

# CeSPI

Centro Studi di Politica Internazionale

FONDAZIONI  
4 AFRICA  
SENEGAL

COMPAGNIA DI SAN PAOLO  
FONDAZIONE CARIPARMA  
FONDAZIONE CARIPLO  
FONDAZIONE MONTE DEI PASCHI DI SIENA



**Working Paper 4**

# **Étude sur les transferts d'argent au Sénégal**

**Prof. Papa Beye**  
**École Nationale d'Économie Appliquée (ENEA)**  
**Avec la collaboration de Madikè Niang**

**Novembre 2009**

## SOMMAIRE

<b>LISTE DES ABREVIATIONS.....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>4</b>
<b>1. PRESENTATION DU SECTEUR DE LA MICRO FINANCE.....</b>	<b>6</b>
1.1. Typologie et structuration du marché des SFD.....	6
1.2. Chiffres du secteur au 30 juin 2008.....	7
1.3. Les structures nationales en charge de la mise en œuvre de la lettre de politique sectorielle du secteur.....	7
<b>2. LE DISPOSITIF DE TRANSFERT D'ARGENT AU SENEGAL.....</b>	<b>10</b>
2.1. Les opérateurs de transferts d'argent.....	10
2.2. Analyse du marché et de la concurrence.....	13
2.3. Analyse des risques.....	14
2.4. Réglementation du système de transfert d'argent.....	14
2.5. Réglementation des relations financières extérieures.....	15
2.6. Les circuits informels.....	15
<b>3. LE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : ETAT DES LIEUX ET CONTRAINTES.....</b>	<b>16</b>
3.1. Le rôle des transferts dans le développement local: effets et impacts.....	16
3.2. Les contraintes de développement du circuit formel dans les SFD ruraux.....	18
3.3. Fonctionnement du circuit informel en milieu rural.....	19
<b>4. PRESENTATION ET ANALYSE DE TROIS CAS.....</b>	<b>19</b>
4.1. Le cas PAMECAS.....	19
4.2. Cas de La Poste.....	21
4.3. Cas du DJOMEC - Mutuelle d'Epargne et de crédit du Djoloff - Sénégal.....	23
<b>5. LE CAS DES CAISSES APPUYEES PAR L'ONG CISV ET PAR L'ONG ACRA.....</b>	<b>27</b>
5.1. Etude de cas de l'Union mutualiste financière (UMF) appuyées par l'ONG CISV).....	27
5.2. Le Cas des caisses appuyées par l'ONG ACRA : URMECS.....	29
<b>6. RECOMMANDATIONS ET MECANISMES NECESSAIRES.....</b>	<b>30</b>
6.1. Propositions d'actions au niveau général.....	30
6.2. Propositions d'actions spécifiques.....	32
6.3. Propositions au Projet 4 Fondations en Afrique.....	33
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>34</b>

## **LISTE DES ABREVIATIONS**

ACEP : Agence de Crédit et d'Epargne pour la Production  
BHS: Banque de l'Habitat du Sénégal  
BICIS: Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie  
BIMAO: Banque des Institutions Mutualistes d'Afrique de l'Ouest  
BIS: Banque Islamique du Sénégal  
BOA: Banque Of Africa  
BRS: Banque régionale de Solidarité  
BST :Banque Sénégalaise tunisienne  
CBAO: Compagnie Bancaire de l'Afrique de l'Ouest  
CMS: Crédit mutuel du Sénégal  
CNCAS: Caisse nationale de crédit agricole du Sénégal  
DAT: Dépôt à terme  
DAV: Dépôt à Vue  
GAB: Guichet Automatique de Banque  
IMF: institution de micro finance  
ME: Money Express  
MG: Money Gram  
PAMECAS partenariat pour la Mobilisation de l'Epargne et le Crédit au Sénégal  
SFD: Système financiers Décentralisés  
SGBS: Société Générale de Banque  
STA: Sociétés de transfert d'argent  
TPE: Terminal de paiement électronique  
UEMOA: Union Economique et Monétaire des pays de l'Afrique de l'Ouest  
UMEC: Union des Mutuelles d'Epargne et de Crédit de l'UNACOIS  
WU. Western Union

## INTRODUCTION

Les migrations sont causées par les changements climatiques, la crise de l'emploi et surtout la pauvreté. Les transferts de fonds contribuent à la réduction de la pauvreté de certaines familles par une augmentation de leurs revenus extérieurs. Ils apparaissent plus stables que les investissements financiers directs car ils ignorent l'instabilité ou la mauvaise gouvernance du pays. Ils se basent essentiellement sur des relations sociales et sur l'affection et l'attachement à la famille d'origine de la part du migrant.

Les gouvernements des pays d'origine et des pays de destination doivent mettre sur place des politiques qui favorisent le développement des transferts d'argent.

Depuis une décennie, le marché des transferts d'argent connaît une évolution positive et significative. On note de plus en plus l'arrivée de plusieurs acteurs dans le dispositif. Ces acteurs sont essentiellement les banques et les réseaux mutualistes sénégalais.

Les transferts d'argent des émigrés vers leurs pays d'origine ont connu une forte augmentation en raison l'accroissement des migrants dans les pays d'accueil. Durant ces trois dernières années, les envois des émigrés sont passés de 442 à 530,4 milliards entre 2006 – 2007 et à 552,9 milliards en 2008 avec une prévision d'augmentation de 33,3 milliards en 2009 relativement à 2008<sup>1</sup>.

Les transferts courants, dont les effets sur la réduction de la pauvreté des populations sont avérés, contribueraient également sensiblement à amortir l'impact de la balance commerciale sur le solde des transactions courantes car étant la seule composante qui enregistre des excédents grâce aux envois des émigrés. Le solde des transferts courants est passé d'un excédent de 618 milliards en 2007, représentant 11,4% du PIB à 641,5 milliards en 2008 (10,8% du PIB), soit une amélioration de 23,5 milliards liée aux envois de fonds des émigrés. Toutefois, ces derniers ont ralenti par rapport aux dernières années. En effet, ils n'ont augmenté que de 7,2% en 2008 contre une moyenne de 28,3% sur les trois dernières années. La morosité de l'activité économique notée au niveau des pays d'accueil des ressortissants sénégalais, notamment en Europe, expliquerait cette situation.

Comparativement aux années précédentes, l'augmentation relative du montant des envois connaît une baisse imputable essentiellement au marasme économique et financier en cours dans le monde.

Les transferts d'argent des migrants sénégalais ont permis à 31% de ménages qui en bénéficient de ne pas tomber en dessous du seuil de pauvreté, et sont à l'origine d'une hausse des dépenses par tête des ménages sénégalais de 59,85% en moyenne. C'est ce qu'indique une étude de la direction de la prévision et des études économiques du ministère des Finances du Sénégal, qui vient d'être publiée. L'étude de la Dpee souligne que l'impact des envois d'argent paraît moins important en zone rurale, avec une hausse enregistrée de 5,9% sur la consommation, d'abord en raison de la "faiblesse relative des transferts en destination de ce milieu".

Le document étudie l'impact des transferts des migrants sur la pauvreté au Sénégal à partir de données recueillies sur 2007. Les envois d'argent par des circuits officiels représentent 460 milliards de francs Cfa par an et sont en priorité utilisés pour des besoins de consommation courante, de frais d'éducation et ou de couverture de santé. L'étude rappelle que ce montant représente le triple des investissements directs étrangers et souligne l'importance d'encourager les envois par voie officielle en réduisant les coûts de transfert, ainsi que par la mise en place d'infrastructures financières et d'offres bancaires attractives ou encore la collaboration entre les structures spécialisées dans le transfert et les établissements de crédits et mutuelles.

Au niveau macro économique, les transferts internationaux contribuent à équilibrer la balance des paiements et jouent un rôle stabilisateur.

---

<sup>1</sup> Rapports sur la « Situation économique et financière en 2008 et perspectives en 2009 » de la Direction de la prévision et des études économiques - Dpee.

Dans les familles récipiendaires, les transferts permettent de faire face aux dépenses courantes, aux événements familiaux, fêtes religieuses, santé et à l'éducation. Les transferts d'argent sont plus orientés vers l'immobilier la consommation et les infrastructures de base communautaires.

**Tableau 1 : Répartition des transferts par catégorie de dépenses en milliards de F CFA et en % du total**

Rubrique	Montant	Pourcentage du total
Budget familial	501	60,9
Immobilier	278	33,8
Investissement	43	5,3
Total	822	100,0

Source : BAD (2007)

À l'échelon international, les initiatives publiques convergent vers la nécessité de canaliser ces flux financiers à travers des mécanismes réglementés, accessibles au plus grand nombre à moindre coût. Face au blanchiment d'argent et au financement du terrorisme il s'avère nécessaire de veiller à un renforcement de l'appareil de suivi statistique. Dans certains dispositifs d'aide au développement cherchant à mutualiser le retour sur investissements capital humain des migrants les phénomènes migratoires sont prises en compte (concept de co-développement).

Cette étude s'intéresse à la problématique du transfert d'argent au Sénégal, il s'agira d'analyser les initiatives locales qui favorisent le développement local à travers des Institutions de Micro finance et/ou à travers d'autres institutions, dans le cadre du Project des 4 Fondations pour l'Afrique Sénégal et en particulier de l'étude "Capitaliser les analyses existantes sur l'épargne, transferts de fonds et investissement en référence au rôle des IMF" et "transferts de fonds, banques rurales et développement local".

En particulier, le rapport devra identifier et analyser au moins 3 études de cas sur les mécanismes financiers pour la valorisation des transferts de fonds en faveur du développement local, avec l'engagement - ou non - des banques rurales, pour avoir des recommandations et indications utiles pour ce qui concerne le Project des 4 Fondations pour l'Afrique Sénégal, de concert avec les banques rurales engagées.

À ce propos, le rapport devra analyser les opérateurs financiers qui agissent dans le territoire objet d'intervention, les banques rurales, les concurrents et les possibles allies, en évaluant les transferts de fonds canalisée par les différents opérateurs, en évaluant l'offre disponible et potentielle des produits et des services financiers pour la collecte de l'épargne (et des transferts de fonds) pour le crédit (en comprenant quelles sont les types de crédit concernés et pour quelle type d'investissement, surtout dans le cas de demande provenant de familles de migrants), la capacité de gestion et les politiques de communication. L'analyse de l'offre devra être confrontée avec les demandes des familles. Sur cette base on devra identifier de possibles nouveaux mécanismes, produits et services pour l'allocation de l'épargne sur initiatives de développement local comme dans le Projet des Fondations. L'analyse devra enfin développer des considérations générales sur le sens de l'initiative en ce qui concerne les dynamiques et les processus en cours de développement local et flux migratoires. Pour cela l'étude s'articule en plusieurs parties.

- Présentation succincte du secteur de la micro finance au Sénégal
- Présentation du dispositif général du marché de transfert d'argent international en prenant en compte le segment occupé par les SFD
- Etudier les enjeux stratégiques et opérationnels dans le contexte réglementaire de l'UEMOA
- Analyser l'offre de produits et services en matière d'épargne et de crédit
- Faire l'état des lieux et voir les contraintes du transfert d'argent des migrants en milieu rural
- Présenter et analyser trois cas

- Proposer des mécanismes et recommandations.

Cette étude, à travers 3 études de cas, tente de donner des réponses à un certain nombre de problèmes :

1. Comment s'articule les circuits financiers et les transferts vers le milieu rural?
2. Qui sont les acteurs impliqués?
3. Quelles sont les destinations (utilisations) des transferts reçus?
4. Comment mobiliser les transferts en faveur du développement rural?

## **1. PRESENTATION DU SECTEUR DE LA MICRO FINANCE**

Depuis la fin des années 1980, on observe une croissance du secteur de la micro finance au Sénégal. La phase de la structuration du secteur de la micro finance vient à point nommé à la réponse aux défis de la professionnalisation de ce dernier. Les préoccupations de l'Etat dans le cadre de l'amélioration des conditions de vie des populations l'ont conduit à appuyer les IMF dans de nombreuses actions, notamment à travers l'élaboration d'une Lettre de Politique Sectorielle (LPS) de la micro finance. Cette LPS qui constitue un cadre de référence de l'élaboration de toutes les politiques publiques en matière de micro finance, représente une vision d'ensemble pour tous les intervenants du secteur. Cette vision n'est rien d'autre que de "disposer d'un secteur de la micro finance professionnel, viable et pérenne, diversifié et innovant, intégré au secteur financier, assurant une couverture satisfaisante de la demande du territoire et opérant dans un cadre légal, réglementaire, fiscal et institutionnel adapté".

### **1.1. Typologie et structuration du marché des SFD**

- **Les grands réseaux**

Trois institutions, le Crédit Mutuel du Sénégal (CMS), l'Union des Mutuelles du Partenariat pour la Mobilisation de l'Épargne et du Crédit au Sénégal (UM-PAMECAS), l'Alliance de Crédit et d'Épargne pour la Production (ACEP) demeurent les principales structures de micro finance au Sénégal.

Le paysage de la micro finance reste dominé par le CMS qui concentre au 30 juin 2008 : 50% de l'actif total, 50% de l'encours de crédit et 35% du sociétariat. S'ensuivent l'UM-PAMECAS et l'ACEP qui constituent respectivement 20% et 16% de l'actif, et 18% et 17% de l'encours de crédit, 33% et 7% du sociétariat.

- **Les réseaux émergents**

Les réseaux émergents regroupent les institutions mutualistes de second rang parmi lesquelles, on peut citer: FDEA, CAURIE Micro finance, U-IMCEC, Crédit Populaire du Sénégal, REMECU, l'UMECU DEFS, etc. Ces réseaux ont un bon taux de pénétration et disposent de beaucoup d'agences et de guichets répartis à travers tout le Sénégal. Mais ils n'arrivent pas à se tailler une bonne part de marché du fait de la faiblesse de leurs épargnes et de l'insuffisance de leurs ressources financières.

- **Les petites mutuelles d'épargne et de crédit**

Elles sont majoritairement constituées de mutuelles de quartier, de village, d'associations ou de corporations. La plupart d'entre elles sont des mono guichets. La force de ces institutions réside en leurs capacités à mobiliser l'épargne locale et leur ancrage social. Cependant les montants des financements octroyés aux adhérents sont faibles.

## 1.2. Chiffres du secteur au 30 juin 2008

- 844 structures financières décentralisées reconnues (mutuelles de base, groupements d'épargne et de crédit, ainsi que les structures signataires de convention).
- 104.314 milliards FCFA d'encours d'épargne et 122.742 milliards FCFA d'encours de crédits.
- Près de 40% des SFD sont réparties entre Dakar et Thiès.
- ✓ ***Facteurs clés de succès du secteur***
  - Le très fort engouement des populations et leur dynamisme vis-à-vis du secteur ;
  - La volonté clairement affichée du Gouvernement sénégalais de promouvoir le secteur ;
  - L'existence d'une réglementation souple qui cherche à s'adapter aux réalités du secteur et à son évolution ;
  - La nouvelle réglementation à venir prend davantage la mesure des enjeux actuels axés sur la transparence financière, la professionnalisation, le renforcement de la structuration financière du secteur et de la supervision;
  - L'engagement des bailleurs de fonds à appuyer davantage les actions de promotion et de surveillance ,
  - La place occupée par l'AP/SFD dans la nouvelle réglementation.
- ✓ ***Contraintes du secteur***
  - Le faible niveau de professionnalisme de plusieurs intervenants du secteur dont il est difficile de superviser;
  - Un cadre réglementaire non maîtrisé par divers acteurs ;
  - Une insuffisance de ressources financières adaptées pour la promotion du secteur.

## 1.3. Les structures nationales en charge de la mise en œuvre de la lettre de politique sectorielle du secteur

### ✓ ***La Direction de la Micro finance***

Les attributs de la Direction de la Micro finance sont:

- Assurer la coordination de la politique générale du Gouvernement en matière de micro finance,
  - Faire la promotion du secteur et le suivi des activités et des opérations des intervenants du secteur
  - Faire l'évaluation des performances des programmes.
  - Travailler en étroite collaboration avec les autres ministères impliqués dans le secteur de la micro finance,
  - Assurer la gestion du Centre de Ressources sur le secteur,(compétence à transférer à l'APSFDF à la fin du PAMIFI),
  - Gérer également le «Portail Micro finance» (compétence qui sera transférée à l'APSFDF),
  - Convoquer et présider les rencontres sur le secteur ;
  - Assurer le secrétariat du CNC.
- ### ✓ ***La Direction de la réglementation et de la supervision des SFD (ex cellule AT/CPEC)***
- Elle assure au nom du MEF la tutelle des SFD. De façon spécifique, cette tutelle comprend :
- la délivrance des autorisations d'exercer de concert avec la BCEAO ;
  - le contrôle et la supervision des SFD ;
  - le suivi de l'application des recommandations issues des missions de contrôle;

- la constitution et la gestion de la base de données sur le secteur.

✓ ***Le cadre national de coordination (CNC)***

Le CNC est un organe regroupant les représentants des principaux acteurs, notamment l'État, les IMF, les ONG, la BCEAO, les bailleurs de fonds» qui «sera chargé de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle». A ce titre, il a les principales responsabilités suivantes :

- faire tenir la Table Ronde;
- assurer le suivi - évaluation de la mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action de la Politique Sectorielle
- Proposer des mesures d'adaptation,
- Valider les plans annuels des différents programmes,
- Analyser les résultats des différents programmes d'appui;
- Rechercher la cohérence des interventions dans le secteur avec la Politique Sectorielle.

✓ ***L'association professionnelle des systèmes financiers décentralisés du Sénégal (AP/SFD)***

- Contribuer à la défense des intérêts de leurs membres,
- Participer aux réflexions sur la mise en œuvre et le suivi de la politique sectorielle, notamment en tant que membres du Comité National de Coordination;
- Contribuer à la diffusion des pratiques optimales, des standards de performance et du code de déontologie et au renforcement institutionnel, notamment par la formation auprès des SFD membres;
- Contribuer à une meilleure connaissance du secteur par la collecte de données quantitatives et qualitatives sur les IMF membres;
- Exécuter les tâches de son ressort conformément au Plan d'action de la Politique Sectorielle.
- L'association professionnelle des SFD est un outil stratégique majeur du secteur, en termes de prise de conscience collective des enjeux communs,
- Lobbying pour les grands dossiers réglementaires et pour faire respecter les bonnes pratiques,
- Outil de réflexion stratégique en matière d'innovation financière et de veille technologique/introduction des nouvelles technologies,
- Outil de visibilité nationale et internationale,
- Structure de facilitation du renforcement de ses membres, dans les domaines capacitaires ou en matière d'innovations technologiques.



**Tableau 2: Situation globale du secteur de la micro finance au Sénégal (données financières en FCFA, CNC, juin 2008)**

INDICATEURS	Situation déc. 05	Objectifs du plan d'action en 2013	Situation déc. 06	Situation déc. 07	Situation juin 08	Progression depuis déc. 05	Progression depuis déc. 06	Progression depuis déc. 07	% de réalisation des objectifs
Nombre de points de services (agences et guichets)	282		345	383	421	49%	22%	10%	-
Nombre de membres – clients	682 949	800 000	803 517	943 595	1 022 202	50%	27%	8%	128%
% de femmes bénéficiaires	41%	38%	44%		42%		2%		
Taux de pénétration de la population totale	6%	7%	8%		9%		50%	29%	13%
Encours des dépôts (milliards)	62,438	163	74	91	104,314	67%	41%	15%	64%
% Dépôt à Terme	13%	12%	14,8%		14,27%		10%	19%	-4%
Encours de crédit (milliards)	81,163	311	90	111	122,742	51%	36%	11%	39%
Total Actif (milliards)	94,673	123,375	168,700		186,851		97%	515	11%
Nombre d'emprunteurs actifs	115 711	191 000	166 871	214 483	234 299	102%	40%	9%	
Situation du PAR à 90 jours	2,75%	-	3,81%	2,50%		2,88%	5%	-24%	15%
Situation du PAR à 90 jours crédit MPME	-	-	4,32%		6%		-	-	39%
Productivité agents de crédit	ND	-	ND		496	530	-	-	7%
Autonomie opérationnelle	123%	-	129%		125%	121%	-2%	-6%	-3%
Taux de capitalisation	ND	-				ND	27%	26,62%	-1%

## **2. LE DISPOSITIF DE TRANSFERT D'ARGENT AU SENEGAL**

Les transferts de fonds des migrants sont inclus dans une rubrique de la balance des paiements qui comprend les lignes «rémunération des salariés» et «transferts des migrants». Ces transferts peuvent suivre différents canaux selon le degré d'inclusion financière des migrants. Ils dépendent du statut des émigrés et de son appartenance à un réseaux international à sa connaissance de modes d'envoi rapide et peu cher. Les circuits formels du marché des transferts sont constitués par les établissements financiers classiques (les banques en général) et par les institutions de micro-finance (IMF) qui disposent d'un organe financier en vertu de la loi PARMEC du 5 janvier 1995.

Ces dernières années, les établissements financiers ont adapté très significativement leurs offres de produits financiers à l'exigence de simplicité et de rapidité dans les procédures d'envois des émigrés. Ils cherchent régulièrement une amélioration de ce service en vue de mieux répondre à la demande des clients. Au Sénégal, les principaux acteurs du secteur des transferts d'argent sont les opérateurs de transfert argent international, les banques, la poste et de plus en plus les institutions de micro-finance (IMF).

### **2.1. Les opérateurs de transferts d'argent**

Au Sénégal il existe des services de transfert d'argent (STA) qui dominent le marché. Les principaux STA présents au Sénégal sont Western Union, Money Gram et Money Express par l'entremise des banques et des IMF avec qui ils signent des conventions de partenariat. Par ailleurs, la loi permet à une banque ou une IMF détenant un organe financier de disposer des services de plusieurs opérateurs de transferts.

#### **Western Union, le plus important des opérateurs de transfert d'argent**

La société américaine Western Union qui existe depuis 1871 domine le marché des transferts d'argent dans le monde. Avec plus de 195.000 agents dans le monde, Western Union a démarré au Sénégal depuis 1995 avec la Compagnie Bancaire de l'Afrique de l'Ouest (CBAO). A présent, quasiment tous les acteurs financiers qui sont dans le marché des transferts d'argent au Sénégal (banques et IMF) ont signé des conventions de partenariat avec Western Union ou projettent de le faire pour bénéficier de son service qui est fiable et rapide.

En outre, Western Union mène régulièrement des campagnes de communication marketing à travers des actions de sponsoring d'émissions télévisée diffusée sur toute l'Afrique (Initiative Africa), des caravanes publicitaires, la diffusion d'une bande dessinée, l'organisation de concours pour gagner à l'approche de certains événements majeurs au Sénégal (Tabaski, Magali de Touba) pour mieux sa toile au Sénégal à travers les banques et les institutions de micro-finance. Afin de contrecarrer la concurrence d'opérateurs nationaux et préserver sa position dominante sur l'ensemble des segments de marché, Western Union a diminué par deux ses tarifs pour les transferts nationaux au Sénégal et procéder à une baisse des tarifs WU sur les corridors Côte d'Ivoire > Sénégal et Italie > Sénégal.

Sans vouloir l'imputer à un seul facteur les baisses récentes des tarifs de WU sur ces deux corridors, la consolidation de la position de Money Express sur le corridor C.I.-Sénégal et celle de Money Gram et Money Express sur le corridor en pleine expansion Italie-Sénégal expliquerait pour beaucoup l'alignement de WU sur les tarifs plus attractifs de ces deux concurrents.

#### **Money Gram**

Money Gram est un système de transfert rapide d'argent créé depuis 1988 par une société américaine. Money Gram offre un service de transfert aussi rapide et fiable que celui de Western Union mais il ne bénéficie pas encore d'une part de marché aussi grande que celle de Western Union.

#### **Money Express**

Money Express a la particularité d'avoir été créé par Chaka Computer qui est une société informatique sénégalaise. C'est un système de transfert utilisé aussi bien par des banques comme

BHS (Banque de l'Habitat du Sénégal) ou des IMF comme PAMECAS pour effectuer des transferts nationaux et internationaux.

Cependant, le produit Money Express n'est pas encore tout à fait au point. En effet, depuis sa mise en service de nombreuses défaillances ont été signalées et s'y ajoute son faible déploiement.

### La poste

Au Sénégal, La Poste est une société nationale à vocation de service public et de service commerciale. Depuis 2005, La Poste du Sénégal est devenue un groupe avec deux filiales POSTEFINANCES et EMS.

La Poste a connu une profonde mutation et s'est énormément modernisé, ainsi en plus de ses services traditionnels, elle est entrée dans le marché lucratif des transferts électronique d'argent en utilisant son propre réseau mais aussi celui de Western Union. Déjà présente un peu partout dans le pays avec 165 établissements postaux, La Poste est un redoutable concurrent pour les autres acteurs du secteur des transferts d'argent.

### Les banques

Au Sénégal, les banques constituent les interlocuteurs directs des opérateurs de transfert d'argent. Cependant, elles ont un rayon d'action très limité: elles n'englobent qu'environ 8% de bancarisation et elles ne sont pas présentes dans de nombreuses zones du pays. Pour palier ce déficit, les banques s'associent de plus en plus avec des établissements de micro-finance (qui sont utilisés comme des sous agent de transfert d'argent) pour atteindre certaines couches de la population et bénéficier de leur présence dans les zones rurales les plus reculées.

On note cependant des forces et faiblesses liées aux types de transfert.

**Tableau 3 : Forces et faiblesses des types de transfert**

Types de transfert	Forces	faiblesses
Transferts bancaires	sécurité et fiabilité du système bancaire coûts faibles pour transfert de montant élevé large réseau dans les pays expéditeurs	coûts élevés pour petits montants de transfert accessible uniquement aux heures d'ouverture des banques l'expéditeur et le destinataire doivent disposer d'un compte bancaire couverture bancaire faible dans les pays destinataires délais de transaction longs si opération par intermédiaires
Transfert postaux	coûts faibles par rapport aux autres opérateurs formels une excellente accessibilité due à un réseau dense des postes au niveau mondial	délais longs et irréguliers services de mauvaise qualité manque de liquidités dans certains pays destinataires
Sociétés spécialisées	délai rapide d'exécution (moins de 15 minutes) sécurité et fiabilité bonne couverture dans les centres urbains	coûts élevés surtout pour les faibles montants (~20%) taux de change défavorables mauvaise couverture en zone rurale
Transferts informels	coûts faibles ou inexistants service direct de personne à personne, basé sur la confiance taux de change correct existent dans des zones non couvertes par les opérateurs	délais peuvent être longs risque de perte des fonds (raisons dépendantes ou indépendantes de la volonté de l'opérateur)

## **Les IMF dans le transfert d'argent**

Les SFD disposent d'un avantage comparatif avec l'existence de réseaux étendus et d'une proximité avec les segments de clientèle moins favorisés qui constituent la majorité des familles récipiendaires. Ils peuvent être un moyen supplémentaire de distribution des services de transferts

Le marché des transferts constitue également une opportunité commerciale pour les SFD tout en leur permettant de remplir leur mission sociale. Certains SFD qui ont les infrastructures les moyens financiers et les compétences nécessaires pratiquent le transfert d'argent ou projettent de le faire en visant quatre objectifs :

- Générer une source de revenus additionnelle
- Valoriser l'infrastructure existante (points de service, SI informatisé et interconnecté)
- Élargir la gamme des services offerts avec un produit qui permette de fidéliser la clientèle existante et d'attirer une clientèle nouvelle vers les produits de base d'épargne et de crédit
- Améliorer l'accès à des services financiers de proximité à une clientèle pauvre.

Les IMF se sont toujours heurtés à des contraintes objectives pour entrer dans le marché des transferts d'argent. Cependant depuis l'expérience de l'UNACOIS et du DJOMEK qui utilisaient le système Money Express pour les transferts d'argent, de nombreuses autres IMF ont franchis le pas. Parmi les plus significatifs on note l'ACEP, le CMS et le PAMECAS qui ont des réseaux dont le maillage s'étend en général sur l'ensemble du territoire national notamment en milieu rural. Chacun de ces trois réseaux a utilisé ses stratégies propres pour gagner le droit d'entrer dans le marché des transferts d'argent.

### **Crédit Mutuel du Sénégal (CMS)**

Existant sous forme de fédération depuis l'an 2000, la CMS est devenue sous agent (et la BIMOA agent) de Western Union depuis octobre 2005 après de longues négociations. C'est en 2003 que le Crédit Mutuel de France et la Confédération des Caisses Mutualistes d'Afrique de l'Ouest (CCMAO regroupant le CMS et JEMENI) ont créé ensemble la BIMAO sous forme de SA régie par la loi bancaire. Cette création de la BIMAO visait à permettre au CMS et à JEMENI d'avoir de nouveaux moyens financiers et économiques pour améliorer leur offre de service et saisir les opportunités du marché financier.

Par l'entremise de la BIMAO, le CMS a pu négocier la possibilité de créer des guichets mixtes qui associent ses opérations traditionnelles et le retrait des transferts effectués sous Western Union. Néanmoins, des guichets dédiés qui respectent les standards de Western Union ont été créés dans les plus grosses caisses et dans les zones à fort taux d'émigration.

### **ACEP**

L'ACEP s'est intéressé au marché des transferts d'argent depuis 2004. A la suite de l'échec des négociations entre la SGBS, Western Union et l'ACEP, c'est finalement avec la CNCAS qu'elle a contracté pour devenir sous agent de Money Gram en juin 2006 et de Ria Enviva au mois d'octobre de la même année. ACEP fut ainsi la première institution de micro finance à refuser les clauses d'exclusivité imposées les opérateurs et a proposé par conséquent deux produits différents et distincts.

En ce qui concerne la commission, un taux fixe basé sur le volume des transferts et non pas sur les commissions comme d'usage, a pu être arraché dans les négociations. L'ACEP a su montrer le chemin aux autres ténors de la micro finance dans un marché où les opérateurs de transferts imposent leurs lois.

### **PAMECAS**

Après quatre ans de prospections, c'est en 2004 que le PAMECAS a réussi à s'allier avec la Banque sénégalaise-tunisienne (BST) aujourd'hui absorbée par Attijari Bank pour offrir le produit Money Gram. Ainsi devenu sous agent de la BST, le réseau PAMECAS disposait d'un nouveau produit qui lui permit de diversifier son portefeuille d'activités. Cependant la clause d'exclusivité signée avec la BST contraignait le PAMECAS à n'offrir que le produit Money Gram. Néanmoins après quelques

années de partenariat, la convention a été dénoncée et le PAMECAS offre aujourd'hui d'autres produits comme Money Express en plus de Money Gram. Le PAMECAS est un réseau **de 36 mutuelles d'Épargne et de Crédit réparties dans 63 agences pour environ 350 000 adhérents.**

## 2.2 Analyse du marché et de la concurrence

**Tableau 4 : Estimations des volumes de transfert des SFD et part de marché année 2007 en milliards de FCFA**

SFD	MONTANT
PAMECAS	10 658 823 529
CMS	21 408 377 333
ACEP	5 876 179 736
UMECUDEFS	809 968 276
Total transferts rapides SFD	38 753 348 875
Total transferts rapides	462 735 972 166
Part de marché des banques et de la Poste	81,63%
Part de marché SFD	8,37%

Source: Banque mondiale, 2007

Ces quatre institutions représentent à elles seules 60% des points de service des institutions de micro finance au Sénégal. Il faut noter que ces réseaux n'ont pas encore étendu les services de transfert à toutes leurs caisses ce qui laisse penser que la part de marché des SFD va augmenter dans les années à venir

La clé de répartition des commissions entre la banque et le SFD est sensiblement la même avec une certaine marge de négociation en fonction de l'étendue du réseau et de sa position concurrentielle. Elles sont en général calculées comme une fraction de la commission perçue de la STA par la banque. Dans un seul cas (Ria Envia > ACEP > BIS), le calcul de la commission se fait selon un pourcentage des volumes de transfert. La convention inclut une clause d'exclusivité sur le produit offert sauf pour ACEP et récemment PAMECAS qui proposent deux produits.

### Implémentation du service

Première expérience de transfert avec différents mécanismes ou recherche de développement d'un réseau propriétaire avant de rentrer en relation de sous agence avec une STA.

**Implantation par pallier:** phase pilote avec des caisses proches de la caisse centrale et des services techniques.

Le risque de défaut de paiement tant auprès des épargnants que des bénéficiaires des transferts empêche souvent les SFD à proposer des services de transferts dans les caisses les plus enclavées. Les SFD ne mènent pas à des études de marché formelles et ne développent pas de politique marketing spécifique en dehors de celle incluse dans le paquet de la STA. Elles s'appuient sur les élus et comptent sur le bouche-à-oreille pour promouvoir l'existence du produit. Par contre ils tentent d'attirer de nouveaux clients non membres vers les produits existants de façon systématique. De nos jours, les banques et les SFD n'offrent pas suffisamment de services et produits aux migrants. On note néanmoins des produits accessibles aux migrants qui se focalisent plus vers des projets immobiliers offerts par la BHS la plupart des banques et les réseaux mutualistes moyennant un plan d'épargne et des modalités de remboursement des prêts consentis.

Dès la première année, l'activité transfert s'est avérée rentable et contribue au résultat de façon non négligeable. Souvent, la ventilation des charges afférentes à l'activité de transfert n'est pas encore définitivement arrêtée et ne permet pas d'apprécier la rentabilité avec toute la précision requise.

## **Organisation et système d'information**

L'ensemble des SFD concernés sont totalement ou partiellement informatisés avec un SIG centralisé opérationnel. Les caisses proposant le service sont équipées au minimum d'un ordinateur, d'une ligne téléphonique, d'un modem, d'un fax et d'un coffre. L'implémentation du logiciel de transfert ne pose en général pas de problème de même que son interfaçage au SIG global (rapprochements et réconciliation des comptes) dès lors que les compensations sont gérées au niveau de la caisse centrale et que leur fréquence est clairement définie dans la convention et les procédures internes. Cette façon de faire comporte néanmoins des risques de gestion. On note des débalancements du à une incompétence au vol ou à des erreurs d'enregistrement. Pour certains SFD, l'alliance passée avec une banque franchisée est une étape nécessaire avant le développement d'un système national ou régional.

### **2.3. Analyse des risques**

Si certains risques sont reportés sur les banques et STA (change, blanchiment) ou font déjà partie des risques connus par les IMF (fraude, erreur, vol), les SFD courent les risques rattachés à la gestion de la liquidité, particulièrement le risque de manque de liquidité. Il est le risque majeur et impose une phase d'apprentissage ainsi que des ajustements par tâtonnements dans la gestion de la trésorerie entre les caisses et la caisse centrale, la caisse centrale et la banque au démarrage du service. Il est ainsi important pour le SFD de développer un ensemble de procédures et politiques dont le relèvement des plafonds des encaisses et des assurances et la constitution d'un historique des flux par caisse entre autres. C'est pourquoi les SFD concernés ont procédé à une implantation du service de manière progressive en commençant par les zones urbaines proches de leurs services centraux afin d'assurer un meilleur suivi des expériences pilotes.

### **Qualité du service**

Les SFD ont progressivement la qualité en évitant les lenteurs et le risque de disponibilité des liquidités dans les caisses membres afin de garantir la confiance et la fidélisation de la clientèle dans un contexte où la concurrence devient de plus en plus forte. Néanmoins cette qualité est souvent ternie par l'instabilité du dispositif technique et les coupures de courant récurrentes.

### **2.4. Réglementation du système de transfert d'argent**

Dans la réglementation de l'UEMOA, seules les banques et les administrations des postes sont autorisées à effectuer des opérations avec l'étranger selon les modalités et exigences définies par la loi bancaire et des relations avec l'extérieur. Les Systèmes financiers décentralisés (SFD) sont réglementés par une loi spécifique dite 'loi PARMEC'. Les SFD sont régies par un certain nombre de textes juridiques et réglementaires comprenant la loi portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit et son décret d'application, la convention-cadre et les instructions de la Banque Centrale. La loi PARMEC permet aux institutions d'épargne et de crédit constituées sous forme mutualiste ou coopérative ou sous d'autres formes d'évoluer ou de se transformer en établissement financier. Les mutuelles et coopératives régies par la loi PARMEC ont la possibilité d'accéder au statut de banque ou d'établissement financier par le biais de l'organe financier. L'organe financier est une structure créée par un réseau (ensemble d'institutions affiliées à une même union, fédération ou confédération) et dotée de la personnalité morale dont l'objet principal est de centraliser et de gérer les excédents des ressources des institutions qui en sont membres (article 2). L'organe financier est constitué sous forme de société à capital variable et dispose du statut de banque ou d'établissement financier régi, sauf dérogations, par les dispositions de la loi portant réglementation bancaire (articles 55 de la loi et 30 du décret). Cette option n'a pas été retenue comme telle pour l'instant. La confédération de deux réseaux (le Crédit Mutuel du Sénégal et Jemini au Mali) a opté pour la création d'un établissement financier sous la forme de SA soumise de droit commun: la BIMAO. La voie empruntée par les SFD dans la zone consiste à devenir sous-agent d'une banque déjà franchisée avec une société de transfert rapide.

Le dispositif réglementaire n'est pas la seule limite à l'entrée des SFD sur le marché des transferts internationaux qui requiert l'insertion dans un réseau étendu de partenaires internationaux, la maîtrise des opérations de change et des risques liés aux transferts d'argent rapides. Ce type d'alliance implique un second partage des commissions perçues par la banque entre cette dernière et le SFD. Pour les deux parties, un volume d'opérations important est nécessaire pour que l'activité s'avère rentable. Le plus souvent, ces SFD sont des sous-agents payeurs et ne peuvent émettre des transferts ce qui évite aux banques un surcroît de gestion de change mais limite les gains pour les SFD et les services de transfert à l'envoi pour leurs clients (il est à noter que la zone est réceptrice nette de transferts internationaux). Ces montages permettent aux SFD de reporter en partie sur les banques et les sociétés de transferts les responsabilités légales en rapport avec la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme et en totalité, le respect de la réglementation des changes. L'utilisation des logiciels et systèmes des sociétés de transfert par les SFD pour transmettre l'information identifiant l'émetteur et le receveur ainsi que le montant de la transaction limitent également toute confusion dans la chaîne des responsabilités et le risque pour les clients.

## **2.5. Réglementation des relations financières extérieures**

La lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme a conduit à la mise en place d'un dispositif spécifique au sein des Etats de l'UEMOA pour le contrôle des flux de capitaux) auquel les établissements financiers et les SFD sont tenues de se conformer (partie 3.3).

Au niveau des transferts internationaux, les flux financiers générés par les organismes financiers agréés sont soumis à la surveillance de la BCEAO à travers la réglementation des relations financières extérieures. Le règlement précise que les opérations de transfert avec l'étranger ne peuvent être effectuées que par l'administration des postes ou une banque intermédiaire agréée par arrêté du ministère des Finances. Les logiciels des sociétés de transfert sont équipés de listes actualisées des personnes suspectées de terrorisme ou susceptibles d'être impliquées dans des opérations de blanchiment d'argent et de dispositifs d'alerte permettant de les identifier en temps réel.

## **2.6. Les circuits informels**

A côté de ces circuits formels, se développent de manière extensive les circuits informels. En effet, l'essor des technologies de l'information et de la communication (TIC) notamment la généralisation du téléphone et la couverture réseau des zones les plus reculées, ont permis de développer significativement un marché de transfert d'argent via des circuits informels qui reposent sur les réseaux sociaux (relations de parenté, de connaissance, d'amitié, etc.). C'est ainsi que des masses énormes d'argent sont transférées et avoisineraient selon certaines estimations 80% des transferts formels. Il s'avère ainsi que les transferts d'argent des émigrés constituent un enjeu économique de taille dans le développement du pays. Dans le circuit formel les coûts sont de diverses formes les commissions les taxes et les coûts liés aux transactions

Au delà de ces coûts de transaction, certains facteurs peuvent s'avérer compliqués pour une certaine frange de population: identification formelle, cultures étrangère et financière limitée qui favorisent les canaux informels. Ces derniers, s'ils peuvent s'avérer plus accommodants ou faire partie intégrante de l'organisation de réseaux de migrants, comportent des risques importants en particulier quand ils s'effectuent directement en numéraire ou à la limite de la légalité. Ils restent néanmoins, le plus souvent beaucoup plus compétitifs en termes de coûts voire de délais que les canaux formels.

Néanmoins parallèlement au système formel, sujet à des coûts élevés, s'est développé un réseau de transferts d'argent fonctionnant en dehors de toute réglementation et qu'on qualifie de système informel. Les systèmes informels les plus répandus sont les transferts entre individus, les transferts via des sociétés de transport ou encore via des sociétés d'import export. Ces systèmes sont peu sûrs, avec des délais variables, et les risques de fraudes sont importants. La forte préférence pour la liquidité des familles et la recherche de minimisation des coûts de transaction conduisent les

populations migrantes et leurs parentèles à rechercher des moyens facilement accessibles, fiables, rapides et à moindre coût pour transférer leur argent.

### **3. LE TRANSFERT D'ARGENT EN MILIEU RURAL : ETAT DES LIEUX ET CONTRAINTES**

#### **3.1. Le rôle des transferts dans le développement local: effets et impacts**

Les effets engendrées par les revenus de transfert sont nombreuses au Sénégal. On note dans de l'espace communal ou villageois la présence de maisons de mosquées d'écoles et de postes de santé entres autres créant peu à peu des ruptures dans l'image des villages. Les associations villageoises établies à l'extérieur y jouent un grand rôle. Le transfert d'argent a augmenté le pouvoir d'achat de certains ruraux. On constate aussi que l'émigré accorde beaucoup d'importance à l'éducation de ses enfants, mais beaucoup d'entre eux décrochent à l'âge d'aller en migration. Le manque de crédibilité de l'école par rapport à la migration se fait sentir.

Les émigrés investissent très peu dans l'agriculture en raison de la faiblesse de la productivité liée à la dégradation des conditions écologiques du secteur.

Dans certaines localités l'apport substantiel de revenus de la part des émigrés a provoqué un délaissement progressif du travail de la terre par les jeunes au profit d'un futur espoir d'émigrer<sup>2</sup>.

Dans toutes les zones à fort taux d'émigration, les transferts monétaires des émigrés demeurent l'une des principales raisons qui pousse à l'émigration. Dans le contexte de la décentralisation, le développement local prend beaucoup plus de relief et devient l'affaire de tous. L'importance numérique des migrants dans le département de Louga explique pourquoi cette association entre migration et développement est devenue une réalité sociale, économique et politique. L'existence dans les pays d'installation d'associations de solidarité et d'entraide entre migrants originaires d'un même terroir a été un puissant facteur incitatif aux projets de développement. A l'origine ces projets étaient focalisés sur des investissements sociaux (construction de mosquée, de poste de santé, d'école, etc.) mais ils intègrent de plus en plus les autorités dans la définition des projets pour un développement homogène.

Dans l'autre camp, dont les discours sont relayés par les pays d'accueil de ces émigrés, la perte des bras les plus valides constitue une entrave forte au développement des pays de départ. Malgré les sommes transférées, il existe de moins en moins sur place des ressources humaines nécessaires pour créer les conditions idoines au développement. Le développement ne se résume pas à une affaire de «financement» mais il faut des ressources humaines capables de bâtir leur terroir et de permettre son essor. Actuellement, personne ne remet en cause le fait que les émigrés lougatois engagent un certain nombre d'actions individuelles, avec pour objectifs l'amélioration de leur situation familiale. De même, les associations d'émigrés comme le Self Help, l'association des émigrés de Niomré, sont autant d'acteurs qui participent à la réalisation de projets à l'échelon local. La construction de centre de santé, de salles de classes, d'édifices religieux contribue au développement de ses localités. Au niveau économique, les investissements sont rarissimes en termes de création de micro et petites entreprises (MPE) capables de créer des emplois pour les locaux. Les mauvaises expériences en sont pour quelque chose car elles génèrent des problèmes de confiance. Cependant, l'apport monétaire des émigrés, qui est systématiquement mis en avant, peut jouer un rôle incontestable en matière de développement local, mais il ne peut avoir une portée véritable que s'il est intégré dans le cadre d'une planification homogène visant un aménagement réfléchi, qui intègre ces émigrés en tant que vrais acteurs du développement. Les collectivités locales doivent jouer ce rôle.

Composante essentielle de la mondialisation, la migration internationale en est, à plus d'un titre, le parent pauvre. En effet, la flagrante contradiction entre le protectionnisme migratoire des pays

---

<sup>2</sup> Selon un producteur «La relance du secteur agricole pouvait se faire grâce à l'argent envoyé par nos fils. Avec la perte de bras, surtout les meilleurs en faveur de l'émigration, il n'y a pas une compensation avec l'utilisation de moyens plus efficaces pour la culture. Aujourd'hui même, les jeunes qui ne sont pas encore partis sont de moins en moins intéressés par le travail agricole» (Int. 01).



nantis et le souhait de plus en plus répandu des populations démunies de tenter leur chance au-delà de leurs frontières a pour conséquence la multiplication des réseaux clandestins et la précarisation de la situation des migrants. Cette situation résulte certes de la déréglementation consécutive à la crise économique, mais aussi du mythe de l'eldorado européen entretenu par les sommes envoyées. Pendant très longtemps l'hexagone fut la destination favorite des émigrés. Depuis les années 90, il y a un glissement vers les pays de l'Europe du sud, particulièrement l'Italie et l'Espagne. Les transferts de fonds qui les accompagnent, s'accroissent également de manière considérable depuis près de deux décennies. Ils sont une composante essentielle de l'économie du département. Les différentes structures officielles de transferts d'argent sont aujourd'hui de plus en plus concurrencées par les réseaux de transferts informels. Cela n'empêche que les sommes envoyées génèrent d'importantes mutations dans la configuration socio-spatiale, aussi bien en ville, qu'en campagne.

Dans l'analyse que nous avons effectuée, il ressort que l'amélioration de la consommation alimentaire et le développement de l'habitat dans la commune sont indissociables du phénomène migratoire. Cependant, c'est en milieu rural que les impacts de l'émigration sont plus visibles. Ayant participé au déclin du secteur agricole, ces revenus ont introduit de nouveaux styles dans la manière de vivre de ces populations. La dépendance vis-à-vis de ces transferts devient de plus en plus forte que le taux d'émigration est élevé dans la localité. Enfin, et ce qui est une caractéristique essentielle de l'émigration dans ces villages, l'architecture des maisons, qui n'est rien d'autre qu'une transposition des modèles architecturaux des pays d'accueil, modifient le paysage des campagnes.

Du côté des autorités gouvernementales et locales, les efforts pour mieux encadrer les migrants, et du coup, les revenus transférés, restent souvent sans effets. A l'heure actuelle, il demeure difficile de parler de développement local sans tenir compte des actions des émigrés. Ainsi, à travers des associations fondées sur les liens d'origine, beaucoup d'actions sont réalisées et qui entrent dans le cadre du développement de leur localité. Certes, si beaucoup acceptent l'émigré comme acteur du développement, il ressort que des actions isolées, qui ne sont pas intégrées dans une planification cohérente et harmonieuse, demeurent peu pertinentes. L'investissement dans des domaines productifs des envois de fonds est un préalable pour une meilleure participation des émigrés au développement.

La problématique des revenus migratoires dans les espaces de départ reste inachevée. Même si plusieurs auteurs en ont consacré leurs recherches, dans beaucoup de perspectives de recherche s'offrent. Il serait intéressant, dans un milieu à vocation sylvo-pastorale, d'approfondir les interactions entre émigration et agriculture. De même, en milieu urbain, la problématique de l'urbanisation et de l'émigration mérite d'être réactualisée.

### **Les transferts courants**

Au Sénégal, les transferts courants (publics et privés) participent sensiblement à la réduction de la pauvreté et leurs excédents dans la balance des paiements durant ces dernières années sont dus pour l'essentiel aux envois des émigrés. La mesure de l'impact positif des transferts au niveau des ménages sénégalais est révélée par plusieurs études micro-économiques qui montrent son rôle prépondérant dans la réduction de la pauvreté. Des résultats de recherche de la DPEE exploitant la base de données de l'Enquête sénégalaise auprès des ménages (ESAM II) révèle que les envois des émigrés diminuent de 31% le nombre de ménages en dessous de la ligne de pauvreté et accroît en moyenne de 60% les dépenses par tête des membres des ménages bénéficiaires. Cependant l'impact est beaucoup plus significatif pour les ménages urbains. L'accroissement des dépenses en raison des transferts représente pour les ménages bénéficiaires un impact de 95% à Dakar et de 63,2% pour les autres villes du pays contrairement au milieu rural où il n'est que de 6%. Ceci est expliqué par la modicité des transferts vers le milieu rural participant ainsi à la faiblesse de l'incidence de leur effet sur la réduction de la pauvreté dans le mode rural.<sup>3</sup> Ces résultats qui font un *focus* sur le milieu rural doivent inciter à plus d'attention pour étudier et comprendre les dynamiques en cours pour ensuite les aider à optimiser les transferts reçus.

---

<sup>3</sup> Etude sur l'impact des transferts des migrants sur la pauvreté, Direction de la prévision et des études économiques (DPEE), 2008.

Les effets des rapatriements de fonds sur les communautés des pays en développement sont nettement plus importants qu'on ne le pensait. D'une façon générale, les spécialistes et les décideurs jugent que l'effet multiplicateur des rapatriements peut-être substantiel, chaque dollar transféré produisant plusieurs dollars de croissance économique dans des entreprises qui, à leur tour, produisent et fournissent des biens qui seront achetés à l'aide de ces ressources. Les rapatriements de fonds peuvent favoriser le développement pour autant qu'il existe dans le pays d'origine à la fois un environnement économique propice à leur utilisation, des dispositions concernant les envois d'argent et des opportunités d'investissement.

Actuellement, les obstacles aux rapatriements officiels de fonds sont le principal frein à une maximisation des avantages que présentent ces opérations. Les rapatriements bancaires officiels sont souvent compliqués et lents, voire totalement inaccessibles aux migrants qui ne peuvent ouvrir de compte dans leur pays de résidence en raison de leur situation ou de leur statut juridique temporaire. S'agissant de l'impact des rapatriements de fonds, il existe deux optiques contradictoires qui peuvent être appelées «perspective développementaliste» et perspective «du syndrome du migrant». **Dans le premier cas, on estime que les rapatriements peuvent amorcer un processus de développement dans les pays dont ils proviennent. Ils servent à supprimer les obstacles à la production et à l'investissement et font progresser le niveau des revenus.** Ils ont également des effets positifs sur la balance des paiements des pays d'origine, car ils aident à réduire le déficit commercial, à maîtriser la dette extérieure, à faciliter le service de la dette et ils sont une source de devises étrangères fort nécessaires. En outre, les économies des migrants, surtout de ceux établis de façon permanente, financent parfois dans leur pays d'origine des projets de développement économique ou social.

**Dans le second cas, les tenants de l'optique du syndrome du migrant maintiennent que la migration ponctionne les pays d'origine de leur main-d'œuvre et de leurs capitaux et nuit à la production locale de biens échangeables. Ils estiment que les rapatriements de fonds sont improductifs et «gaspillés»** surtout pour acheter des logements, des terrains, des moyens de transport, etc. Vus sous cet angle, les rapatriements peuvent être un facteur d'inflation, car ils créent une demande sans qu'il y ait une augmentation correspondante de la capacité productive.

### 3.2. Les contraintes de développement du circuit formel dans les SFD ruraux

En milieu rural mise à part les grands réseaux de micro finance et les banques situées dans les communes ruraux, les SFD ruraux ne pratiquent quasiment pas des transferts de fonds pour plusieurs raisons.

On remarque les contraintes suivantes:

- Le manque de liquidités,
- L'insécurité,
- La non disponibilité du dispositif technique,
- L'insuffisance de capacités et de compétences,
- Le manque de confiance de la part de certains migrants,
- L'insuffisance de confidentialité,
- Les entraves politiques, réglementaires et commerciales qui empêchent l'utilisation potentielle des transferts de fonds comme un produit avantageux pour les SFD,
- Le nombre d'IMF qui ont réussi à entrer sur le marché est jusqu'ici relativement faible,
- Les institutions financières locales n'arrivent pas à créer des produits et des instruments financiers novateurs et non traditionnels, en vue de répondre à la demande des bénéficiaires des transferts de fonds dans ces communautés en raison de contraintes précitées,
- il y a un grand besoin d'intermédiation financière dans les communautés rurales,

- Manque d'épargnes sûres et stables plus efficace à long terme présence de microcrédit que le fait d'encourager des endettements à court terme.

### **3.3. Fonctionnement du circuit informel en milieu rural**

En milieu rural il existe des acteurs locaux qui pratiquent le transfert d'argent. Ils sont essentiellement des commerçants de la localité qui à travers des contacts téléphoniques relient les migrants à leurs familles. Par simple appel téléphonique ils peuvent faire des opérations de transfert à partir de montants disponibles à leur niveau. Il appartiendra aux migrants de rembourser le montant du par la suite. Ces opérateurs mobilisent aussi l'épargne de parents migrants proches ce qui leur permet de disposer de liquidités de renflouer leurs activités commerciales et de gérer souvent des projets de construction de migrants. Les plus zélés disposent de matériaux de construction de produits alimentaires et non alimentaires. On peut noter ici que grâce aux migrants des opérateurs privés locaux arrivent à développer des petites entreprises commerciales en ciblant entre autres la clientèle provenant des migrants et de leurs familles. Ils participent aussi à une répartition plus rationnelle selon certains migrants des envois car les dépenses sont déterminées d'avance par le migrant de concert avec l'opérateur. Mais il faut noter comportent quelques fois des couacs et des retards ou des déviations d'objectifs existent quelquefois.

## **4. PRESENTATION ET ANALYSE DE TROIS CAS**

Dans cette partie, le PAMECAS, LA POSTE et la DJOMEC ont été choisis pour être présentés et analysés sous l'angle de leur implication dans les transferts d'argent. L'analyse sera axée d'une part dans le domaine des transferts d'argent au niveau national et international et d'autre part sur leur niveau d'accessibilité dans le milieu rural

### **4.1. Le cas PAMECAS**

#### ***Présentation***

Le Pamecas (Partenariat pour la mobilisation de l'épargne et le crédit au Sénégal) est une institution de micro-finance créée en 1995. Elle compte de nos jours, 70 agences dans les régions de Dakar, Thiès, Louga, Diourbel, Kaolack, Saint Louis et Matam avec 362.384 membres. Entre 2008 et 2009, le chiffre d'affaire du Pamecas a progressé de 32 milliards à 35 milliards de francs CFA, l'épargne a connu une croissance de 9% et le crédit a cru de 34 % représentant plus de 25 milliards de crédit octroyés.

#### ***Organisation et structure de gestion***

La Pamecas est un réseau structuré en deux niveaux. D'abord les caisses qui sont la propriété des membres qui les composent. Les membres élisent le Conseil d'Administration (CA), un Comité de Crédit (CC), et un Conseil de Surveillance (CS). Regroupés en Assemblée Générale (AG), les représentants des caisses élisent à leur tour les membres de ces trois organes au niveau de l'Union. Le CA de l'Union est composé de neuf (9) membres, élus pour des mandats des trois ans renouvelables une fois.

L'équipe de la Direction est constituée par le Directeur Général, Le Directeur Adjoint et le Directeur de l'Inspection-Vérification. Quatre chefs de département renforcent l'équipe de Direction : Crédit et Contentieux, Systématisation et Informatisation, Comptabilité et Ressources et un(e) Chargé de mission responsable du développement et du marketing. Le Centre Financier aux Entrepreneurs (CFE) consacre des crédits supérieurs à 3 M FCFA et dispose de sa propre direction mais reste sous la tutelle du Département Crédit et Contentieux. Par ailleurs, chacune des caisses est dirigée par un directeur appuyé par un caissier principal et d'un ou plusieurs agents de crédits (AC) et caissiers.

### ***PAMECAS dans le transfert d'argent***

Dans une optique de diversification de ses activités et d'amélioration de son chiffre d'affaire, le Pamecas a trouvé dans le transfert d'argent un secteur en devenir dans un contexte sectoriel de plus en plus concurrentiel marqué par une dégradation tendancielle du portefeuille.

#### **➤ Les débuts du Pamecas dans l'activité de transfert d'argent**

Pamecas a démarré son travail de prospection en 2000-2001 en s'approchant de la CBAO, agent principal de Western Union au Sénégal. L'option adoptée en ce moment était de multiplier l'implantation de points de services sous l'effigie CBAO-Western Union plutôt que de sous-traiter auprès de réseaux de mutuelles encore peu reconnus. En effet, le Pamecas n'était pas en mesure de supporter les coûts d'aménagements des locaux exigés. Par la suite la situation a bien évolué.

#### **➤ L'alliance de Pamecas avec la BST**

En Avril 2004, le Pamecas s'est allié à la Banque Sénégal-Tunisien (BST) racheté depuis lors par Attijari Bank pour offrir le **produit Money Gram**. Par cette action, la BST cherchait à toucher les quartiers à forte concentration populaire où elle ne disposait pas d'agence. L'approche conjointement retenue a été de lancer dans une première phase le produit au sein des agences regroupées sur Dakar et sa banlieue, afin notamment, de mieux **maîtriser le risque de défaut de liquidité**. L'extension à l'ensemble des caisses a été entamée à partir de 2006. Pamecas ne s'était engagé uniquement que sur la réception et les **commissions** étaient réparties de la manière suivante : Money Gram 80% - BST 20% - PAMECAS 20%.

Et sur le plan réglementaire, la convention entre Pamecas et la BST reposé sur quelques points essentiels dont les charges publicitaire où Pamecas contribue au prorata de son volume de transactions au budget global de communication de Money Gram; sur le plan réglementaire, une **clause d'exclusivité** liée la Pamecas à Money Gram et cela ne pourrait être dénoncée qu'après un délai d'un an. En outre, le Pamecas devait disposer d'un compte de couverture dans les livres de la BST qui permet d'opérer les **compensations** tous les 72heures et les commissions étaient versées tous les 15 du mois suivant le mois des transactions.

Concernant la répartition des charges du produit des transferts du Pamecas par grands postes de dépenses, on avait :

- Personnel (caisse, union) : 50%
- Connexion, téléphone : 25%
- Publicité (budget STA) : 13%
- Formulaires : 12%

### ***Evolution de Pamecas dans le transfert d'argent***

Depuis, l'expérience avec la BST et le MoneyGram a beaucoup évolué. En effet, Pamecas a dénoncé sa convention d'exclusivité et a depuis lors contracté avec d'autres opérateurs de transfert d'argent comme Western Union et MoneyExpress. Cependant avec ce dernier, Pamecas est entrain d'expérimenté son efficacité et sa fiabilité

#### **➤ La place de Pamecas dans le marché des transferts d'argent.**

La part de marché des SFD dans le transfert d'argent se situait à environ 8,37%. Et parmi les SFD, Pamecas occupait la seconde place après la CMS avec 20% de l'actif et 18% de l'encours de crédit contre respectivement 16% et 17% pour la CMS. Cette part a certainement évolué compte tenu des nombreux changements intervenus depuis 2006 notamment la diversification des services de transfert d'argent au niveau de Pamecas. En effet en plus de Money Gram, Pamecas utilise d'autres opérateurs tels que MoneyExpress.

#### **➤ Pamecas et les transferts d'argent entre l'Italie et le Sénégal**

En ce qui concerne les transferts entre l'Italie et le Sénégal, le Directeur Mamadou TOURE explique une implication très significative du Pamecas. En effet, un système de transfert **cash to cash** est

particulièrement développé grâce à l'opérateur de transfert rapide Money Gram avec qui Pamecas est lié par un accord.

Cependant dans le cadre normatif notamment la réglementation des changes relative aux relations financières extérieures des Etats membres de l'UEMOA stipule que seules les banques sont habilitées à effectuer des opérations de transfert. En termes de relation et d'obligation, les banques sont responsables devant la loi. Les banques peuvent ainsi signer des contrats avec des opérateurs économiques pour en faire des sous-agents, mais ces derniers doivent être des structures financières pour bénéficier de la carte d'agent. Ainsi, PAMECAS est sous agent comme toutes les institutions de microfinance qui fait du transfert d'argent.

### ***Le cash to compte?***

Un programme de *cash to compte* est en gestation. Le *cash to compte* est l'un des principaux dispositifs qui pourront faciliter l'épargne et par conséquent l'investissement des émigrés. Néanmoins, cela nécessite que les émigrés aient ouvert un compte au niveau du Pamecas pour que leurs envois et leurs autres opérations financières puissent être gérés. Actuellement, le Pamecas est entrain de s'installer très timidement en Italie pour favoriser une plus grande proximité avec les émigrés.

#### **➤ Les produits financiers développés pour faciliter l'investissement des émigrants.**

Le Pamecas a mis en place un certain nombre de produits financiers pour favoriser l'investissement et la préparation au retour des émigrés. Ces produits financiers sont :

- ✓ L'épargne retour
- ✓ Le Crédit habitat
- ✓ L'épargne projet
- ✓ Le crédit investissement

Et grâce à l'existence de plusieurs caisses réparties sur tout le territoire sénégalais notamment en milieu rural, PAMECAS compte s'appuyer sur sa notoriété pour favoriser l'adhésion des émigrés à ses produits financiers d'autant plus le réseau est souvent recommandé pour les transferts par les destinataires.

### ***PAMECAS et les banques italiennes***

PAMECAS n'a pas encore développé de partenariat particulier avec banques en Italie. En effet, PAMECAS n'offre pas encore un intérêt financier conséquent pour que les banques en Italie éprouvent le besoin de nouer un partenariat. Les tentatives de PAMECAS pour établir un accord de partenariat notamment avec la banque Equimox, ont été repoussées.

## **4.2. Cas de La Poste**

Au Sénégal, La Poste est une société nationale à vocation de service public et de service commerciale. Depuis 2005, LA POSTE du Sénégal est devenue un groupe avec deux filiales POSTEFINANCES et EMS (Express Mail Service).

Dans le secteur du transfert d'argent, à côté des banques, on note une présence significative de la Poste, notamment dans des zones faiblement bancarisées (dans certains quartiers populaires de la capitale et dans toutes les villes et de nombreux villages de l'intérieur du pays). C'est en effet dans ces zones que la Poste possède un avantage concurrentiel car elle y possède des bureaux opérationnels proches des populations bénéficiaires des transferts en provenance de l'étranger. Afin d'offrir une qualité de service proche de celle des banques commerciales, la Poste utilise ses services traditionnels pour les transferts locaux (nationaux) et des services de l'opérateur Western Union dont elle est également un agent pour les transferts internationaux. Cette stratégie lui donne un avantage concurrentiel de taille, notamment sur le segment de marché des transferts nationaux. Dans ce marché de transfert d'argent dominé par les banques, la Poste se présente comme un gros concurrent, avec son produit « mandat fax » et l'étendue de son réseau permet d'atteindre les

populations même dans des zones reculées. Cela n'est pas le cas pour les banques et même pour les IMF surtout dans les transferts domestiques.

### ***Les produits et services financiers de La Poste***

En se scindant en deux filiales, La Poste s'est organisée de façon à être plus performante dans les secteurs qui l'intéressent notamment celui des finances. **POSTEFINANCE**, en plus des services financiers classiques de **LA POSTE** (compte courant postal, compte caisse d'épargne) hérités de LA POSTE, a élargi sa gamme de produit vers ceux de la banque, de l'assurance et de l'immobilier.

Les produits et des services financiers proposés sont: le Compte d'épargne, le Compte courant, le Domiciliation Salaire, le Virement bancaire, le Crédit poste le Post immo, le Post assur, le Mécap et le Transfert d'argent. A travers le **Compte Courant Postal**, La Poste s'intéresse à un large éventail d'acteurs économique tels que les Salariés, les Pensionnaires, les Sociétés commerciales, les Professions libérales, les Commerçants, les PME, les PMI, les GIE, etc.

La Poste propose aussi à travers la **Caisse Nationale d'Epargne** des produits relatifs au Compte Epargne Ordinaire, au Dépot à Long Terme (DAT), au Plan d'Epargne Retraite Complémentaire (PERC).

De part ses produits et services financiers, La Poste a les outils et les moyens de s'investir de manière significative dans le transfert d'argent des émigrés qui actuellement sont plus importants que l'Aide Publique au Développement en destination du Sénégal.

### ***Les modes de transferts impliquant La Poste***

Les expériences formelles les plus importantes en matière de transfert de fonds au Sénégal sont l'œuvre des structures telles que: les banques, La Poste et quelques institutions de microfinance. Les opérateurs professionnels sont également présents sur ce marché (Western Union, Money Gram, etc.) à travers les réseaux des banques, de certaines IMF et de la Poste.

- **Au niveau international**

Parmi les différents modes de transfert internationaux disponibles, la Poste utilise principalement le **mandat poste international** en plus de Western Union, Money Express et CHOICE Money Transfert. Ces moyens de transferts sont très utilisés par la diaspora sénégalaise. Les pays d'émission les plus fréquents sont le Gabon, l'Espagne, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, la France, le Congo, l'Allemagne, la Guinée Equatoriale, la Belgique, le Niger, le Nigéria, la RDC, les Etats Unis et l'Italie.

La Poste intervient également sur le marché international du transfert avec ses propres produits tels que l'IFS-IMO (international financial services – international money order) en plus des produits d'opérateurs spécialisés tels que Western Union.

- **Au niveau national**

Sur le territoire national, les transferts domestiques sont dominés par la Poste avec ses divers produits: mandat fax et mandat classique (le classique est en voie de disparition). Ainsi La Poste se positionne comme un concurrent de premier plan par la densité de son réseau très ancien et bien présent dans presque toutes les localités du pays (il n'y a donc pas nécessité à investir dans la construction de points de services).

Ainsi La Poste se positionne comme un vecteur entre les émigrés et leurs familles restées au pays. Ce rôle de choix lui donne la possibilité d'occuper une place similaire à celle des banques classiques dans la canalisation des transferts, la bancarisation puis vers l'orientation des fonds transférés dans des activités de développement. En effet, La Poste possède certainement le meilleur avantage concurrentiel dans ce domaine. Ses produits sont accessibles à la plupart des sénégalais compte tenu de leur présence très étendue et très ancienne dans toutes les localités significatives du pays. Ils sont également très variés, notamment au plan intérieur et chacun peut utiliser le service qui lui sied le mieux en fonction de ses impératifs (rapidité, coût).

### **4.3. Cas du DJOMEC - Mutuelle d'Épargne et de crédit du Djoloff - Sénégal**

La Mutuelle d'Épargne et de Crédit du Djoloff (DJOMEC), née en Septembre 1999, représente la réalisation des recommandations du forum "Ensemble développons le Djoloff" qui prône la mise en place d'un cadre institutionnel pour accompagner le développement du Djoloff et en particulier des initiatives pour faire face à l'absence totale d'institutions bancaires dans cette zone enclavée de sorte que à favoriser l'accès des populations locales aux ressources financières.

La DJOMEC, reconnue en 1999 par la cellule d'Assistance Technique aux Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit (Cellule AT/CPEC), a obtenu en Novembre 1999 son agrément, dans le cadre de la loi PARMEC, pour opérer comme Mutuelle d'Épargne et de Crédit dans le département de Linguère. La DJOMEC travaille dans certains centres urbains du département comme, Linguère et Dahra, et en milieu rural.

L'offre de produits cible les individus (et, de façon assez limitée, les groupes) en proposant des crédits pour le commerce, la production agricole, la transformation agricole, l'élevage, mais aussi le logement et, pour les fonctionnaires, le crédit à la consommation. Les produits d'épargne incluent l'épargne à vue, l'épargne à terme (à côté de l'épargne nantie qui en reste la partie la plus importante) et l'épargne logement.

DJOMEC finance ses activités à travers: l'épargne mobilisée (surtout obligatoire), des fonds et projets gouvernementaux (FPE, FPJ, Projet d'appui à l'élevage) et internationaux (Fonds de Contre Partie Belgo-Sénégalais), des crédits octroyés par des institutions locales (BRS, CNCAS), et internationales (Oikocredit).

#### ***Positionnement sur le marché***

Le secteur de la Microfinance au Sénégal est caractérisé par une certaine concentration en géographique des institutions financières principalement en milieu urbaine, notamment à Dakar et Thiès. Contrairement aux autres, La DJOMEC concentre ses opérations dans le département de Linguère, c'est-à-dire en pleine milieu rural, caractérisé par une faible densité humaine. Les services offerts par DJOMEC ciblent les petits commerçants, les salariées, mais aussi les petits agriculteurs et les éleveurs qui sont des nomades pour l'essentiel dans cette zone.

Dans les dernières années certains parmi les plus grands réseaux se sont installés dans les deux villes plus importantes du département (Dahra et Linguère) et à Barkédji. Cette concurrence a posé des problèmes surtout à Dahra affectant la capacité de Djomec à retenir les clients salariés.

Les fréquentes crises de liquidité auxquelles l'institution doit faire face périodiquement pourront dans le long terme exacerber les problèmes liés à la présence dans le même territoire d'intervention d'institutions ayant une capacité financière beaucoup plus élevée.

Malgré la présence du la CMS, du PAMECAS et de la CNCAS, la DJOMEC joue même un rôle de quasi-leader dans cette zone de Linguère en offrant des produits spécifiques pour l'agriculture et l'élevage. Cette dernière est caractérisée par la présence de nomades en grand nombre dans cette zone d'élevage (sylvo-pastorale) qui réunit régulièrement des éleveurs en provenance des pays limitrophes du Sénégal.

D'une façon générale, DJOMEC tient sa position de leader de son ancrage profond dans le département de Linguère et du fait qu'il bénéficie d'une image de fiabilité aux yeux de la population.

Néanmoins, DJOMEC a quelques désavantages par rapport à ses principaux concurrents en ce qui concernent les points suivants:

- l'existence de contraintes des ressources disponibles causant des crises fréquentes de liquidité qui empêchent la complète satisfaction de la demande de crédit (surtout ne période de soudure).
- la durée plus courte des crédits offerts par rapport aux concurrents ayant des financements à plus long terme; ce qui impacte négativement surtout sur la capacité de l'institution à satisfaire les besoins de crédit des fonctionnaires (surtout pour le crédit logement) et de même pour des clients potentiel en provenance de la diaspora c'est-à-dire les émigrés.

## ***Ressources Humaines***

Au mois de décembre 2007 l'effectif de DJOMEC compte 42 employés, dont 8 agents de crédit. Le taux d'allocation du personnel est de 19%, un niveau très bas même pour une institution qui collecte l'épargne. Cela témoigne clairement de la surcharge des agents de crédit ayant à gérer en moyenne un portefeuille de 1000 clients. Le Directeur est aussi en charge de la gestion des ressources humaines qui jusqu'à là n'a pas été supportée par des politiques formalisées.

Il faut d'abord signaler que, vue le milieu dans lequel l'institution travaille et dispose d'un budget limité, la DJOMEC accède et retient difficilement des ressources humaines de bon niveau. Cela contribue au problème de concentration d'un nombre de fonctions dans la figure du Directeur qui devrait être soulagé par le recrutement d'autres personnes clés. La qualité du personnel est donc un problème général et de tant plus grave au niveau d'équipe de management.

## ***Produits financiers***

### ***Produits de crédit***

La DJOMEC offre des services financiers (épargne et crédit) aux populations habitants le département de Linguère. Cela inclut des crédits individuels octroyés à des salariés, à des micro-entrepreneurs et à des éleveurs (sédentaires et nomades) de la région aussi bien aux urbains de Linguère et Dahra qu'aux ruraux. Les porteurs d'initiatives économiques peuvent être financés s'ils réussissent à montrer la viabilité de leurs projets. C'est ainsi que les fonds octroyés financent environ la moitié des activités commerciales de même que d'autres activités importantes dans la zone comme l'embouche.

Par ailleurs, les octrois de crédit concernent aussi l'équipement et la construction dont la demande croissante est estimée autour de 35% du portefeuille, le social/consommation à travers les crédits d'urgence et le découvert pour les salariés et pensionnaires.

Au sein de la population cible, les salariés tendent à être visés pour leur bas niveau de risque et la DJOMEC est en train de faire un effort pour satisfaire davantage leurs besoins en produits financiers. Cela se reflète dans l'introduction d'un crédit construction en 2007 et les efforts pour prolonger la durée de crédit (passée de 48 à 60 mois dans la dernière année).

La politique de crédit a été actualisée en début 2008, quand le plafond a été porté à 5 millions de FCFA et la durée à 5 ans. La décision a été mûrie suite aussi aux pressions de la concurrence à laquelle l'institution est confrontée, spécialement à Linguère et Dahra et expose l'institution à la nécessité de se doter de systèmes d'évaluation et de garantie plus solides. Et cela présente un intérêt certain pour les migrants de la zone, qui seront plus incités à financer des activités économiques dans le court et moyen terme dans leur localité à travers DJOMEC.

Cependant, les apports en épargne nantie requis pour les crédits ordinaires sont assez élevés et constituent le tiers du montant sollicité pour le crédit. A l'exception des crédits aux salariés qui représentent une partie croissante du portefeuille, qui se base sur la domiciliation du salaire et la déduction directe de la traite de la mensualité (maximum un tiers du montant du salaire).

Pour le prêt logement, la construction financée est prise en garantie. Néanmoins, l'évaluation de la valeur de la propriété physique est normalement réalisée par l'agent de crédit, ce qui n'assure pas une appréciation complètement fiable et objective de l'objet de la garantie. Cela est d'autant plus important, étant donné qu'une portion croissante du portefeuille est représentée par des crédits de gros montant, pas toujours garantis par les salaires. Ce prêt logement intéressent les migrants de la zone car leur permettant d'accéder au logement avec certaines garanties.

### ***Procédures pour l'octroi et le remboursement du crédit***

La DJOMEC dispose d'un manuel de procédures pour la gestion du crédit et de l'épargne, mis à jour en début 2008. La politique de crédit de la DJOMEC se base en premier lieu sur la capacité d'épargne du client potentiel, qui doit ouvrir un compte auprès de l'institution et épargner, pendant un délai d'environ 4 mois (partiellement respecté), un montant équivalent au moins au tiers du crédit qu'il entend solliciter (le compte doit être mouvementé au moins 10 fois au cours des 4 mois). Alternativement, le client salarié doit domicilier son salaire auprès de la DJOMEC. Une simple fiche



de demande de crédit est ensuite remplie pour chaque client souhaitant, alors que nombreuses informations nécessaires à l'évaluation de la capacité de remboursement du client ne figurent pas formellement dans le dossier de crédit et qu'une visite de l'activité du client n'est normalement pas faite (à part pour les crédits construction). Ce n'est que récemment que la figure d'agent de crédit a été intégrée de façon systématique dans la structure organisationnelle de la DJOMEC. Bien que l'institution bénéficie de la connaissance de la communauté basée sur son enracinement historique, elle souffre d'un manque d'analyse approfondie de l'activité financée et de la capacité de remboursement.

C'est sur cette base que le Comité de Crédit, composé par les élus (depuis 2006 localisé par agence), approuve ou rejette la demande de crédit. A partir de 2006, suite à la découverte de cas de fraude, tous les crédits (sauf les crédits d'urgence) doivent aussi être approuvés par le Directeur Général. Le Comité se réunit une fois par mois, impliquant des lenteurs dans le processus d'octroi, surtout dans les milieux de plus en plus concurrentiels de Linguère et Dahra. Pour répondre partiellement à cette situation, le plafond des crédits d'urgence a été augmenté à 200.000 F CFA, exposant néanmoins l'institution à un plus grand risque d'appréciation erronée. L'analyse de la capacité de remboursement de l'emprunteur potentiel résulte de non fiabilité de l'appréciation de l'activité menée par le client pour la valeur des garanties réelles requises et l'évaluation est assez subjective et est basée sur la connaissance personnelle.

Cette approche exclue les migrants qui ne résident pas de manière permanente dans la zone. Et le processus de suivi du crédit montre des faiblesses importantes (l'utilisation et remboursement), partiellement à cause des limites de ressources humaines et matérielles.

Le *recouvrement des crédits en retard* se fait principalement à l'amiable par l'agent de recouvrement de Linguère. Un comité de recouvrement composé par des élus a été créé en début 2007, mais il reste de fait inefficace. Pendant l'année l'épargne nantie peut être puisée pour couvrir les retards. En fin d'année les autres comptes du client sont aussi puisés. Cette pratique expose l'institution au risque de rester découverte de la principale garantie sans avoir épuisé toutes les autres instances pour recouvrer le crédit.

Cette situation est un frein à la clientèle potentielle que représentent les migrants. En effet, l'absence de garanties fermes et les nombreux errements n'incitent pas à la confiance d'une clientèle qui souvent l'opportunité de s'adresser à d'autres institutions financières plus fiables.

### ***Services d'épargne et autres services financiers***

A côté de l'épargne obligatoire (pour l'obtention de crédit), la DJOMEC mobilise l'épargne à travers des services d'épargne à vue et à terme: l'épargne à vue n'est pas rémunérée et chaque opération est assujettie à des agios de 100 FCFA. Pour l'épargne à terme, elle est rémunérée au minimum au 3% par an pour une durée minimum de 3 ans.

L'offre de DAT n'est pas réussie à mobiliser des ressources significatives pour l'instant. Cette épargne est rémunérée selon la durée et le montant de 3 à 9%. L'essentiel de l'épargne continue d'être constitué par l'épargne nantie, alors que la DJOMEC rencontre des difficultés à mobiliser l'épargne libre, en dépit des efforts pour en faire la promotion. Et les migrants constituent une bonne cible dans la mobilisation de l'épargne si toute fois des garanties suffisantes sont présentées et éprouvées.

A cette fin, les politiques régissant les services d'épargne ont été aussi révisés en février 2008. Une épargne logement a été introduite pour essayer de faire face au manque de ressources à terme adéquat pour financer la demande croissante de portefeuille à terme. Un plan de cumulation (minimum 10.000 FCFA par mois) est proposé pour une durée de 10 ans, rémunéré au 3% et donnant accès au crédit logement. Par contre, l'épargne nantie n'est plus rémunérée dès lors, du fait que les clients sont motivés par le crédit (et non par la rémunération de cette épargne).

### ***Transferts nationaux***

Pour pallier au manque d'efficacité et aux risques inhérents à l'utilisation des transporteurs pour réaliser des transferts entre Linguère et la capitale, la DJOMEC a mis en place un système de

transfert à partir de son compte logé à la BHS, moyennant une commission de 2000 FCFA. Les opérations sont passées sur le compte de la DJOMEC et sont identifiées par l'initiateur de l'opération ou son destinataire et validées en temps réel par téléphone.

### ***Introduction de cartes à puces***

Depuis août 2006, la DJOMEC a acquis la carte à puce FERLO qui permet aux porteurs de carte d'accéder à un panel de services et de «mieux gérer leur portefeuille».

En particulier, son application pour les transferts permet aux récipiendaires de fractionner les retraits du montant prépayé enregistré dans la puce de la carte. Dans ce cas, l'approvisionnement de la carte se fait soit en espèces ou par débit d'un compte dans l'une des caisses DJOMEC soit par transfert depuis la BHS. Un parent peut ainsi s'assurer que sa famille dispose à convenance d'un montant déterminé à l'avance. La carte est vendue 7.000 FCFA aux membres et chaque retrait coûte 300 FCFA dans les GAB du réseau DJOMEC. Un protocole d'accord pourrait être signé entre la DJOMEC et le réseau PAMECAS pour autoriser les opérations de retrait des porteurs de carte FERLO dans les caisses du réseau PAMECAS équipées en GAB à Dakar. Le coût du retrait hors du réseau DJOMEC s'établira entre 600 et 1.000 FCFA. L'interopérabilité permise par la carte FERLO entre les GAB des réseaux PAMECAS et DJOMEC constitue un pas important vers la constitution d'une plateforme mutualisée dédiée aux IMF au Sénégal. Cela pourrait amener les migrants à s'intéresser davantage aux produits financiers proposés la DJOMEC car cela lui permettrait de couvrir une zone plus élargie que le département de Linguère.

En outre, l'introduction de la carte à puces permettra également de fidéliser les fonctionnaires et retraités du département dont les salaires et pensions sont domiciliés à la DJOMEC. Les pensions et salaires sont virés à la DJOMEC par la BHS à partir des versements mensuels du trésor et de l'IPRES basés à Dakar. Cette opération concerne plus de 200 retraités et une centaine de fonctionnaires pour un volume mensuel de 31 millions FCFA. Non seulement ces derniers peuvent désormais effectuer leur retrait directement dans les caisses de la DJOMEC les plus proches et dans les GAB du PAMECAS à Dakar, mais cet afflux régulier et stable de liquidité permet de développer les services de la mutuelle pour l'ensemble de ses membres. Pour l'instant le nombre de caisses équipées de GAB sont insuffisantes et sont localisées uniquement à Linguère et Dahra. Mais, un nouvel accord pourrait porter sur l'émission d'un nombre beaucoup plus important de cartes. Et, l'introduction de la carte permet aussi de proposer aux clients disposant d'un revenu régulier, d'un découvert plafonné ce qui constitue un produit supplémentaire attractif pour les émigrés qui envoient régulièrement de l'argent pour les dépenses de consommation de leur famille.

### ***Perspectives***

La DJOMEC entend également attirer et mutualiser les ressources de la diaspora et des acteurs économiques locaux pour le financement des membres en véhiculant une image de modernité par l'introduction de la carte à puce. Cependant la finalité de la carte n'a pas pour but première la recherche d'économie d'échelle mais correspond au souci de ses promoteurs d'apporter un paquet de nouveaux services adaptés.

En outre, la DJOMEC veut proposer un produit d'épargne à long terme pour les émigrés, alimenté par des transferts réguliers via la BHS, pour pouvoir disposer de ressources longues. Et cela d'autant plus possible que la DJOMEC pourrait être sous agent de la BHS à travers Western Union et permettre ainsi l'effectivité d'opérations depuis le département de Linguère pour les émigrés du monde entier dont les familles sont dans la région.

## 5. LE CAS DES CAISSES APPUYEES PAR L'ONG CISV ET PAR L'ONG ACRA

### 5.1. Etude de cas de l'Union mutualiste financière (UMF) appuyées par l'ONG CISV)

#### *Historique et genèse de l'UMF*

L'UMF est née à la suite d'un long accompagnement fait de soutien et d'appui à un certain nombre de caisses rurales dans la région de Louga par le CISV (ONG italienne), l'Aquadev (ONG belge) et par d'autres organisations.

C'est d'ailleurs à la fin d'un appui de l'Union Européenne en 2006, qu'une étude diagnostic sur 34 caisses rurales a permis de déterminer leur typologie. Ainsi, un ensemble de critères de convergence a été adopté pour choisir objectivement les caisses qui aller constituer l'UMF.

L'UMF fut mis sur pied le 29 avril 2008 avec 16 caisses rurales dont 14 agréées par les autorités compétentes.

Aujourd'hui, l'UMF compte 12 000 adhérents dont 500 organisations paysannes (OP), 500 millions de FCFA de crédit accordé et 300 millions de FCFA d'épargne.

#### *Les objectifs de l'UMF*

L'UMF vise l'amélioration de la sécurité alimentaire de la région à travers l'accès et la qualité améliorée des services financiers, l'augmentation de la production et des revenus des paysans.

#### *Organisation et fonctionnement de l'UMF*

L'UMF est composée par un Conseil d'administration qui est l'instance suprême, un Comité de surveillance, un Comité de crédit, l'ensemble des caisses rurales représentées chacune par 5 personnes et par une direction technique qui gère le fonctionnement de l'UMF.

L'UMF applique le principe de la centralisation et de l'unicité des fonds. C'est ainsi que la direction technique est habilité a mené des opérations de négociation de crédits avec des banques, à faire la péréquation des fonds des caisses rurales qui en ont besoin et à accorder des prêts dont les montants dépassent l'encours des caisses pises individuellement. En guise d'exemple, l'UMF a accordé un crédit de 80 millions de FCFA à des Organisations paysannes (OP) il y a quelques années.

#### *L'offre de produits financiers de l'UMF*

Les produits financiers offerts par l'UMF sont similaires à ceux de ses caisses membres. C'est généralement des crédits d'activités génératrices de revenu et l'épargne rémunérée. Cependant l'UMF est entrain de développer la technique du focus group pour appréhender les besoins spécifique et imaginer des concepts de produits. Cela donne des perspectives assez vastes et qui sont déjà à l'état de projet. A travers ses caisses, l'UMF propose divers types de crédit dont certains sont spécifiques à la réalité des zones qui abritent les caisses.

**Tableau 5 : Les produits financiers (crédits)**

Types de crédit	Activités et cibles
✓ crédit petit commerce	Petit commerçant dont les moyens sont limités et exerçant des activités temporaires fonction des opportunités qu'offre le marché.
✓ crédit embouche	Concerne les activités d'embouche de bovin et des petits ruminants (surtout les ovins) commercialisé lors des certains événements comme la Tabaski.
✓ crédit hivernage ou période de soudure	Sert surtout à traverser la période de soudure qui précède la saison des pluies. Il est utilisé à des fins de consommation domestique
✓ Crédit événement	Concerne les événements religieux (Tabaski, Magal, etc.) et les sociaux (baptême, mariage, etc.)
✓ Crédit urgence	Solliciter pour les cas de force majeure comme les frais d'hospitalisation à honorer quand on un proche malade.

Il existe d'autres types de crédit accordés aux organisations paysannes à l'image de l'enveloppe de 80 millions accordées au Cadre Local de Concertation des Organisations de Producteurs (CLCOP) de Louga.

### ***Les principaux opérateurs financiers dans la zone de Louga***

La région de Louga est l'une des localités du Sénégal où la migration occupe une place prépondérante. Cette situation implique l'existence d'un marché important de transfert d'argent. C'est pourquoi on y trouve tous les acteurs financiers comme les banques (SGBS, CBAO, etc.) et les IMF comme le PAMECAS, la CMS et bien d'autres caisses mutualistes. Cette situation montre l'univers très concurrentiel auquel l'UMF est entraîné d'évoluer. Cependant l'UMF détient un atout majeur du fait qu'elle le fruit d'un regroupement de caisses mises sur pied par des populations à la base et qui considère le réseau comme leur propriété et non comme un établissement de commercial. Cependant les migrants ont le choix entre le kyrielle d'établissements financiers qui officient dans la zone.

Cet état d'esprit est à consolider par une offre qui satisfait aux attentes et aux besoins des adhérents.

### ***Crédibilité et capacité de mobilisation de l'UMF dans le marché financier.***

Malgré que l'UMF ne bénéficie par encore d'un agrément, elle jouit d'une crédibilité et d'une notoriété entérinée par les institutions financières. En effet sur la base d'une certification de ses comptes, l'UMF a pu bénéficier d'un crédit de 300 millions dont 175 millions accordés EcoBank et 210 millions par la Banque Régionale de Solidarité. Il est possible, si toutefois l'option de l'UMF est de cibler les migrants, de proposer des produits financiers élaborés en rapport ses partenaires (EcoBank et BRS) pour capter les transferts est émigrés de la région de Louga. Ainsi, l'UMF pourrait être sous agent d'un de ses partenaires auprès d'un à plusieurs opérateur de transfert d'agent (Western Union, MoneyGram) pour entrer dans ce marché encore lucratif. Cependant, compte tenu de la structure organisation de l'UMF et de ses limites techniques et juridique, cela n'est pas encore une option dans le programme de l'Union.

### ***Perspectives***

A l'étude diagnostic pour la mise en place de l'UMF, deux autres recherches avaient été menées. Une sur la situation des ménages et l'autre sur l'étude de la demande et de l'offre de service au niveau local (c'est-à-dire dans la zone de Louga). Ces études et l'ensemble des autres concertations des membres, ont permis de dégager des perspectives à moyen terme. Ainsi, l'UMF se veut :

- Etre un pôle d'épargne pour le développement,
- Promouvoir un système d'épargne sur la base de la culture et de la perception des populations à la base.
- Mettre en place une assurance agricole en partenariat avec le CNCAS
- Développer un système de transfert d'argent « call money » en utilisant le SMS de la téléphonie mobile.

Compte tenu de son statut l'UMF n'est pas encore qualifié pour entrer dans le marché des transferts d'argent même s'il existe une forte demande dans une zone à très fort taux de migration. Néanmoins les études menées sur la demande des ménages et le niveau de compréhension du marché financier des techniciens de l'UMF ont permis d'envisager l'élaboration d'un plan d'affaire. Ce dernier s'articulera sur le mécanisme financier pour la valorisation des transferts de fonds en faveur du développement local et l'évaluation de l'offre disponible et potentielle des produits et des services financiers pour la collecte de l'épargne.

Cependant l'entrée de l'UMF avec ses caisses rurales qui bénéficient déjà d'un bon niveau de dotation matériels informatiques et d'un personnel relativement bien formé, présente des contraintes structurelles dont les plus saillantes portent les moyens financiers inexistantes des caisses, l'identification de l'UMF Louga, l'absence d'agrément qui légalise son statut juridique, etc.) . Néanmoins, les perspectives sont prometteuses.

## **5.2. Le Cas des caisses appuyées par l'ONG ACRA : URMECS**

L'intervention de ACRA dans le secteur de la micro finance

Au Sénégal, ACRA intervient dans la micro finance depuis 1991 avec les premières expériences dans le crédit rotatif et dans de petites caisses de crédit dans les régions de Thiès, Fatick et Kaolack.

Riche de cette première expérience et tenant compte de la loi 95-03 qui régit le secteur, ACRA a présenté un projet qui a reçu le cofinancement de l'Union Européenne. Outre la promotion de l'épargne et du crédit et l'intégration économique régionale, ce projet visait à faciliter la réintégration au Sénégal des sénégalais émigrés en Italie. Ce projet était promu par des partenaires italiens et sénégalais et concernait les régions d'origine des migrants, à savoir Thiès, Fatick, Kaolack, Tambacounda, Ziguinchor et Diourbel.

A l'actif de ce projet, on peut noter la création de 15 GEC, d'une cellule d'échange technique réunissant ces GEC et un groupe de travail en Italie. A cela s'ajoute trois projets de retour de migrants et la constitution d'un fonds de solidarité pour les différentes caisses pour appuyer l'accès au crédit des migrants.

La deuxième étape qui a démarré en 1999 pour une durée de trois ans visait la consolidation et la pérennisation de l'étape précédente avec un accent fort sur le réseautage. Avec l'appui de l'UNICEF de Dyna Entreprises Sénégalaises (USAID) et d'autres partenaires italiens et français, la troisième étape a permis de créer de nouvelles caisses de coopter d'autres créées sur initiative des populations sans appui technique et elle a surtout vu naître l'Union Rurale des Mutuelles d'Epargne et de Crédit du Sénégal (URMECS) qui regroupe 7 mutuelles. Acra a actuellement à son actif un portefeuille de 30 Caisses dont 7 en réseau. L'objectif est d'appuyer celles qui ne sont pas dans le réseau à bien évoluer afin de se muter en mutuelle et adhérer à l'Union.

L'intervention d'ACRA a permis d'accroître l'accessibilité au crédit aux populations défavorisées, d'augmenter significativement l'épargne, d'augmenter les capacités d'organisation et de gestion et d'améliorer relativement les conditions de vie (alimentation, habitat, santé, etc.) par l'émergence d'activités économiques nouvelles. Cette intervention a aussi permis de renforcer la solidarité collective : adduction d'eau, appui aux écoles (réfection des salles de classe) et aux dispensaires.

### ***Expérience de l'ONG ACRA***

L'activité transfert d'argent faisait partie d'un projet de mise en place et de suivi de mutuelle d'épargne et de crédit dans les zones d'origine d'émigrés vivant en Italie. Le projet comportait aussi une composante appui au « retour des émigrés sénégalais » dans leurs régions d'origine. L'ONG avait développé un partenariat avec la banque de Treviglio, Italie (qui est une ancienne mutuelle rurale devenue banque), la mairie de Bergamo, les associations des émigrés sénégalais de la zone de Lombardie, l'association des émigrés ressortissants de Baba Garage et celle de Keur Madiabel. Dans le cadre du projet financé par l'Union Européenne et sous le conseil de ces associations d'émigrés, deux mutuelles d'épargne et de crédit ont été implantées à Baba Garage et Keur Madiabel. Les émigrés avaient adhéré à l'idée qu'ils trouvaient plus commode que le système de Western Union. La banque de Treviglio, dans une volonté d'appui au développement, s'est proposée d'offrir des avantages et faveurs aux émigrés sénégalais par des facilitations pour l'ouverture de comptes bancaires. Dans le cadre de ce projet, une seule transaction d'environ 500 000 FCFA a été faite suivant ce mécanisme: la banque de Treviglio dès le dépôt de la somme dans le compte de l'émigré informe la mutuelle qui a un compte au niveau de la CNCAS. Dès confirmation de la CNCAS, la mutuelle décaisse instantanément. La mutuelle prend une commission de 5%. L'avantage de ce système, outre le faible coût, est la proximité du service pour les familles des émigrés.

Les frais énormes qui ont été prélevés par la CNCAS dans le cadre de cette transaction ont occasionné beaucoup de réclamations de la part du client. Par la suite plus aucune transaction ne s'en est suivie.

Une des raisons majeures qui a été relevée comme étant la cause de la défaillance de ce système de transfert est le manque de confiance des émigrés en la capacité de la mutuelle à gérer leur argent. Ils sont restés pour la plupart plus de 10 ans en Europe et ont gardé une image très archaïque de leur

village ; ils assimilent souvent la mutuelle aux systèmes de tontines très fréquents dans les villages et qui ont un caractère très informel. Par conséquent, même s'ils ont reconnu que le système qui leur était proposé est plus compétitif que celui de WU en matière de prix, ils n'en ont pas eu suffisamment confiance pour l'utiliser (problème de sécurité).

Mise à part la caisse de Baba Garage les caisses appuyées par ACRA rencontrent plusieurs problèmes

- Difficultés à mobiliser une épargne substantielle
- Difficultés à répondre aux besoins en crédit
- Insuffisance de Bonne gouvernance par les dirigeants
- Manque de maîtrise de la gestion par le personnel
- Taux de crédit en souffrance et en difficultés élevés
- Procédures de recouvrement peu efficaces
- Mauvaise tenue des registres carnet de membre et documents comptables
- Normes de sécurité financière peu respectées

En outre, l'URMECS n'offre que des produits financiers (crédits, épargne) classiques à travers ses caisses : compte courant, compte d'épargne, crédits liés aux activités agricole et d'élevage et cela ne lui permet de faire valoir des arguments suffisants face à la concurrence. Ainsi, l'URMECS a besoin d'être réorganisé et outillé, ses employés d'être mieux formés avant de bénéficier d'un renforcement de son capital.

## 6. RECOMMANDATIONS ET MECANISMES NECESSAIRES

Les parties concernées doivent joindre leur efforts en vue de faire des transferts d'argent un véritable levier de développement local. Pour ce faire, la migration et les transferts d'argent des migrants doivent faire partie intégrante des stratégies de planification nationale et locale

### 6.1. Propositions d'actions au niveau général

Les envois de fonds sont beaucoup plus utiles aux ruraux pauvres, si ces derniers disposent d'un endroit sûr où ils peuvent les conserver et de la possibilité d'effectuer des retraits au fur et à mesure de leurs besoins. Dans les zones rurales reculées, les coopératives de crédit et autres types d'institutions de micro financement peuvent aider la population à gérer son argent. Elles desservent les populations les plus pauvres du monde et peuvent les aider à recevoir et à épargner les fonds envoyés à des taux satisfaisants. Un agriculteur, par exemple, pourrait recevoir de l'argent de l'étranger, le déposer sur un compte d'épargne et l'utiliser ensuite pour payer sa nourriture ou son outillage agricole. L'établissement d'une relation avec une institution de financement rural fraye aussi la voie au recours au crédit et ouvre ainsi de nouvelles possibilités de création de revenus.

Lorsque les envois de fonds passent par l'intermédiaire d'une **coopérative de crédit** au lieu d'être virés par une **société privée**, c'est l'ensemble de la communauté qui peut en être le bénéficiaire. L'argent constitue alors un capital qui peut être utilisé pour octroyer du crédit à des villageois, qu'ils soient ou non eux-mêmes bénéficiaires d'envois de fonds.

Stratégie, réglementation et environnement favorable

- Les **pays d'origine** et de destination doivent **collaborer** avec toutes les parties concernées, y compris les organisations multilatérales, pour encourager l'inclusion de la migration et des transferts de fonds aux PND liés aux OMD.

Les pays qui reçoivent des transferts de fonds devraient supprimer les entraves réglementaires et créer des mesures et des structures favorables à la création d'initiatives de développement basées sur le marché au niveau national car la structure juridique des institutions de micro-finance (IMF) au Sénégal et dans d'autres pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine ne facilite pas leur accès au marché de transferts de fonds. En explorant des voies possibles dans lesquelles les IMF peuvent être impliquées dans le marché sénégalais de transferts de fonds<sup>4</sup>, pour améliorer leur participation dans ce marché, serait d'entrer en partenariat comme agent avec les services de poste et les banques commerciales qui ont les licences pour délivrer les transferts de fonds au Sénégal.

- Encourager des **politiques** qui visent une plus grande participation sur le marché du transfert financier, et pour garantir les mêmes avantages aux institutions bancaires et non-bancaires, afin d'augmenter la concurrence et de proposer un plus vaste choix aux consommateurs.
- Promouvoir des politiques et des pratiques qui attirent et qui utilisent les **transferts de fonds collectifs**, ainsi que d'encourager des associations de la diaspora et de migrants de même origine (afin de contribuer à la réalisation de projets sociaux, économiques et d'infrastructure dans leurs pays d'origine).
- Soutenir les gouvernements dans le **développement d'une capacité humaine, institutionnelle** et à l'échelle du système, afin de gérer et de **faciliter le flux migratoire** et les **transferts de fonds**, ce qui sera bénéfique aux personnes en difficulté, aux économies nationales et à l'amélioration sociale et politique.
- Développer les capacités et des **compétences des migrants** pour améliorer l'accès aux produits et aux services inclusifs, et faire croître les entreprises et l'esprit d'entreprise, tout particulièrement au niveau local.
- Développer la **capacité** et la **confiance** entre les institutions financières, les migrants et les bénéficiaires des transferts de fonds, afin de garantir que ces transferts contribuent aussi à améliorer les opportunités de renforcement des moyens de subsistance viables.
- Promouvoir des incitants pour que le **secteur privé** comprenne la demande de produits novateurs des ménages qui bénéficient de transferts de fonds et qu'il mette au point des **produits liés aux transferts de fonds** afin de répondre à leurs besoins. Les institutions financières locales doivent être soutenues dans leurs efforts de **création des produits et des instruments financiers novateurs et non traditionnels**, afin de répondre à la demande des bénéficiaires des transferts de fonds dans ces communautés.

Une médiation entre les institutions financières et les utilisateurs dont les besoins en crédit ne sont pas satisfaits s'avère nécessaire,

Il serait important de relier **l'assurance aux transferts de fonds** et de proposer des **épargnes sûres et stables** qui sont plus efficace à long terme que le fait d'encourager plus d'endettement.

La disposition de produits adaptés et de possibilités d'investissement pourraient inciter les migrants et leurs familles à investir au lieu de se limiter à satisfaire des besoins de consommation

- Supprimer les entraves à l'utilisation de la dernière technologie afin de concevoir et de distribuer des produits financiers novateurs et viables et de les rendre accessibles aux migrants et à leurs familles dans le pays d'origine - afin d'atteindre plus de gens qui ont besoin de ces types de marchandises et de services. Soutenir les **épargnes et les banques de détail**, y compris les épargnes postales, afin de **collaborer avec les institutions de micro finance** et les autres institutions bancaires, dans le but **d'améliorer l'accès aux services financiers** pour les personnes pauvres, tout liant les transferts de fonds aux produits inclusifs et viables au niveau local

---

<sup>4</sup> DIOP A., 2007. Stratégies d'offre de services de transfert d'argent et mécanismes financiers pour une réorientation des envois des migrants sénégalais vers des secteurs productifs, Dakar, OIM, septembre. FAYE C., 2007- Etude d'identification des opportunités d'investissement et d'analyse du système bancaire en relation avec la problématique des transferts financiers des migrants du Sénégal. Dakar : OIM.

- Promouvoir les partenariats publics-privés afin de faire évoluer la compréhension et la connaissance des produits et des services financiers inclusifs parmi les plus pauvres et les plus défavorisés, particulièrement pour les besoins de cette tranche de consommateurs. Les **organisations bilatérales et multilatérales** peuvent aider les gouvernements locaux et collaborer avec les organismes de contrôle afin de garantir une **réglementation appropriée et cohérente** générant un environnement favorable aux **transferts de fonds**. Les organisations multilatérales et le secteur privé doivent impliquer la société civile et travailler avec elle, lorsque c'est nécessaire, afin de permettre le développement de **nouveaux produits** novateurs et commercialement viables qui contribueront à augmenter l'impact des transferts de fonds sur le développement – **produits liés à l'épargne, meilleur accès au crédit, assurances et autres mécanismes de protection du revenu, et possibilités d'investissement**.
- Développer des **PPP** afin de proposer des solutions, des outils et des mesures destinés aux personnes qui envoient ou qui reçoivent des transferts de fonds, et de soutenir le développement de **l'infrastructure locale** qui sert à fournir des services de base au niveau local, y compris l'éducation et la santé.
- Mobiliser les **partenariats** afin de soutenir l'expansion et la mise en œuvre de projets de **développement locaux** impliquant les personnes qui envoient ou qui reçoivent des transferts de fonds et les autres parties concernées (secteur privé, ONG, MFI, agences bilatérales ou multilatérales) par l'implantation de cadre de concertation entre les acteurs intéressés en vue d'une entente autour de stratégies communes à définir par eux-mêmes.
- Soutenir la **coopération Sud-Sud** afin de répondre à l'important besoin d'échange d'enseignements et de meilleures pratiques avec des pays qui ont réussi à tirer profit des transferts de fonds dans un but de développement. Il serait utile d'obtenir des **données** et des **informations précises**, de partager des bonnes pratiques, et de communiquer des solutions efficaces aux gouvernements pour qu'ils puissent concevoir des politiques appropriées, aux agences bilatérales et multilatérales qui souhaitent encourager des solutions créatives, ainsi qu'au secteur privé qui désire contribuer à la création de nouveaux produits et services.
- Entretenir et accorder beaucoup d'attention à un réseau de connaissances et à une **communauté de pratiques** entre les parties concernées, afin de maximiser l'impact des transferts sur le développement. Cela exige une approche en termes de **développement humain**, car les OMD ne peuvent pas être atteints uniquement avec des flux de capitaux.
- 

## 6.2. Propositions d'actions spécifiques

Face à la situation des caisses rurales qui se caractérise par leurs limites en matière de capacités à entrer dans le dispositif de transfert les actions suivantes pourraient :

- Redynamiser les réseaux de caisses d'épargne et de crédit en améliorant la gouvernance les produits et services d'épargne et de crédit-
- Chercher des protocoles de partenariat avec les banques de la place en vue de participer aux transferts d'argent. Par exemple après négociation le PAMECAS et l'UMF pourront signer un protocole. Pour dire que les IMF ruraux devront tenter la finalisation de protocole avec les réseaux ou les banques qui sont prêtes à coopérer avec elles dans le domaine des transfert d'argent surtout au niveau de leurs caisses situées dans des zones à fort taux d'émigration. Les termes et conditionnalités sortiront des négociations entre par exemple l'URMECet l'UFM et les banques ou réseaux mutualistes qui sont déjà dans le dispositif.
- Mettre en place un fonds de soutien aux transferts d'argent pour gagner la confiance des migrants.
- Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication pour sensibiliser les membres et les migrants originaires de la zone.
- Inciter les migrants à adhérer aux réseaux via les caisses et à transférer leur épargne pour promouvoir le développement local. Pour cela les IMF ruraux devront être en contact avec



les associations de migrants et surtout les convaincre de la sécurité de leurs dépôts des possibilités de crédit: politique spécifique de crédit pour eux au cas où ils veulent procéder à des investissements au niveau local. Si cette stratégie réussit elle permettra aux IMF d'avoir une grande assise financière et de mieux assumer leur raison d'être.

- Inciter les migrants à investir dans des activités créatrices de richesses et d'emplois. Pour cela une politique basée sur la mise en place d'un fond de soutien et sur un renforcement de capacités des IMF rurales est nécessaire.

### **6.3. Propositions au Projet 4 Fondations en Afrique**

En tenant compte des problèmes relatés dans cette étude le projet pourrait utiliser les stratégies suivantes :

- Procéder à une bonne sélection des SFD ruraux partenaires avec qui il compte travailler en tenant compte des critères suivants: capacités techniques, capacités financières, capacités organisationnelles, existence d'un potentiel de migrants provenant dans la zone, degré de confiance des populations envers le SFD, etc.
- Procéder à la formation du personnel des SFD choisi en termes de gestion des transferts d'argent.
- Faciliter et susciter les négociations entre les SFD ruraux partenaires et les banques ou réseaux intéressés.
- Procéder à une expérience pilote d'une durée de 2ans avec les SFD qui semblent être les plus performantes et qui se situent dans des zones à fort taux d'émigration vers particulièrement l'Europe par exemple celle de Louga et ses environs avant d'étendre cela.
- Créer un fonds déposé auprès de la banque ou du réseau expérimenté par exemple CNCAS ou PAMECAS pour éviter une mauvaise gestion due à un manque d'expérience des SFD ruraux qui chercheront à s'adapter par le biais de l'apprentissage. Ces banques ou réseaux partenaires pourront faciliter le renforcement de capacités des SFD ruraux dans ce sens. Ce fonds devra être utilisé au prorata des transactions de transfert afin d'assurer la disponibilité de liquidités. Ce fonds est d'une nécessité absolue car les SFD ont déjà des difficultés à faire face aux besoins en crédit de leurs membres actuels.
- Une partie du fonds pourrait être érigé en fonds spécial de stimulation du crédit vers les migrants et leurs familles moyennant l'ouverture et l'activation permanente de comptes par les migrants. Ceci constitue une façon de pousser les migrants à s'intéresser aux SFD de leurs localités. Mais ces crédits spécifiques aux migrants ne sauraient être de petits montants et à court terme. Il s'agit ici d'accompagner les migrants dans leurs besoins d'investissement immobilier mais surtout économiques.
- Face à l'importance du volume de crédit le projet devra travailler avec d'autres partenaires intéressés pour mieux faire face à la demande.
- Pour que l'opération soit une réussite il faudra entre autres appliquer des taux préférentiels qui n'excèdent pas 8% du montant prêté ceci dans le but de mieux les attirer.
- Le projet devra aussi de concert avec les SFD, les banques et les réseaux partenaires, mettre sur place un dispositif de marketing auprès des migrants et de leurs familles en insistant sur les avantages à faire passer les transferts dans les SFD locaux: possibilités d'accès au crédit et solidarité avec les populations sociétaires de ces structures d'épargne et de crédit qui du reste sont des propriétés collectives d'entraide et de solidarité. Les associations de migrants basées en Italie peuvent constituer un tremplin pour la vulgarisation du dispositif et la sensibilisation des membres.
- Le projet devra aussi accompagner les SFD ruraux dans la diversification et l'adaptation de leurs produits et services. Il pourrait aussi faciliter des protocoles de prêts que les banques et réseaux partenaires pourraient accorder aux SFD ruraux qui en ont beaucoup besoins pour satisfaire les besoins de leurs membres. La récessivité d'articulation entre les banques ou grands réseaux et les SFD pourraient être renforcée. Ainsi les banques et les grands réseaux

intéressés pourraient collaborer avec les SFD ruraux dans le sens du financement et du transfert d'argent ce qui fera naître un partenariat gagnant.

## CONCLUSION

Cette étude s'est intéressée à la problématique du transfert d'argent au Sénégal, il s'agit d'analyser les initiatives locales qui favorisent le développement local à travers des Institutions de Micro finance et / ou à travers d'autres institutions, dans le cadre du Project des 4 *Fondations pour l'Afrique Sénégal* et en particulier de l'étude "Capitaliser les analyses existantes sur l'épargne, transferts de fonds et investissement en référence au rôle des IMF" et "transferts de fonds, banques rurales et développement local".

Dans le cadre de cette étude nous avons constaté des points importants :

Les transferts de fonds constituent une forme relativement stable de revenus. Ils ont, ces vingt dernières années, augmenté continuellement sans être vraiment influencés par les crises financières internationales ou par les conflits. Ils constituent à ce titre une source plus stable de réduction de la pauvreté que d'autres flux de capitaux. Les mandats sont également répartis plus aisément entre les pays en développement que d'autres flux de capitaux.

Les transferts de fonds sont une ressource importante apte à réduire la pauvreté. Ils rehaussent à la fois le revenu individuel des familles et peuvent provoquer dans les pays en développement une poussée de la croissance économique, locale ou nationale, par suite de leur utilisation partielle au titre d'investissements susceptibles de réduire durablement la pauvreté. En réalité, ces investissements peuvent en attirer d'autres, soit en réduisant les risques de certains projets pour les investisseurs privés, soit en implantant des réseaux et des structures d'entreprises qui donneront naissance à de nouvelles opportunités pour les banques et les sociétés privées.

Le plus clair des rapatriements financiers des migrants sert à soutenir les membres de leur famille ou des connaissances. Les sommes transférées grossissent directement les revenus de ces familles et représentent, dans bien des cas (particulièrement dans les pays à très faible revenu par habitant), plus de 50% du revenu familial total. La migration d'un membre de la famille engendre des ressources qui permettent de soutenir ses autres membres et de consacrer de l'argent aux frais d'études, aux frais de santé et au logement. Allouer davantage de ressources à la santé et à l'éducation améliore la situation de la famille et réduit la vulnérabilité de ses membres, particulièrement des femmes et des enfants.

Le grand défi pour les décideurs consiste à savoir comment faciliter ces rapatriements de fonds et les rendre moins onéreux. Les frais imputés à ces opérations à destination de pays en développement représentent en moyenne 13%, et dépassent fréquemment 20%, du montant envoyé. Un tel niveau de frais incite les migrants à confier leur argent à des réseaux informels et moins fiables.

Les pouvoirs publics peuvent créer les conditions qui inciteront les migrants à placer leurs avoirs dans les secteurs dont les effets pour le développement seront les plus forts. Il faudra à cet effet améliorer le système et les services financiers et rendre attractives et sûres les possibilités de placement dans un environnement politique sain et stable. Le maillage de l'espace rural en termes d'institutions financières viables et opérationnelles est plus que nécessaires non seulement pour faciliter le transfert d'argent des migrants venant pour la plupart du monde rural mais pour mobiliser l'épargne et stimuler le crédit. L'existence d'un bon dispositif de transfert de fonds dans les caisses rurales pourrait être un des socles du développement local par le biais du renforcement de l'épargne et la facilitation des investissements pour les migrants et les habitants de leurs villages d'origine.

Le développement d'un partenariat avec les banques et les réseaux comme la CNCAS le PAMECAS et d'autres intéressés demeure aujourd'hui la voie la plus adaptée en raisons des contraintes réglementaires financières et techniques que vivent les SFD ruraux pour en faire des acteurs du dispositif de transfert d'argent.