000, (974 pages).

II. Mémoires

- APIOU, Marcellin. *Le financement bancaire des organisations paysannes au Burkina Faso : cas de la Banque Agricole et Commerciale du Burkina de 1999 à 2003*, mémoire de fin de formation MBF, IBF, Cesag, Dakar, Novembre 2004
- DIENE, Mélanie Ndew, *Analyse de l'efficacité de l'utilisation par les bénéficiaires du crédit octroyé par les systèmes financiers décentralisés (SFD) : étude comparative entre l'Alliance du Crédit et de l'Épargne pour la Production (ACEP) et le Catholic Relief Service (CRS)*, mémoire de fin de formation MBF, IBF, Cesag, Dakar,
- KENMOGNE, Alain Modeste. *L'utilisation des critères d'acceptation des risques pour l'amélioration de la gestion des risques de crédit : une application à ECOBANK Cameroun*, mémoire de fin de formation MBF, IBF, Cesag, Dakar, Octobre 2004.

III. Rapports de séminaires, symposiums et d'ateliers

- AMOUSSOUGA, Fulbert, G., Conférence : *Intermédiation financière, théories et expériences dans les pays de l'UEMOA.*, Cesag, Dakar, Mai 2005.

- DEGBOE Kouassi et OKAMBAWA Irénée, *La problématique de refinancement des Institutions de Micro crédits au Bénin*, Août 2002, Recherche ELIFID, BIT.
- Département de l'information de l'ONU en coopération avec le Secrétariat de l'Année internationale du micro crédit, « *Ce que vous pouvez faire en faveur de l'année internationale du micro crédit* », 2005.
- DJOI Didier et AKPO E. J. Pasteur, *Etat des relations entre banques et Institutions de financement décentralisées : concurrence ou complémentarité ?* Août 2001, Recherche ELIFID, BIT.
- FAYE, Mamadou., *Diagnostic approfondi du secteur de la microfinance au Sénégal et analyse des opportunités d'investissement. Rapport final de l'étude n°3 sur le financement du secteur : mécanismes de financement et de refinancement*, Août 2004.
- Microfinance : *Lettre de Politique Sectorielle, Stratégie et plan d'action 2005 – 2010* Sénégal, Document validé par l'atelier national des 14 et 15 décembre 2004
- PEGUES, Joseph, Séminaire du Programme du Mastère en Banque et Finance, *Bank Management Strategy*, Cesag, Dakar, Juin 2005.
- TRAORE, Antoine., Conférence du Mastère en Banque et Finance, *Evolution et Perspectives de la microfinance dans l'UEMOA*, Cesag, Dakar, Mai 2005.

IV. Revues

- Techniques Financières et Développement n° 78 mars 2005
- Le Magazine de l'Entreprise, N°45, Septembre 2005.
- Micro finance et Développement, N°3 Janvier – Février - Mars 2005
- Micro finance et Développement, N°4 Juillet – Août – Septembre 2005

V. Autres sources

- www.bceao.org, le site de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
- www.cgap.org, site du Groupe Consultatif pour l'Assistance aux Pauvres.
- www.esf.asso.fr, site de l'Association Epargne sans Frontières.
- www.lamicrofinance.org; le portail de la microfinance en Afrique de l'Ouest.
- www.mixmbb.org, le site du Microbanking Bulletin
- www.planetfinance.org, site l'organisation Planète Finance.
- www.swwb.org, le site du réseau Women's World Banking.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

ANNEXE 1

QUESTIONNAIRE POUR LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

I- RENSEIGNEMENTS GENERAUX

- 1- Nom de l'institution
- 2- Date de création ou de démarrage
- 3- Activité principale ?
- 4- Autres activités ?
- 5- Statut de l'institution ?
ONG Association Coopérative Société privée Mutuelle
IMF réglementée Autre (à préciser)
- 6- Identité et fonction de l'interlocuteur ?

II- ORGANISATION – FONCTIONNEMENT

- 7- Etendue de l'institution ?
Nombre d'agences ? Nombre de bureaux ? Nombre de caisses ?
Nombre d'employés ? Nombre d'agents de crédit/Chargé de prêts ? Autres
- 8- Quelle est votre clientèle cible ?
Préciser votre zone de couverture : Urbain Périurbain Rural
- 9- Quels sont les produits que vous proposez à votre clientèle ?
Crédit individuel Crédit de groupe Crédit équipement Autres (à préciser)
- 10- Quelle est la fourchette du montant des crédits accordés par votre institution ?
- 11- Qu'est ce qui est prévu dans vos procédures dès qu'un client atteint le plafond et souhaite un crédit supérieur ?
- 12- Arrivez-vous à satisfaire la demande (les besoins) de votre clientèle ?
Si NON, quelles sont les raisons fondamentales ?
- 13- Comment est organisée votre institution ?
- 14- Existe-t-il des manuels de procédures clairs pour toutes vos activités ?
- 15- Comment se fait le suivi/contrôle de vos activités ?
- 16- Disposez-vous d'un système d'information et de gestion performant ?

III- ACCES AU FINANCEMENT BANCAIRE

- 17- Comment financez-vous vos activités ?
Fonds propres ? Epargne/dépôt des clients ? Créances bancaires ? Apport
des bailleurs de fonds ? Marché financier ? Autre (à préciser)
- 18- Avez-vous actuellement des besoins de refinancement de vos activités ?
Si OUI, de quels types de crédit avez-vous besoin ? Crédit à Court terme Crédit à moyen terme
Crédit à long terme Autres (à préciser)

Préciser la durée selon le terme choisi.

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

Si NON, pourquoi ? Comment couvrez-vous alors vos besoins de refinancement ?

Si OUI, on passe aux questions suivantes.

20- Quels sont les différents produits que vous proposent les banques ? Vous satisfont-ils ?

21- A quand date le 1^{er} concours bancaire obtenu par votre institution ?

22- Après combien d'années d'activité avez-vous pu bénéficier du concours bancaire ?

23- Quelle a été la durée de la mise en place du crédit depuis l'introduction de la demande ? Trouvez-vous cela satisfaisant pour vos activités ?

24- Avez-vous bénéficié d'autres crédits bancaires pour vos activités ?

Si OUI, préciser le type de concours obtenu ainsi que les montants sur les 3 dernières années.

25- Quelles sont les difficultés majeures que vous avez pour accéder au financement bancaire ?

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

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

IV- MISE EN PLACE DES CONCOURS BANCAIRES

28- Comment déterminez-vous vos besoins de refinancement ? Quels sont les outils de gestion que votre institution utilise pour apprécier ses besoins et sa capacité d'endettement ?

29- Pouvez-vous nous citer les documents exigés par les banques dans le cadre d'un refinancement ?

30- Quelles sont les conditions que la banque vous propose ?

- taux de refinancement
- Périodicité de remboursement
- Montant maximum

V- GARANTIES EXIGÉES POUR UN REFINANCEMENT

31- Quelles sont les garanties que la banque exige pour la mise en place d'un concours à votre institution ?

Sûretés réelles ?

Autres (à préciser)

Trouvez-vous cela satisfaisant ?

32- Quelles formes de garanties, selon vous, sont envisageables pour faciliter l'accès des IMF au refinancement bancaire ?

VI- ANALYSE DU PORTEFEUILLE CREDITS DE L'INSTITUTION

33- Quels ont été, pour les trois (3) dernières années :

- le nombre total de clients
- le nombre de clients actifs
- le nombre de crédits en cours (en portefeuille)
- le montant total des crédits octroyés
- le montant de l'encours de crédit
- le montant des crédits en souffrance

34- Quels ont été, pour les trois (3) dernières années :

- le taux de remboursement ou taux de recouvrement
- le taux de portefeuille à risque
- le taux d'impayés
- le taux d'abandon de créances

35- Avez-vous déjà eu des incidents de paiement dans votre relation bancaire ?

36- Quelles sont les causes de vos impayés ?

37- Que faites-vous pour éviter les impayés ?

VII- RELATIONS AVEC D'AUTRES ACTEURS DU SECTEUR

38- Avez-vous jamais été évalué par une agence de notation ?

Si OUI, laquelle ?

Si NON, pourquoi ?

39- Quelles sont vos relations avec la Banque Centrale ?

Transmission des états financiers ? Périodicité ?

40- Votre institution fait-elle partie d'un réseau d'IMF ? OUI NON

41- Etes vous membres d'une Centrale des Risques ?

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

Quelles sont leurs modes d'intervention dans votre institution ?

VIII- AUTRES QUESTIONS

43- Comment trouvez vous aujourd'hui les relations Banques – IMF ?

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

45- Quelle est selon vous, la meilleure forme d'augmentation des ressources des IMF ?

- Collecte de l'épargne des déposants
- Créances bancaires
- Marchés financiers
- Autres (à préciser)

Nous vous remercions pour votre collaboration et votre disponibilité

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES BANQUES

I- Renseignements généraux

- 1- Raison sociale
- 2- Objet social
- 3- Date de création ou date de démarrage des activités
- 4- Etendue du réseau (nombre d'agences nombre de bureau)
- 5- Identité et fonction de l'interlocuteur

II- Financement des Institutions de Micro finance (IMF)

6- Financez-vous les IMF ?

Si OUI, depuis combien d'années ?

Si NON, pourquoi ?

7- Quels types d'IMF financez-vous ?

ONG Association Coopérative Mutuelle IMF réglementée Autres (à préciser)...

8- Quel est votre mode d'intervention ?

9- Quels sont les types de produits que vous leur proposez ?

Financement à court terme : Découvert Crédit Spot Prêt à court terme

Financement à moyen terme

Autres (à préciser)

10- Quel est le taux d'intérêt proposé pour les IMF ?

11- Quelles sont les difficultés majeures liées au financement des IMF ?

12- Quelles solutions préconisez-vous ?

13- Collaborez- vous avec d'autres institutions financières ou autres acteurs dans le refinancement des IMF ?

Si OUI, lesquelles et selon quelles formules ?

Si NON, pourquoi ?

III- Mise en place des concours bancaires aux IMF

14- Comment appréciez-vous une demande solvable d'une IMF ?

15- Avez-vous actuellement des demandes de refinancement d'IMF en cours ?

Si OUI, quel est le montant cumulé de ces demandes ?

16- Quels sont vos indicateurs privilégiés pour une meilleure analyse financière des IMF ?

- Qualité du portefeuille ?
- Rentabilité des actifs ou des fonds propres
- Portée des activités
- Efficacité et Productivité
- Effet de levier
- Autres (à préciser)

17- Avez- vous d'autres outils d'évaluation des risques liés au refinancement des IMF ? (Autres techniques utilisées en pratique pour appréhender les risques liés aux IMF)

18- Quels sont les principaux documents que vous exigez ?

IV- Garantie pour les concours bancaires

19- Quelles sont les garanties que vous exigez pour un refinancement ?

Sûretés réelles ?

Autres (à préciser)

20- Quelles formes de garanties, selon vous, sont envisageables pour faciliter l'accès des IMF au refinancement bancaire ?

V- Rentabilité des crédits accordés aux IMF

21- Pensez-vous que les crédits accordés aux IMF sont rentables ?

22- Quel est le plafond du montant des concours que vous pouvez accorder à une IMF ?

23- Quel est le montant de l'encours total des financements accordés aux IMF ? Si possible sur les trois (3) dernières années ?

- Montant de l'encours sain ou pourcentage ?
- Montant de l'encours impayé ou pourcentage ?

24- Y a-t-il eu des incidents de paiement dans vos relations d'affaire avec les IMF financées ?

Si OUI, quelles en sont les causes ? Les impayés ont-ils duré dans le temps ?

Comment gérez-vous les incidents de paiement avec les IMF ?

25- Pouvez-vous nous donner la part des produits générés par le refinancement des IMF dans votre PNB ? (si possible sur les trois (3) dernières années.

Intérêts ?

Commissions ?

Autres (à préciser) ?

VI- Autres questions

26- Quelles sont les perspectives de votre banque, en termes de relation avec les IMF ?

27- Avez-vous des perspectives d'être opérationnel sur le marché de la microfinance ?

28- Pensez-vous que les IMF sont une composante du système financier ou plutôt doivent être considérées comme une activité, un produit bancaire ?

29- Que proposez-vous pour une meilleure complémentarité entre IMF et banques ?

Propositions à l'endroit des autorités monétaires ?

Propositions à l'endroit des IMF ?

Propositions à l'endroit des bailleurs de fonds et autres acteurs ?

Propositions à l'endroit des banques commerciales ?

30- Pensez-vous qu'il existe d'autres modes de refinancement plus adaptés pour les IMF dans notre environnement financier ?

Si OUI, lesquels ? Comment pensez-vous qu'on peut les mettre en œuvre ?

Nous vous remercions pour votre disponibilité et surtout votre collaboration.

ANNEXE 2 : Tableaux et Graphiques

Tableau 1 : Sources de financement des IMF suivant la théorie du cycle de vie

Sources de financement Catégorie IMF	Financement sur le marché (acteurs commerciaux)	Financement à taux bonifiés (investisseurs sociaux privés ou publics)	Bailleurs de fonds (acteurs non commerciaux, ONG, Fondations, organismes bilatéraux ou multilatéraux)
IMF Start-up ou Institutions naissantes	Epargne des membres	-	Capital, Subventions de fonctionnement
IMF qui tend vers l'autonomie opérationnelle	Epargne des membres	Prêts, Prêts subventionnés	Capital, Subventions de fonctionnement
IMF qui tend vers l'autosuffisance financière	Epargne des membres	Prêts, Prêts subventionnés	Subventions
IMF qui s'achemine vers la reconnaissance des autorités régulatrices comme IF	Epargne des membres Prêts	Prêts, Prêts subventionnés	
IMF régulée, autorisée à fonctionner comme une banque	Fonds propres, Epargne publique, Dépôts, obligations, Prêts.		

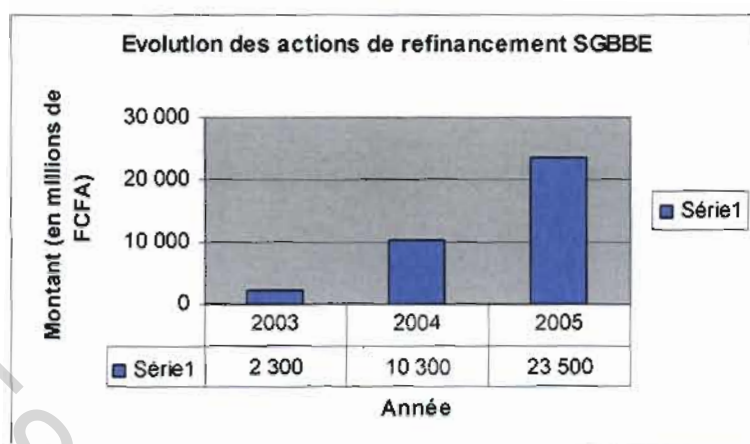
Source : Nous mêmes

Tableau 2 : Analyse sommaire des faiblesses des sources de financement des IMF

	<u>Nature des ressources</u>	<u>Faiblesses des ressources</u>
Autofinancement	<ul style="list-style-type: none"> - Réinvestissement de bénéfices 	<p>Très faible excédent dégagé sur les activités, insuffisant pour couvrir les besoins.</p>
Financement sur le marché	<ul style="list-style-type: none"> - Emprunt bancaire - Marché financier - Epargne publique - Epargne des membres 	<p>Conditionnalités trop rigides, taux de refinancement élevé, obligation en matière de réserves obligatoires, les IMF ne bénéficient pas d'accord de classement.</p> <p>Manque de technicité des IMF, méconnaissance des activités du marché financier, réglementation peu favorable.</p> <p>Epargne volatile, seules les IMF régulées peuvent collecter cette épargne.</p> <p>Epargne faible, forte volatilité, difficultés à mobiliser cette épargne et contraintes réglementaires liées à sa transformation.</p>
Financement à taux bonifiés	<ul style="list-style-type: none"> - Prêts subventionnés - Prêts 	<p>Si le financement est en devises, cela qui expose les IMF au risque de change qu'elles ne sont pas à-mêmes de gérer. Faible montant des concours suivi de conditionnalités.</p> <p>Contraintes réglementaires pour les fonds d'investissement.</p>
Financement des Bailleurs de fonds	<ul style="list-style-type: none"> - Subventions (subventions d'exploitation, d'équipement, dotations en fonds de crédit) - Capital de démarrage 	<p>Financement pas pérenne, ne permet pas d'effet de levier pour des financements privés, ne répond pas toujours à la vision des IMF mais plutôt aux objectifs socio politiques des Bailleurs.</p> <p>Montant souvent faible.</p>

Source : nous-mêmes

Graphique 1 : Evolution du volume de refinancement de la SGBBE



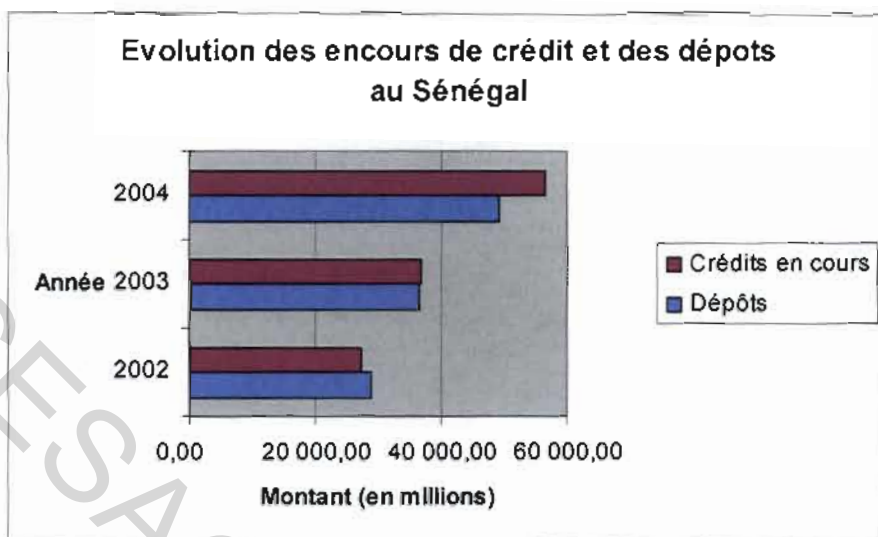
Source : www.cefeb.org Forum professionnel de Micro finance : articulations entre secteur bancaire et microfinance

Tableau 3 : Evolution de la structure des ressources des IMF au Sénégal

Composantes	2001		2002		2003	
	Montant	Part(%)	Montant	Part(%)	Montant	Part(%)
Dépôts	136 696	66,7	166 123	67,1	203 370	64,9
Fonds propres	34 837	17	46 001	18,6	60 865	19,4
Total ressources internes(1)	171 533	83,7	212 124	85,7	264 235	84,4
Lignes de crédit	21 095	10,3	25 266	10,2	38 633	12,3
Subventions	8 642	4,2	7 637	3,1	7 184	2,3
Ressources affectées	3 720	1,8	2 489	1	3 172	1
Total ressources externes(2)	33 457	16,3	35 392	14,3	48 989	15,6
Ressources totales(1+2)	204 990	100	247 516	100	313 224	100

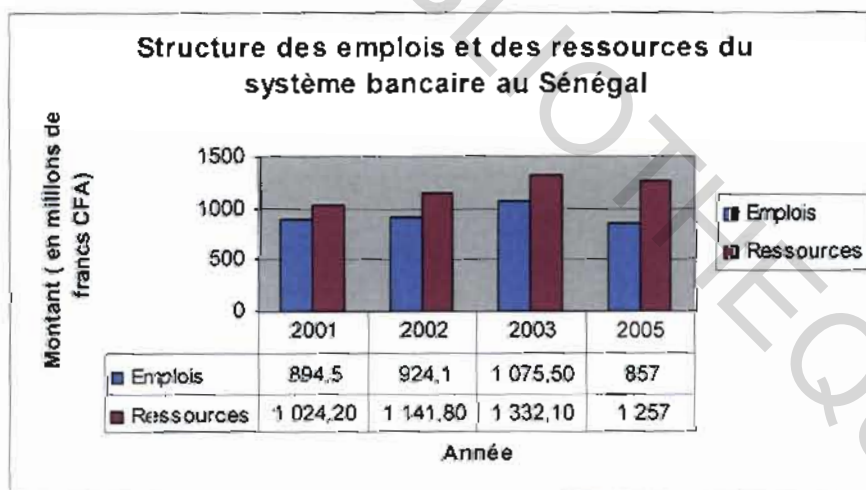
Source : BCEAO, Monographie des SFD UEMOA 2003

Graphique 4 : Evolution des encours de crédit et des dépôts des IMF au Sénégal



Source : Monographie des SFD UEMOA 2003

Graphique 5 : Evolution des emplois et des ressources du système bancaire du Sénégal



Source : Monographie des SFD UEMOA 2003

NB :Les données de 2005 sont celles obtenues au 31 mars 2005 des statistiques de place de l'Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers du Sénégal (APBEF).

Tableau 4 : Structure des ressources stables du système bancaire du Sénégal

	2001	2002	2003
Ressources stables	481,9	563,3	573

Source : Monographie des SFD UEMOA 2003

Tableau 5 : Données statistiques des six (6) IMF enquêtées (montant en millions FCFA)

	CMS	ACEP	PAMECAS	UMECU	FDEA	PAME AGETIP	TOTAL
NOMBRE UNITES (caisses, agences,)	76	35	44	60	11	1	227
NOMBRE D'EMPLOYES	300	126	ND	ND	30	9	465
NOMBRE DE MEMBRES / CLIENTS	210000	10026	150000	51589	57762	1890	481267
ENCOURS EPARGNE	28351	2991	10271	5890	1245	583	49331
ENCOURS CREDIT	22300	14612	11319	5556	1899	1029	56715
TAUX DE REMBOURSEMENT	ND	ND	ND	93,00%	97,50%	97,12%	95,87%
ACTIF NET	37770	15427	15246	10050	2034	1278	81805
CREDITS EN SOUFFRANCE	243	176	246	366	58	77	1166
RESULTAT	1373	1382	738	165	161	(2)	3817

Source : Enquête

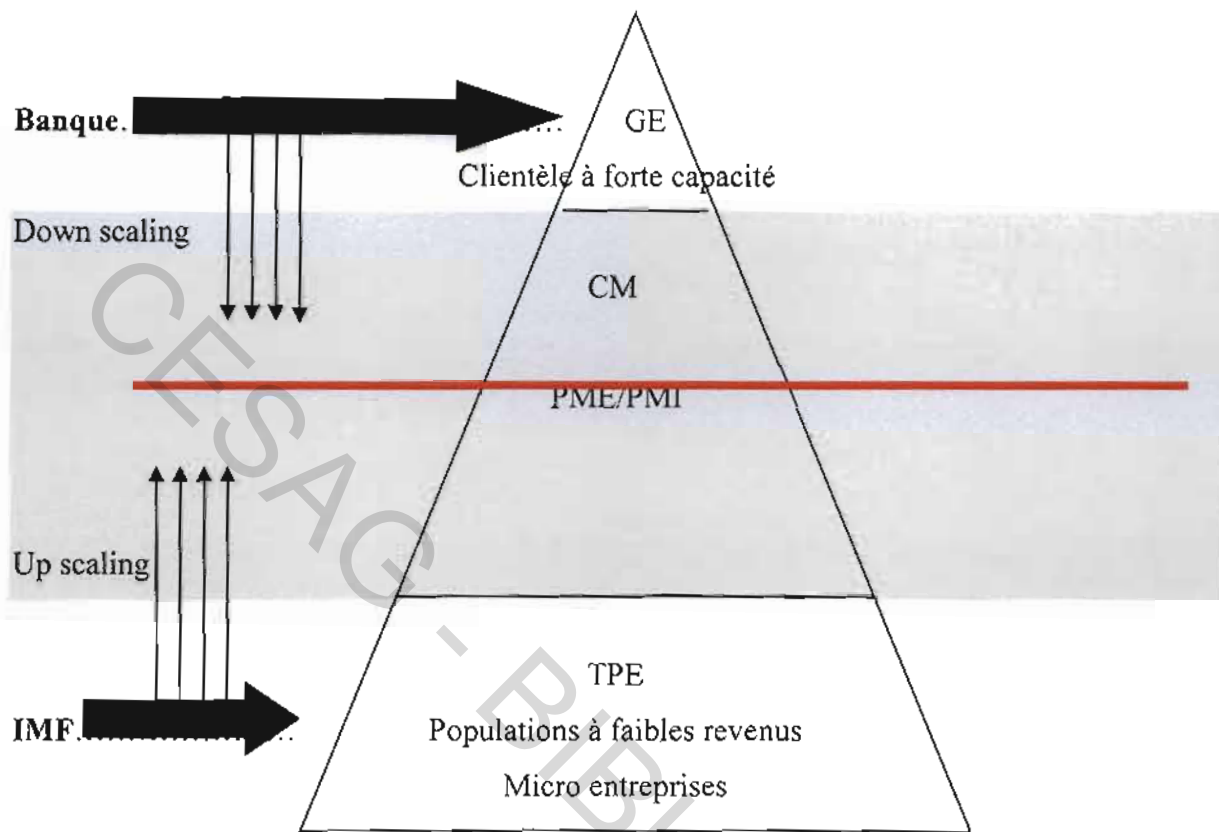
NB :

Les données contenues sont celles des états financiers de l'exercice 2004

La cellule verte correspond au nombre de prêts consentis

Les données des cellules jaunes sont celles de l'exercice 2003

Graphique 6 : Architecture du système financier dans notre environnement



Source : nous-mêmes

Légende :

GE = Grandes entreprises

IMF= Institutions de Micro finance

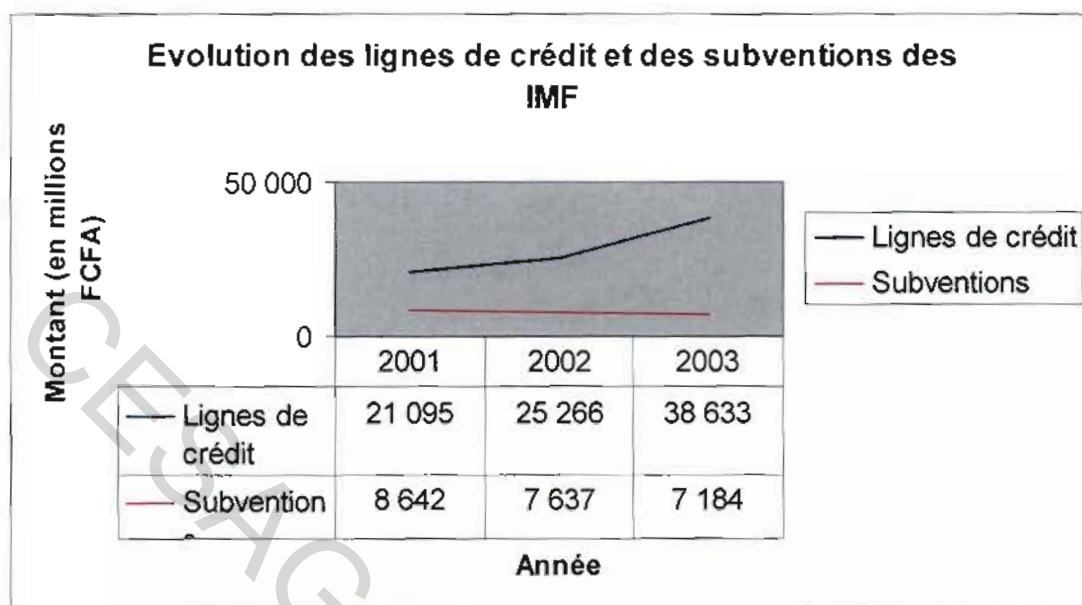
TPE= Très Petites Entreprises

PME=Petites et Moyennes Entreprises

CM= Classe Moyenne

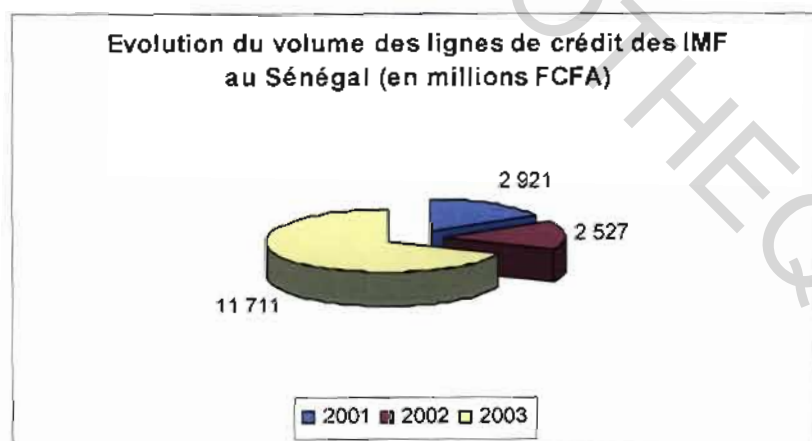
PMI= Petites et Moyennes Industries

Graphique 2 : Evolution des lignes de crédit et des subventions des IMF dans l'UMOA



Source : BCEAO, Monographie des SFD UEMOA 2003

Graphique 3 : Evolution du volume des lignes de crédit des IMF au Sénégal



Source : BCEAO, Monographie des SFD UEMOA 2003

Tableau 6 : Présentation des résultats de l'application des RAAC aux IMF enquêtées

Critères	RAAC chiffré	Performance ACEP	Observations
Encours brut de crédit	2 000 000 000	14 612 661 000	Bon
Total des actifs	3 500 000 000	15 427 030 000	Bon
Rendement du portefeuille	20,00%	22,11%	Bon
Autosuffisance opérationnelle	115,00%	204,12%	Bon
Ratio de liquidité	1	3,8586	Bon
Niveau d'endettement	4	0,3451	Bon
Expérience dans le secteur	4 ans	20 ans	Bon

Critères	RAAC chiffré	Performance CMS	Observations
Encours brut de crédit	2 000 000 000	20 300 049 790	Bon
Total des actifs	3 500 000 000	37 770 794 936	Bon
Rendement du portefeuille	20,00%	31,74%	Bon
Autosuffisance opérationnelle	115,00%	138,51%	Bon
Ratio de liquidité	1	0,7876	Pas respecté
Niveau d'endettement	4	5,4479	Pas respecté
Expérience dans le secteur	4 ans	17 ans	Bon

Critères	RAAC chiffré	Performance PAMECAS	Observations
Encours brut de crédit	2 000 000 000	11 513 762 687	Bon
Total des actifs	3 500 000 000	15 256 353 847	Bon
Rendement du portefeuille	20,00%	18,74%	Pas respecté
Autosuffisance opérationnelle	115,00%	116,79%	Bon
Ratio de liquidité	1	0,8569	Pas respecté
Niveau d'endettement	4	2,5229	Bon
Expérience dans le secteur	4 ans	10 ans	Bon

Critères	RAAC chiffré	Performance FDEA	Observations
Encours brut de crédit	2 000 000 000	1 668 449 507	Pas respecté
Total des actifs	3 500 000 000	2 034 558 134	Pas respecté
Rendement du portefeuille	20,00%	21,92%	Bon
Autosuffisance opérationnelle	115,00%	107,70%	Pas respecté
Ratio de liquidité	1	1,8122	Bon
Niveau d'endettement	4	1,7112	Bon
Expérience dans le secteur	4 ans	18 ans	Bon

Critères	RAAC chiffré	Performance PAME AGETIP	Observations
Encours brut de crédit	2 000 000 000	1 105 702 544	Pas respecté
Total des actifs	3 500 000 000	1 278 107 164	Pas respecté
Rendement du portefeuille	20,00%	19,42%	Pas respecté
Autosuffisance opérationnelle	115,00%	95,18%	Pas respecté
Ratio de liquidité	1	5,3323	Bon
Niveau d'endettement	4	0,6908	Bon
Expérience dans le secteur	4 ans	12 ans	Bon

Critères	RAAC chiffré	Performance UMECU DEFS	Observations
Encours brut de crédit	2 000 000 000	5 555 607 197	Bon
Total des actifs	3 500 000 000	10 050 882 111	Bon
Rendement du portefeuille	20,00%	19,62%	Pas respecté
Autosuffisance opérationnelle	115,00%	85,16%	Pas respecté
Ratio de liquidité	1	0,9206	Pas respecté
Niveau d'endettement	4	9,9661	Pas respecté
Expérience dans le secteur	4 ans	3 ans	Pas respecté

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 3**Liste des personnes rencontrées**

<u>Institutions</u>	<u>Nom et Prénoms</u>	<u>Fonction</u>
<u>Banques</u>		
CNCAS	Marième DIOP	Chef Service Microfinance et Projets
ECOBANK	Babacar BOYE	Analyste financier
BOA	M. SECK	Responsable du Secrétariat des opérations
CBAO	M. WILSON	Directeur du Réseau et des Opérations
<u>Institutions de microfinance</u>		
ACEP	Massina SEYE	Contrôleur de gestion
CMS	Robert LATYR NIANE	Chef Service Contrôle de gestion
PAME AGETIP	Ibrahim NDIAYE	Gestionnaire de crédit
FDEA	Mme THIOYE	Directrice générale
UM PAMECAS	El Hadj SAMBA Dia	Directeur Général Adjoint
UMECU DEFS	Mouhamadou DIOUCK	Responsable financier
<u>Autres</u>		
BCEAO	Eric EKUE	Directeur des Services Financiers Décentralisés
	Antoine TRAORE	Chef Service de la Réglementation et du développement de la microfinance
APIMEC	Mamadou TOURE	Président de l'APIMEC
KFW (Coopération allemande au Développement)	Markus FASCHINA	Directeur du Bureau Régional à Dakar
	Alice ROLEAU	Stagiaire à la KFW
FENU	M. A. ADECHOUBOU	Directeur Technique Régional
	Djibril M. MBENGUE	Gestionnaire Technique de Portefeuille
	Madina ASSOUMAN	Gestionnaire Technique de Portefeuille

ANNEXE 4

Extrait de la Loi régissant les institutions mutualistes et coopératives d'épargne et de crédit (LOI PARMEC)

TITRE I DEFINITIONS

Article 1 :

Dans la présente loi, les expressions suivantes désignent :

- 1°)"UMOA" : l'Union Monétaire Ouest Africaine
- 2°)"Banque Centrale" : la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest;
- 3°)"Commission Bancaire" : la Commission Bancaire de l'Union Monétaire Ouest Africaine ;
- 4°)"Ministre" : le Ministre chargé des Finances ;
- 5°)"Règlement" : le règlement intérieur de l'institution
- 6°)"Statuts" : les statuts de l'institution.

Article 2 :

Au sens de la présente loi, sont considérés comme :

- 1°)"institution mutualiste ou coopérative d'épargne et de crédit" ou "institution": un groupement de personnes, doté de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit
- 2°)"institution de base" : une institution principalement constituée de personnes physiques et obéissant aux règles d'action prévues à l'article 11 ;
- 3°)"union" : une institution résultant du regroupement d'institutions de base ;
- 4°)"fédération" : une institution résultant du regroupement d'unions et, exceptionnellement, d'institutions de base en vertu de la présente loi ;
- 5°)"confédération" : une institution résultant du regroupement de fédérations et, exceptionnellement, d'unions en vertu de la présente loi ;
- 6°) "organe financier" : une structure créée par un réseau et dotée de la personnalité morale dont l'objet principal est de centraliser et de gérer les excédents de ressources des membres du réseau ;
- 7°)"groupement d'épargne et de crédit" ou "groupement" : un regroupement de personnes qui, sans remplir les conditions exigées pour être reconnu comme institution de base, effectue des activités d'épargne et/ou de crédit en s'inspirant des règles d'action prévues à l'article 11.

8°) "réseau" : un ensemble d'institutions affiliées à une même union, fédération ou Confédération.

TITRE II CHAMP ET MODALITES D'APPLICATION

CHAPITRE 1 : CHAMP D'APPLICATION

Article 3 :

La présente loi s'applique aux institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit exerçant leurs activités sur le territoire (), à leurs unions, fédérations ou confédérations.

Article 4 :

Les groupements d'épargne et de crédit, à caractère coopératif ou mutualiste, sont exclus du champ d'application de la présente loi.

Ils peuvent solliciter leur reconnaissance auprès du Ministre, dans les conditions fixées par décret. Cette reconnaissance ne leur confère pas la personnalité morale.

Article 5 :

Ne sont pas considérées comme institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, les structures ou organisations, non constituées sous forme mutualiste ou coopérative et ayant pour objet la collecte de l'épargne et/ou l'octroi de crédit.

Article 6 :

Pour exercer les activités d'épargne et/ou de crédit, les structures ou organisations visées à l'article 5 demeurent régies :

- 1°) soit par les dispositions de la loi portant réglementation bancaire ;
- 2°) soit par les dispositions particulières convenues avec le Ministre.

Article 7 :

Les conditions d'exercice des activités et les modalités de reconnaissance des structures ou organisations visées à l'alinéa 2 de l'article 6 sont fixées par convention. La convention détermine également les règles de leur fonctionnement et les modalités de leur contrôle. Elle est conclue pour une durée n'excédant pas cinq ans

Article 8 :

Sauf dispositions contraires de la présente loi, la loi () sur les coopératives ainsi que la loi portant réglementation bancaire ne s'appliquent pas aux institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit

CHAPITRE 2 : MODALITES D'APPLICATION

Article 9 :

Les institutions ou les organes financiers qui ont pour objet d'exercer des activités de collecte de l'épargne et d'octroi du crédit, doivent être préalablement reconnus ou agréés dans les conditions prévues aux articles 13 et 46.

Article 10 :

Nul ne peut se prévaloir dans sa dénomination sociale ou sa raison sociale de l'une ou l'autre des appellations suivantes ou d'une combinaison de celles-ci : "coopérative d'épargne et de crédit" ou "mutuelle d'épargne et de crédit" ou, dans le cas d'une union, d'une fédération ou d'une confédération, selon le cas, "union", "fédération" ou "confédération" de telles "coopératives" ou "mutuelles", ni les utiliser pour ses activités, ni créer l'apparence d'une telle qualité, sans avoir été préalablement reconnu ou agréé dans les conditions prévues aux articles 13 et 46.

Quiconque contrevient à l'une des dispositions du premier alinéa du présent article est passible des sanctions prévues à l'article 78.

Article 11 :

Les institutions sont régies par les principes de la mutualité ou de la coopération. Elles sont tenues de respecter les règles d'action mutualiste ou coopérative, notamment les suivantes :

- 1°) l'adhésion des membres est libre et volontaire ;
- 2°) le nombre de membres n'est pas limité ;
- 3°) le fonctionnement est démocratique et se manifeste notamment dans les institutions de base, par le principe selon lequel chaque membre n'a droit qu'à une seule voix, quelque soit le nombre de parts qu'il détient ;
- 4°) le vote par procuration n'est autorisé que dans des cas exceptionnels et dans les limites prévues par le règlement ;
- 5°) la rémunération des parts sociales est limitée ;
- 6°) la constitution d'une réserve générale est obligatoire. Les sommes ainsi mises en réserve ne peuvent être partagées entre les membres ;
- 7°) les actions visant l'éducation économique et sociale des membres de l'institution sont privilégiées.

Article 12 :

Un décret précise toute disposition de nature à faciliter la constitution, la mise en place et le fonctionnement des institutions. Il indique également leurs mécanismes et modalités de contrôle et de surveillance. Sans limiter la portée de ce qui précède, un décret détermine :

- 1°) les conditions d'éligibilité, de démission, de suspension ou de destitution des membres des organes de l'institution ;
- 2°) le rôle des organes de l'institution ainsi que l'étendue, les limites et les conditions d'exercice de leurs pouvoirs ;
- 3°) la composition et les caractéristiques du capital social.

CHAPITRE 3 : ORGANES FINANCIERS

Article 55 :

Tout réseau peut se doter d'un organe financier. L'organe financier est constitué sous forme de société à capital variable obéissant aux règles prévues à l'article 11 de la présente loi. Il a le statut de banque ou d'établissement financier et est régi, sauf dérogations, par les dispositions de la loi portant réglementation bancaire.

Article 56 :

L'organe financier a principalement pour objet de centraliser et gérer les excédents de ressources des institutions qui l'ont créé.

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, il peut :

- 1°) exercer un rôle d'agent de compensation des institutions et assurer leur refinancement, dans les conditions prévues par les statuts ;
 - 2°) contribuer à assurer la liquidité des institutions membres et assurer leur solidarité financière interne ;
 - 3°) mobiliser des financements extérieurs ou une assistance technique au profit de ses membres ;
 - 4°) recevoir, dans les conditions définies par les statuts, des dépôts du public et contribuer aux placements des ressources mobilisées ;
 - 5°) effectuer tous dépôts et consentir tous prêts ;
 - 6°) gérer des fonds de liquidités ou des fonds de garantie, et procéder à des investissements.
- Pour réaliser leurs objectifs, les organes financiers peuvent émettre des titres et réaliser des emprunts, dans les conditions prévues par les législations en vigueur en la matière.

ANNEXE 5

INSTRUCTION N°6 RELATIVE AUX MODALITES DE DETERMINATION DES RATIOS PRUDENTIELS (EXTRAIT)

LA BCEAO

Vu l'article 51 de la loi portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit.

Vu l'article 55 du décret d'application de la loi, portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit.

DECIDE

Article 1er : Les institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, leurs unions, fédérations ou confédérations telles que définies à l'article 2 alinéa 1er de la loi qui les régit, sont tenues de respecter les règles et normes figurant dans l'annexe à la présente instruction.

Article 2 : Ces règles et normes sont relatives à :

la limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit ;

la réserve générale ;

la limitation des risques portés par une institution ;

la couverture des emplois moyens et longs par des ressources stables ;

la limitation des prêts aux dirigeants ;

la limitation des risques pris sur un seul membre ;

la liquidité.

Article 3 : Les ratios réglementaires sont calculés sur la base des données ressortant des états financiers arrêtés au 31 décembre de chaque année.

Article 4 : L'état retraçant le calcul des ratios prudentiels doit être remis, servi et revêtu des signatures habilitées conformément aux dispositions de l'article 8 de l'instruction relative à l'obligation pour les institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit de produire des états financiers.

Article 5 : La présente instruction prend effet à compter du 10 Mars 1998.

Fait à Dakar, le 10 Mars 1998

Le Gouverneur de la BCEAO

Charles Konan BANNY

LES RATIOS PRUDENTIELS

I – RATIO DE LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT

L'autorisation du risque de tutelle (économie et finances) est requise, lorsque les sommes engagées au titre des opérations autres que l'épargne et le crédit atteignent 5% des risques de la mutuelle.

Par risque, il faut entendre essentiellement tous les prêts consentis et engagements par signature donnés par la mutuelle.

A

Ratio = $x 100 < \text{ou} = 5\%$

B

Avec : A = montant consacré par la mutuelle aux opérations autres que les activités d'épargne et de crédit.

B : total des risques (crédits sains, crédits en souffrance, avances au personnel et engagements par signature à court, moyen et long terme).

II – LA RESERVE GENERALE

La réserve générale est alimentée par un prélèvement annuel de 15% sur les excédents nets avant ristourne de chaque exercice, après imputation éventuelle de tout report à nouveau déficitaire.

Dotation annuelle = BASE x 15%

III – LIMITATION DES RISQUES PORTES PAR UNE MUTUELLE

Les risques portés par une mutuelle, ne peuvent excéder le double des dépôts de l'ensemble de ses membres

A

Ratio = $< \text{ou} = 2$

B

Avec : A = total des risques (crédits sains, crédits en souffrance, avances au personnel et engagements par signature à court, moyen et long terme).

B = dépôts des membres

IV – COUVERTURE DES EMPLOIS MOYENS ET LONGS PAR DES RESSOURCES STABLES

A

Ratio = < ou = 1

B

Avec : A = dépôts à plus d'un an de la mutuelle auprès des institutions financières + prêts à lus d'un an + crédits sains à moyen et long terme + crédits en souffrance + autres créances en souffrance + total immobilisation (financière, corporelles, incorporelles et en cours).

B = emprunt à terme de la mutuelle auprès des institutions + dépôts à terme et autres dépôts à plus d'un an des membres auprès de la mutuelle + provisions du passif + subvention d'équipement + report à nouveau + réserves + fonds de dotation + capital social + excédent ou déficit.

V – LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS

L'encours total des prêts aux dirigeants ne peut excéder 20% des dépôts de la mutuelle.

A

Ratio = x 100 < ou = 20%

B

Avec : A = encours total des prêts aux dirigeants pour leur valeur brute

B = dépôts des membres

VI – LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UN SEUL MEMBRE

Une mutuelle ne peut prendre, sur un seul membre, des risques pour un montant excédant 10% de ses dépôts.

A

Ratio = x 100 < ou = 10%

B

Avec : A = montant du risque le plus important pris sur un seul membre

B = dépôts des membres

VII – NORME DE LIQUIDITE

L'ensemble des valeurs disponibles, réalisables et mobilisables à court terme d'une mutuelle doit représenter en permanence, au moins 80% de l'ensemble de son passif exigible et de l'encours de ses engagements par signature.

A

Ratio = x 100 >80%

B

Avec : A = encaisses et comptes ordinaires + crédits à court terme + créances rattachées + stocks + titres à court terme + avances du personnel + autres débiteurs divers + comptes de régularisation actif.

B = emprunt à moins d'un an + dépôts des membres + créditeurs divers + comptes de régularisation passif – dépôts et autres dépôts à plus d'un an des membres auprès de la mutuelle.

NB

Les extraits de la LOI PARMEC et des INTRUCTIONS de la BCEAO relatives aux normes d'établissement des états financiers et de détermination des ratios prudentiels applicables aux systèmes financiers décentralisés sont tirés du site de l'APIMEC .

<http://www.microfinancesenegal.org/index.php>