

REPUBLIQUE DU BENIN

**ETUDE SUR LA MISE EN PLACE D'UN FONDS DE CAPITALISATION
POUR LE CONSORTIUM ALAFIA**

RAPPORT PROVISOIRE

Préparé par :

M. Hospice HAZOUME
Consultant Principal

Cotonou, Mars 2006



CONSORTIUM ALAFIA

Association Nationale des Praticiens de la Microfinance du Bénin

TABLE DES MATIERES

Liste des sigles et abréviations	4
Avant propos	6
0-Introduction générale	7
1-La problématique et la méthodologie de l'étude	9
1.1.La problématique	9
1.1.1.Le contexte de l'étude	9
1.1.1.1.La situation économique globale	9
1.1.1.2.-La situation du secteur de la microfinance	11
1.1.1.3.les associations de microfinance	21
1.2.Les objectifs et l'approche méthodologie de l'étude	24
1.2.1.Objectifs de l'étude	24
1.2.2 .Résultats attendus	24
1.2.3.Approche méthodologique	25
1.2.4.Proposition d'un mécanisme de financement durable des activités du	
Consortium ALAFIA	27
2.Analyse stratégique de financement du Consortium ALAFIA	28
2.1.Importance du financement du Consortium ALAFIA	28
2.2.Identification d'autres sources de financement du Consortium ALAFIA	29
2.3.L'efficacité et la pérennité de son financement	30
3.La création d'un Fonds de capitalisation pour le Consortium ALAFIA	31
3.1.L'opportunité de la mise en œuvre en place d'un Fonds de capitalisation	31
3.2.L'analyse du Fonds CAPAF et du WWB	31
3.2.1.Aux USA : le cas de WWB	31
3.2.2.Les sources de financement du Fonds	32
3.2.3.Fonctionnement du Fonds	32
3.3.Au Bénin :le cas de l'EPA	32
3.3.1.Partenaires financiers	33
3.3.2 Partenaires techniques et institutionnels	33
3.4.Les attentes des partenaires et membres du réseau par rapport au Fonds de capitalisation	34
3.4.1.L'architecture souhaitable du Fonds de capitalisation du Consortium ALAFIA	34
3.4.1.1. Les objectifs du Fonds	34

3.4.1.2.La pérennité du Fonds	34
3.4.1.3.La gestion du Fonds	34
3.4.2.Création du Fonds Communs de Placements Valeurs mobilières	34
3.4.2.1.La structure juridique	34
3.4.2.2.Définition	34
3.4.2.3.Les Fonds Communs de Placements(FCP)	35
3.5.Quel type d’OPCVM pour le Consortium ALAFIA	43
3.5.1.Le Fonds Communs de Placement du Consortium ALAFIA	43
3.5.2.Structure et gestion administrative	45
3.5.3.Rôle de la Société de gestion d’actifs	45
3.5.4.LeConseildeSurveillance	45
3.5.5.La Société de Gestion et d’Intermédiation (SGI)	46
3.5.6.La propriété des parts du Fonds	46
3.5.6.1.Les Dons	46
3.5.6.2.Mise à disposition de Fonds avec réserve de propriété	46
3.5.6.3.Les prêts	46
3.5.6.4.Le financement avec réserve de propriété	47
3.5.7.Les souscripteurs des parts du FCP	47
3.5.8.Structure financière	47
3.5.9.Le coût de cette solution	48
3.5.10.Les composantes de la rémunération	48
3.5.11.La mobilisation des Fonds	48
3.6.La stratégie de mobilisation des Fonds	52
3.6.1.Les actions complémentaires pour la réussite du Fonds	53
3.6 .2. Structure de mise en œuvre du processus	54
Conclusion Générale	58

Annexes

Bibliographie

Liste des tableaux et graphiques

Tableau1 :EvolutionduPIBde20032006	10
Tableau2 :Subventions attendues	49
Tableau3 :Détermination du capital initial	50
Tableau4 :Degré d’investissement au projet	50
Graphique1 :Répartition des ressources du Consortium ALAFIA	28

Liste des sigles et abréviations

CCIB : Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin

CREPM : Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers

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

BOAD : Banque Africaine de Développement

BRS : Banque Régionale de Solidarité

CA : Consortium Alafia

DSRP : Document de Stratégie de Réduction de la pauvreté

FECECAM : Fédération des Caisses d'Épargne et de Crédit Agricole Mutuel du Bénin

FENACREP : Fédération Nationale des Caisses Rurales d'Épargne et de Prêt

FENU : Fonds des Nations Unies pour l'Équipement

FINADEV : Financial Development

FMI : Fonds Monétaire International

FNR : Fonds national de Régulation

FCP : Fonds Communs de Placements

FODEFCA : Fonds de Développement de la Formation Continue et de l'Apprentissage

IMF : Institution de Microfinance

MCPD : Ministère Chargé de la Planification et du Développement

MFE : Ministère des Finances et de l'Économie

NEPAD : Nouveau Partenariat pour le Développement en Afrique

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

OPCVM : Obligations de Placements Collectifs en Valeurs Mobilières

PADME : Association pour la Promotion et l'Appui au Développement de Micro Entreprises

PADSP : Projet d'Appui au Développement du Secteur Privé

PAPME : Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises

PIB : Produit Intérieur Brut

PNUD :Programme des Nations Unies pour le Développement

USAID :United state's Agency International of Development

SICAF : Sociétés des Investissements à Capital Fixe

SICAV : Sociétés des Investissements à Capital Variable

WBI :World Bank Institute

Avant propos

Le Consortium ALAFIA est aujourd'hui le principal interlocuteur des institutions de microfinance auprès de l'Etat béninois et des partenaires du secteur de **microfinance**. Ses résultats le place dans le groupe très restreint des meilleurs réseaux africains d'institutions de microfinance.

Suite à un appel d'offres le Consortium ALAFIA a confié au Consultant Principal Hospice Magloire HAZOUME , la réalisation de l'étude sur « la mise en place d'un Fonds de capitalisation dont les intérêts vont permettre le financement durable des activités du Consortium ALAFIA ».

Pour ce faire, dans un premier temps, un diagnostic approfondi du mode financement du Consortium a été effectué et analysé dans le cadre d'un état des lieux.

Dans un second temps, après une analyse comparative des différentes options de financement possible, il est proposé la constitution d'un fonds de capitalisation pour financer les activités d du Consortium de manière durable. Le schéma de la mise en œuvre dudit fonds a été élaboré et une stratégie de mise en œuvre assortie de plan d'actions a été proposée.

Par ailleurs, pour faciliter l'appropriation des résultats par les différents acteurs, une démarche méthodologique axée sur l'approche participative a été mise en œuvre. En amont, des entrevues et enquêtes ont été organisées ; en aval, les différentes propositions ont fait l'objet de restitutions, de discussions et amendements pour susciter une large adhésion des différents acteurs.

0-Introduction générale

Il est communément admis que, pour faire reculer la pauvreté dans les pays les plus déshérités de la planète, il faut — c'est là une condition fondamentale — que les pays eux-mêmes déploient d'intenses efforts, notamment en exécutant les réformes dont leur économie a besoin (FMI, mars 2002).

C'est pourquoi, le Bénin s'est engagé depuis 1990 dans un processus de démocratisation et de libéralisme économique. Les réformes économiques entreprises ont permis d'aboutir au rétablissement des grands équilibres macro-économiques. Toutefois, les politiques et programmes mis en œuvre n'ont pas permis de faire reculer la pauvreté de manière significative.

Conscient de cela, et aussi du fait qu'un développement durable ne peut se faire sans une vision prospective à long terme, le Bénin s'est doté d'un Document de Stratégies de Développement à Long Terme "Alafia" qui traduit l'aspiration des béninois à transformer le Bénin d'ici l'an 2025 en "Un pays phare, bien gouverné, uni et de paix, à économie prospère et compétitive, de rayonnement culturel et de bien-être social". Dans ce document ressort que tout développement doit commercer par la base à travers le financement des activités génératrices de revenus .

Ce qui a poussé l'Etat à mettre en place le dispositif pour accompagner ce financement à travers la création et l'autorisation des IMF(PADME, PAPME, Consortium ALAFIA, etc...)

En effet, conscient du fait que l'impact de la microfinance sur la réduction durable de la pauvreté n'est plus à démontrer, l'Etat a autorisé la création du Consortium Alafia, qui a mis en place, depuis sa création, un programme de formation et de renforcement et de suivi des activités de microfinance au Bénin.

Créé le 10 mars 2000 sur les cendres du réseau sous-régional pour le développement de la microfinance, l'Association Nationale des Praticiens de la Microfinance du Bénin (Consortium ALAFIA) s'est donné pour mission de faciliter la professionnalisation et le développement des institutions de microfinance d'une part en renforçant continuellement leurs capacités à offrir les services au regard des meilleures pratiques et d'autre part en améliorant l'environnement juridique, économique et politique dans lequel elles interviennent. De la création à ce jour, le Consortium ALAFIA a offert, avec l'appui des partenaires au développement et de l'Etat béninois, une gamme variée de services au secteur de la microfinance tant sur le plan national qu'international, allant de la diffusion et la promotion des meilleures pratiques, à l'élaboration d'indicateurs communs de performance pour les IMF sans oublier les actions de formation, d'appui aux IMF et de plaidoyer. Il s'agit notamment de :

Publication trimestrielle et régulière d'un bulletin d'informations et d'analyse sur la microfinance ;

Construction du site Internet du Consortium ALAFIA (www.alafiamicrofin.org);

Organisation des ateliers d'échanges de pratiques optimales ;

Elaboration d'indicateurs communs de performance

Formation de plus de mille (1000) cadres nationaux et internationaux d'institutions/ réseaux de microfinance ;

Formation de 30 formateurs locaux en gestion des IMF ;

Contribution à l'élaboration du Document de Stratégie de réduction de la Pauvreté de la République du Bénin ;

Contribution à l'élaboration de la Politique Nationale de Microfinance du Bénin ;

Participation au processus régional d'actualisation du cadre réglementaire, juridique et politique d'exercice des IMF (Référentiel comptable, loi sur les SFD, loi sur les sûretés) ;

Elaboration d'un Code de déontologie pour le secteur de la microfinance ;

Organisation du Sommet National de la Microfinance au Bénin au cours des deux dernières années ;

Contribution à la mise en place du Réseau Africain de Microfinance ;

Etc.

Les objectifs du plan triennal du Consortium Alafia 2006-2008, se résume en ces grandes lignes :

Il s'agit d'améliorer et de renforcer les revenus générés par l'activité du Consortium par les mesures ci-après:

- S'appuyer sur un potentiel de demandes de prestation à fournir par le consortium Alafia envers ses membres et les non membres. Il est donc à envisager que le Consortium Alafia appuie les non membres dans l'obtention de l'autorisation d'exercice afin d'accroître l'effectif des membres de 75%.
- Facturer les membres en fonction de la nature de l'appui dont ils ont bénéficié de la part du Consortium Alafia.
- Rentabiliser le centre de formation.
- Développer d'autres prestations autres que la formation. Par exemple : le recrutement du personnel aux IMF, agrément de cabinets d'audit auxquels seront référés les IMF se trouvant dans le besoin.
- Facturer l'accompagnement des IMF à l'obtention de l'autorisation d'exercice.

1. Problématique et la méthodologie de l'étude

1-1-La problématique

Le Consortium ALAFIA est aujourd'hui le principal interlocuteur des institutions de microfinance auprès de l'Etat béninois et des partenaires du secteur de la microfinance. Ces résultats le place dans le groupe très restreint des meilleurs réseaux africains d'institutions de microfinance.

Il devient donc important de sauvegarder ces acquis par la mise en œuvre de stratégies ou mécanismes permettant d'assurer la viabilité et la pérennité du Consortium ALAFIA.

Réunis en Assemblée Générale Ordinaire les 16 et 17 août 2001, les membres du Consortium ALAFIA, à travers la Résolution N°9, ont décidé la mise en place d'un fonds de capitalisation pour le Consortium ALAFIA dont les intérêts serviraient à financer ses charges.

Mais, l'une des solutions la plus sûre envisagées actuellement pour rendre durable les actions de Consortium ALAFIA est de mettre en place ce Fonds de capitalisation qui permet de mobiliser les ressources nécessaires à la poursuite et la pérennité de ses activités.

C'est pour cela que le Consortium demande la réalisation d'une étude pour la mise en place d'un fonds de capitalisation.

Le Consortium ALAFIA n'innove pas en la matière. Car la mise en place de fonds de capitalisation a été l'une des stratégies les plus efficaces de pérennisation de certains grands réseaux au niveau mondial tel que la Women's World Banking.

1.1.1. Le contexte de l'étude

1.1.1.1. La situation économique globale

L'activité économique au Bénin, loin de présenter des résultats reluisants n'offre pas tout de même des perspectives catastrophiques. En effet, l'année 2005 est globalement marquée par une bonne tenue de la production industrielle, une campagne agricole qui a donné des résultats moyens mais une tension inflationniste persistante. La production vivrière est estimée à 6 958 558 tonnes à la fin du troisième trimestre 2005 contre 6 556 265 tonnes pendant la même période en 2004 soit une évolution de 6,10% par rapport à 2004. Cette évolution favorable constatée au niveau de la production vivrière ne contraste nullement avec l'évolution de la production des cultures d'exportation. La production de coton-graine a évolué de 5,3% par rapport à l'année antérieure. Si la production agricole a connu une évolution plus ou moins satisfaisante, il est à remarquer un repli sensible au niveau

de la production industrielle de 9,3% par rapport à 2004. Les causes de ce fort repli au niveau de la production industrielle sont nombreuses et la baisse du pouvoir d'achat est sûrement un facteur explicatif important. Ceci se justifie par la baisse de 14,2% de l'indice de chiffre d'affaires constatée. De plus, le niveau général des prix à la consommation a connu une hausse de 5,3% à la fin du troisième trimestre 2005 contre seulement 0,5% en 2004. Cette hausse du niveau général des prix est expliquée par une hausse de 5,3% sur les denrées alimentaires, 5,8% sur les transports et 7,3% sur le logement. Cette hausse du niveau général ne peut qu'influencer négativement l'inflation dont le taux est estimé à 7,2% à fin septembre 2005 contre 1,7% l'année antérieure.

L'évolution du PIB ces dernières années montre toutefois, comme le dénote le tableau suivant des signes d'optimisme quant à la santé économique de notre pays

Tableau N°1 : Evolution du PIB de 2003 à 2006

ANNEES	2003	2004	2005	2006 (*)
PIB à Prix constant (En Milliards de dollars US)	1963,614	1996,755	2074,169	2166,432
Taux de croissance du PIB (en %)	3,9	3,1	3,9	4,4

Source: Word Economic Outlook Database, FMI, Septembre 2005

*- Estimations 2006

Il ressort de ce tableau que bien que le PIB évolue en dents de scies sur les trois dernières années, la croissance est remarquable en 2005 et les perspectives sont encore très intéressantes en 2006 où, si les estimations sont confirmées, le PIB atteindra son niveau record des quatre dernières années. La chute constatée au niveau du secteur cotonnier et les difficultés dans les échanges commerciaux avec le Nigeria peuvent biaiser cette estimation.

Il est communément admis que, pour faire reculer la pauvreté dans les pays les plus déshérités de la planète, il faut — c'est là une condition fondamentale — que les pays eux-mêmes déploient d'intenses efforts, notamment en exécutant les réformes dont leur économie a besoin (FMI, mars 2002).

C'est pourquoi, le Bénin s'est engagé depuis 1990 dans un processus de démocratisation et de libéralisme économique. Les réformes économiques

entreprises ont permis d'aboutir au rétablissement des grands équilibres macro-économiques. Toutefois, les politiques et programmes mis en œuvre n'ont pas permis de faire reculer la pauvreté de manière significative.

Conscient de cela, et aussi du fait qu'un développement durable ne peut se faire sans une vision prospective à long terme, le Bénin s'est doté d'un Document de Stratégies de Développement à Long Terme "Alafia" qui traduit l'aspiration des béninois à transformer le Bénin d'ici l'an 2025 en "Un pays phare, bien gouverné, uni et de paix, à économie prospère et compétitive, de rayonnement culturel et de bien-être social". Dans ce document ressort que tout développement doit commercer par la base à travers le financement des activités génératrices de revenus.

1.1.1.2 Situation du secteur de la microfinance

1.1.1.2.1 La microfinance : un outil de lutte contre la pauvreté

La microfinance est l'ensemble des outils de la finance appliqué à de petites sommes. A l'origine, et encore principalement aujourd'hui, elle a pris la forme de l'octroi de petits prêts (microcrédits) à des personnes très pauvres, pour les aider à lancer une activité ou à développer leur petite affaire : c'était le cas dans les années soixante-dix des expériences pionnières de la Grameen Bank au Bangladesh et du Banco Sol en Bolivie.

En plus des services de Microcrédit, de nombreux autres services financiers sont utiles aux foyers des plus pauvres : l'épargne, la micro-assurance peuvent permettre à ces populations de se constituer une réserve d'argent (pour consommer ou investir), et se couvrir contre les risques. La microfinance englobe donc aussi aujourd'hui les notions d'épargne et d'assurance.

En permettant l'accès aux services financiers aux plus démunis, la microfinance leur permet d'accroître leurs revenus, et ainsi d'améliorer la sécurité alimentaire de leur foyer, l'accès à l'éducation des enfants ou la santé. De plus, elle contribue à restaurer la dignité car elle leur offre la possibilité de sortir de la pauvreté par leur propre travail.

Un domaine plein d'avenir :

Un constat :

Les bénéficiaires de la microfinance sont les exclus du système bancaire traditionnel. Généralement, ce sont les plus pauvres, des familles vivant avec moins de 2 Euros par jour par personne, les personnes pauvres n'ayant aucun emploi stable, aucune propriété pouvant servir de garantie, bien souvent illettrées...

Actuellement, environ quarante millions de personnes sont déjà bénéficiaires de cette forme d'aide dans le monde, mais on estime à 500 millions le nombre de bénéficiaires potentiels. Il reste beaucoup à faire.

Les causes de l'engouement :

Le développement des activités de microfinance est né du constat de l'incapacité des institutions financières classiques à participer à l'allègement de la pauvreté dans les pays du sud. Le système financier des pays en développement étant généralement caractérisé par une faible diversification des produits, des institutions et des clientèles.

De fait, la microfinance mettait à mal quatre croyances qui étaient autant de freins à l'intégration bancaire d'une population démunie. Ces croyances sont :

- Les populations pauvres ne peuvent ni épargner ni rembourser les prêts,
- Elles ne peuvent assumer un niveau de taux d'intérêt suffisant pour couvrir les coûts spécifiques d'instruction et de suivi,
- Les organismes de microfinance ne peuvent s'appuyer sur des sources commerciales et privées
- Les spécificités des populations visées, des outils et du personnel à mettre en place ne permettent pas à un établissement financier traditionnel d'intégrer, de manière rentable et sans effets indirects négatifs (éviction d'autres clientèles), cette dimension dans son activité.

La plupart des études sur l'impact de la microfinance concluent qu'elle réduit la pauvreté et la vulnérabilité des plus pauvres. La microfinance leur permet peu à peu de se constituer une série d'actifs :

Actifs financiers

- La constitution d'épargne et le recours aux crédits pour prévenir les chocs et la chute de revenus.
- La génération de revenus lorsque les crédits sont investis dans l'activité.

Actifs physiques

- Augmentation du capital et des revenus potentiels.

- Augmentation de la consommation de biens durables, l'amélioration du logement et des conditions sanitaires.

Actifs humains

L'amélioration des revenus grâce aux micro crédits permet aux ménages d'investir dans l'éducation de leurs enfants, d'augmenter les dépenses de santé et d'avoir une meilleure nutrition.

Les institutions de microfinance : un développement considérable

La diversité des structures existantes rend difficile une définition globale des institutions de microfinance (IMF). Coopératives, groupes solidaires, caisses villageoises et contrats individuels sont les principaux modes d'organisation. L'attention a été cependant portée sur la nouvelle méthodologie du crédit solidaire où une garantie de groupe se substitue à la garantie individuelle. Cette nouvelle méthodologie, introduite par les fondateurs de la Grameen Bank, a constitué une révolution dans l'approche des contrats et des transactions bancaires.

Certaines institutions de microfinance ont aujourd'hui un impact sur les économies nationales grâce à la portée des programmes, par exemple au Bangladesh, en Indonésie, dans certains pays d'Amérique Latine et en Afrique.

Les exemples de succès des institutions de microfinance sont nombreux, nous pouvons en citer quelques-uns : la Grameen Bank, modèle fondateur de la microfinance, reproduit dans plusieurs pays sur tous les continents, elle a aujourd'hui plus de deux millions de membres ; Caja los Andes en Bolivie, caractérisée par une forte performance

financière et une clientèle élevée parmi les populations à bas revenu ; Rakyat Indonesia et Kredit Desa Indonesia qui servent presque 3 millions de clients.

Viabilité sociale des institutions de microfinance

Les difficultés que rencontrent parfois les institutions de microfinance dans leur prise d'autonomie proviennent, en effet, souvent de mésententes et d'un non-respect des règles par les différentes catégories d'acteurs.

L'atteinte de l'équilibre financier ne constitue donc pas la seule condition du succès de l'institutionnalisation. La pérennité d'une IMF repose en fait sur un triptyque composé de la viabilité financière, la viabilité socio-économique et la viabilité institutionnelle.

« Chaque acteur a ses intérêts propres (par exemple accéder au crédit pour le membre/client ou avoir une sécurité de l'emploi pour le salarié) et ses normes (ou système de référence ou de valeurs).

Il y a viabilité sociale si on parvient à des compromis, des compatibilités, des accords d'intérêts et des normes entre les différents acteurs. Autrement, s'il n'y a pas un véritable consensus, une intériorisation des règles, on constate une non-application ou un détournement de celles-ci, une réinterprétation officieuse, ce qui débouche souvent sur des crises. »

Deux sortes de viabilité sociale peuvent être considérées :

- la viabilité sociale interne qui est la capacité à dégager des compromis ou des accords au sein de l'IMF,
- la viabilité sociale externe qui est la capacité de l'institution à s'insérer dans son environnement et à être reconnue par ses partenaires.

Conditions de réalisation de ces viabilités sociales :

- la gouvernance définie ici comme « l'art de gouverner » est considérée comme une des composantes de la viabilité institutionnelle mais peut exercer une influence importante sur la viabilité sociale,
- la viabilité sociale contribue à l'atteinte de l'équilibre financier. Elle a cependant un coût (formation, partage d'informations, etc) qu'il convient de chiffrer très en amont pour l'intégrer au plan de développement,
- l'attitude des bailleurs de fonds est parfois un obstacle à l'atteinte de la viabilité sociale : une implication trop visible conduit à perpétuer la logique projet et gêne l'appropriation par les acteurs locaux. Leur volonté de réplique peut également s'avérer négative car elle méconnaît les besoins d'adaptation au contexte local,
- la viabilité sociale est un processus qu'il convient d'entretenir en permanence en étant attentif à l'évolution de ses composantes et au maintien des mécanismes de concertation,
- la viabilité sociale externe suppose une réelle implication des autorités de tutelle, des notables, etc,
- l'appropriation sociale est une des principales conditions de l'obtention du remboursement.

L'expérience de quatre institutions africaines (Crédit Rural de Guinée, des Mutuelles Rurales du Niger, de la Coopérative d'Épargne et de Crédit des Artisans (Togo) et de la Fédération des Associations Féminines d'Épargne et de Crédit (Côte d'Ivoire)) ont permis de tirer les leçons suivantes.

- l'institutionnalisation doit être envisagée très tôt : laisser perdurer des logiques pro-projets rend difficile la prise d'autonomie,
- si les clients ne souhaitent pas participer à la gestion, le modèle mutualiste ne doit pas être adopté : « rien n'est pire qu'un faux mutualisme »,

- si le fonctionnement institutionnel choisi implique un partage du pouvoir entre des élus et des techniciens, la répartition des responsabilités doit être clairement formulée,
- l'institutionnalisation ne marque pas seulement la fin d'un projet. Elle s'inscrit dans une perspective à long terme et doit s'accompagner de la définition de la mission de l'institution et de ses objectifs d'avenir en s'appuyant sur une vision commune dans la définition de laquelle tous les acteurs concernés auront été impliqués,

La viabilité sociale implique « des compromis, des compatibilités, des accords » et une capacité à travailler en commun, sans que ce mode de fonctionnement ne puisse être remis en cause par des intervenants extérieurs.

Dans ce contexte, le choix des acteurs revêt une grande importance et les conséquences des différentes options (mixité sociale, exclusion de certaines catégories d'emprunteurs, etc.) doivent être examinées attentivement. Un consensus explicite sur la méthodologie, le mode de fonctionnement et les perspectives que l'on se fixe est également nécessaire dès l'origine. L'institution doit en outre organiser une communication fluide, « ascendante et descendante ».

Les règles de fonctionnement doivent être élaborées de manière participative afin de favoriser leur acceptation et par-là même leur application. Le suivi-évaluation sera d'autant plus efficace qu'il s'appuiera sur « les observations et appréciations des élus et des agents de terrain sur le fonctionnement courant, les dysfonctionnements et les crises, sans toutefois se priver de regards externes ».

La viabilité sociale interne favorise, enfin, à l'évidence la viabilité sociale externe en permettant aux acteurs de négocier avec leurs partenaires sur la base d'objectifs communs clairs. Il convient de noter à cet égard que les associations professionnelles locales peuvent jouer un rôle important dans la promotion de la viabilité sociale externe au travers de leur contribution à la régulation du secteur de la microfinance ainsi qu'à l'élaboration du cadre légal.

NB : les extraits du compte-rendu du séminaire disponible sur le site de la GTZ ont été repris entre guillemets.

a) Objectifs sociaux de la microfinance

La microfinance cible les exclus du système bancaire classique en leur proposant des services financiers adaptés. En ce sens, elle peut être un instrument de lutte contre la pauvreté. Il est alors légitime de se poser la question de son impact, tout particulièrement auprès des populations pauvres.

Le rôle de la microfinance comme « levier du développement » est aujourd'hui reconnu par tous. Mais la croissance rapide du secteur et l'engouement qu'il suscite conduisent pourtant à s'interroger sur l'impact des IMF et leur capacité à atteindre les objectifs qu'elles se sont fixées.

Aujourd'hui les bailleurs et les investisseurs éthiques demandent aux IMF de rendre des comptes, notamment sur les points suivants :

- Quelle est la population réellement touchée ?
- Comment concilier les objectifs sociaux des IMF, et la performance financière de ces institutions?
- Quel rôle a la microfinance dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion ?

Par ailleurs, après l'apparition de situations de crise (impayés, faillites, abandons de clients) et dans un contexte de concurrence accrue entre les IMF, l'analyse de l'impact et des performances devient un élément essentiel de pérennisation des institutions.

Enfin, de nombreuses IMF ont l'intuition que le renforcement de leurs performances sociales peut améliorer leurs relations avec les clients et l'environnement socio-économique dans lequel elles s'insèrent, contribuant ainsi indirectement au renforcement de leurs performances financières.

Ainsi, l'analyse d'impact et des performances des IMF est aujourd'hui au cœur des débats du secteur, dans une optique d'amélioration des services et de participation plus efficace à la lutte contre la pauvreté.

On peut décrire le fonctionnement d'une IMF suivant une chaîne logique entre intention (objectifs), action et effets, en distinguant :

- 1) les objectifs socio- économiques et financiers que se fixe l'IMF,
- 2) le processus interne à l'institution (actions menées par l'IMF) pour atteindre ces objectifs,
- 3) les **effets** de ces actions, en bout de chaîne, sur l'environnement de l'IMF (clients, non clients, communauté locale, etc.).

b) La performance globale d'une IMF

On définit les **performances globales** d'une institution comme les résultats obtenus à chacune de ces étapes.

L'analyse des performances globales doit donc tenir compte de l'impact recherché, et des moyens mis en œuvre par l'IMF pour atteindre ses objectifs.

En fonction du niveau d'analyse, différents outils peuvent être utilisés pour mesurer ces performances.

Analyse des objectifs et résultats financiers au niveau interne de l'IMF : Outils d'audit des performances financières

- Qualité du portefeuille
- Efficacité et productivité
- Gestion financière
- Profitabilité
- Qualité et diversité des services financiers offerts

Analyse des objectifs et résultats sociaux au niveau interne de l'IMF : Outils d'audit des performances sociales

- Actions en faveur du ciblage des pauvres et des exclus
- Adaptation des services et des produits à la clientèle cible
- Actions en faveur de l'amélioration du capital social et politique des clients
- Responsabilité sociale de l'IMF : relation avec les employés, les clients et la communauté

Analyse des objectifs et résultats sociaux au niveau de l'impact sur l'environnement de l'IMF : Outils de mesure de l'impact social

- Création d'emploi pour la population exclue
- *Empowerment* : position des individus dans leur famille et dans la communauté ; construction du capital social
- Amélioration de la santé
- Education des enfants, etc.

c) L'impact et sa mesure

L'impact est généralement défini comme l'ensemble des changements qui découlent directement ou indirectement d'une action. Ces changements concernent à la fois l'individu ciblé par l'action, mais aussi le groupe auquel il appartient et son environnement.

L'impact, traduisant les changements sur les clients et non-clients attribuables à l'action de l'IMF, se situe en bout de la chaîne d'activité d'une IMF, comme élément final des performances globales.

L'analyse de l'impact consiste à comprendre, mesurer et évaluer les effets d'une action. Elle nécessite des informations externes à l'IMF (situation des clients, des non-clients, de la communauté, etc.).

En microfinance, l'étude d'impact est l'**analyse des effets des activités d'une IMF** à la fois :

- au niveau de l'individu, d'une famille, d'une entreprise ;
- mais aussi les effets sur l'économie locale, régionale ou même nationale ;
- dans différents domaines (économique, social, anthropologique, sanitaire...).

Les performances sociales

Les performances sociales d'une institution de microfinance sont la traduction en pratique de sa mission sociale (actions, mesures correctives, suivi des résultats).

La valeur sociale de la microfinance est liée à :

- L'amélioration de la vie des clients pauvres et exclus et de leurs familles
- L'élargissement de la gamme d'opportunités socio-économiques pour la communauté

Pour créer cette valeur, les objectifs sociaux d'une IMF peuvent reposer sur les principes suivants :

- Servir un nombre croissant de pauvres et d'exclus sur une base durable
- Améliorer la qualité et l'adéquation des services proposés aux clients ciblés
- Créer des bénéfices pour les clients de la microfinance, leur famille et leur communauté tels que l'amélioration du capital social et des liens sociaux, l'augmentation des actifs, des revenus, la réduction de la vulnérabilité, l'amélioration de l'accès aux services et la satisfaction des besoins de base
- Engager la responsabilité sociale de l'institution vis-à-vis de ses employés, de ses clients et de la communauté dans laquelle elle s'insère

L'intérêt d'une analyse des performances sociales (et non seulement des performances financières) de l'IMF, est de prendre en compte les relations que l'IMF entretient en interne (avec ses employés) et en externe (avec ses clients et d'autres acteurs).

L'évaluation des performances sociales consiste à comprendre et évaluer les moyens mis en œuvre et leur efficacité pour atteindre les objectifs sociaux assignés à l'IMF. Elle repose essentiellement sur des informations internes à l'IMF (principes et textes fondateurs, mode d'action et plans d'affaires, système d'information et de gestion, etc.).

Les analyses d'impact et de performances sociales sont donc des méthodes complémentaires d'évaluation des activités de l'IMF.

Impact, performance sociale : évolution des approches

Le secteur de la microfinance a connu une forte mutation ces dix dernières années ; en parallèle, les études d'impact et de performances ont elles aussi évolué. De nouveaux enjeux sont apparus, par exemple une volonté des IMF de mieux s'adapter à l'évolution de la demande et de leur contexte économique.

De plus, mettre en valeur l'impact et les performances est devenu essentiel pour préserver la confiance des investisseurs et bailleurs.

On a ainsi pu constater d'importants changements de la prise en compte de l'impact dans la microfinance :

A la fin des années 80, l'évaluation des performances porte essentiellement sur l'**impact**. La mesure de l'impact est principalement **économique**, élaborée par des universitaires qui mettent en place des études longues, coûteuses et peu opérationnelles pour les praticiens.

Au milieu des années 90, on voit émerger une **approche plus « minimaliste »**, dans un contexte de réussite généralisée de la MF se traduisant par une croissance rapide des IMF. Les critères de performance reposent alors sur la durée d'existence de l'institution et ses performances financières, mesurées davantage par le nombre de ses clients, le pourcentage de couverture des coûts et son indépendance vis-à-vis des subventions, que par l'adaptation des produits et services qu'elle met à disposition de ses clients. L'accent est mis sur l'élargissement de la clientèle des IMF par le développement de produits standardisés.

Mais cette vision s'est heurtée à un changement radical des performances des IMF, avec un accroissement de la concurrence entre IMF, une augmentation des impayés, des abandons massifs de la part de leurs clients et une multiplication des faillites. Il est apparu alors nécessaire de privilégier la souplesse des produits et de développer des outils d'analyse plus opérationnels. Cette nouvelle approche attache une plus grande importance à l'analyse de l'**adéquation** des services financiers des IMF à leurs clients, et ainsi met l'accent sur un aspect plus **qualitatif**. L'enjeu étant d'améliorer la pérennité des IMF en les incitant à adapter leurs produits et services à l'évolution de la demande et du marché.

On évolue alors d'une approche que les anglo-saxons appellent **prouver** (« prove ») qui consiste à démontrer l'impact d'une IMF, à une approche plus directement opérationnelle, dans le but d'**améliorer** (« improve »), cherchant à adapter les services et produits fournis par l'IMF.

De nouveaux outils d'analyse d'impact ont été développés afin de répondre à ce double objectif. Cette nouvelle approche permet de mettre les praticiens et les clients au cœur de l'analyse d'impact :

Elle permet de centrer l'analyse de l'impact de l'IMF sur les clients, ce qui améliore la connaissance de la clientèle et permet une meilleure adaptation des produits et des services à la demande.

Elle permet aux praticiens de faire eux-mêmes l'analyse de l'impact de leurs activités par une analyse approfondie de leur clientèle et cette étude peut alors être utilisée comme un outil de pilotage interne, améliorant leurs capacités managériales.

Parallèlement à cette évolution méthodologique sur la mesure de l'impact, une **évolution de la mesure des performances des IMF** est apparue également. Le suivi des performances financières des IMF, principale préoccupation dans les années 90, ne suffit pas à démontrer le rôle de la MF dans la lutte contre la pauvreté et la réalisation des objectifs sociaux. Tout comme les informations sur les performances financières sont accessibles en interne à l'IMF, une masse d'informations internes, ne requérant pas la lourdeur ou la complexité des

informations recueillies pour les études d'impact, peuvent être analysées avec une lecture « sociale » au niveau de l'IMF.

Ainsi les performances sociales jusque-là peu mesurées, font maintenant l'objet de différentes initiatives qui cherchent à évaluer, en complément des performances financières, si une IMF se donne les moyens d'atteindre les objectifs sociaux qu'elle s'est fixés.

1.1.1.2.2 Portée et performances des institutions de microfinance en Afrique

Les institutions de microfinance (IMF) d'Afrique subsaharienne¹ regroupent un éventail géographiquement dispersé d'institutions diverses qui offrent des services financiers à des clients à faible revenu: organisations non gouvernementales (ONG), institutions financières non bancaires, coopératives, banques rurales, caisses d'épargne postales, ainsi qu'un nombre croissant de banques commerciales.

Les IMF africaines sont globalement dynamiques et en pleine croissance. Sur les 163 IMF ayant fourni des informations pour la présente étude, 57 % d'entre elles ont été créées dans les huit dernières années.

De plus, les IMF africaines semblent répondre aux vastes besoins financiers de leurs clients. À la différence de la tendance observée dans les autres régions, plus de 70 % des IMF africaines offrent de l'épargne comme service financier de base et l'utilisent comme source importante de fonds pour les prêts.

Les IMF africaines font état de niveaux plus faibles de rentabilité (mesurée par le rendement de l'actif) que les IMF d'autres régions du globe. Parmi les IMF africaines ayant fourni des informations pour l'étude, 47 % d'entre elles enregistrent un rendement non ajusté positif; les IMF réglementées démontrent la rentabilité la plus élevée de tous les types, avec une moyenne de 2,6 %.

Le secteur de la microfinance en Afrique s'étend rapidement et les institutions ont vu leurs activités croître dans les dernières années. En effet, les IMF africaines sont parmi les plus productives au monde, de part le nombre d'emprunteurs et d'épargnants par effectif du personnel. Les IMF africaines attestent également de niveaux élevés de qualité du portefeuille, avec une moyenne de 4,0 % de portefeuille à risque de plus de 30 jours. Toutefois, les IMF africaines doivent faire face à de nombreux défis. Même si l'efficacité en termes de coût par emprunteur est la plus basse pour les IMF africaines, les charges d'exploitation et les charges financières sont élevées et la rentabilité reste en moyenne plus faible que dans les autres régions du monde. Des innovations technologiques, les améliorations de produits et des efforts continus pour renforcer la capacité des IMF africaines sont nécessaires pour réduire leurs coûts, accroître leur portée et stimuler leur rentabilité globale.

Globalement, les IMF africaines sont des acteurs essentiels du secteur financier et sont maintenant bien positionnées pour croître et atteindre les millions de clients potentiels qui n'ont toujours pas accès aux services financiers formels.

1.1.1.3 Les Associations de Microfinance

1.1.1.3.1 Le rôle des associations de microfinance dans le développement de l'industrie de la microfinance

Les AMF (Associations de MicroFinance) sont apparues depuis 1998 dans différents pays africains (sauf en Afrique du Sud où l'émergence de l'AMF est plus ancienne), souvent à partir d'une conjonction d'intérêt entre institutions de microfinance (IMF) et pouvoirs publics et/ou bailleurs de fonds. Dans un premier

temps, l'Etat n'a souvent eu qu'un rôle permissif mais s'est par la suite intéressé aux AMF dans le

cadre de la réflexion sur la régulation du secteur de la microfinance.

Les conditions favorables à l'émergence des AMF se résument de la façon suivante:

- existence d'IMF suffisamment consolidées et intéressées à la pérennisation de leurs activités ;
- secteur plus ou moins homogène (sauf l'absence des « grosses » IMF qui dominent le secteur dans leur pays comme par exemple la FECECAM au Bénin, sauf volonté particulière comme Kafo au Mali).
- permissivité ou bienveillance des pouvoirs publics, mais aussi relative autonomie par rapport aux bailleurs de fonds qui peuvent vouloir susciter une AMF pour renforcer leur influence sur le secteur (cf. échec au Mozambique) ou, faute de comportement coopératif,
- empêcher toute synergie entre initiatives dispersées (cas de l'Ethiopie où il y a eu dans un premier temps 5 initiatives d'AMF concurrentes) ;
- existence de contacts préalables, de lobbying auprès de l'Etat (comme la réaction contre les pyramides financières à Conakry en Guinée) voire d'un réseau informel (cas du Mali
- où les IMF ont beaucoup échangé depuis 1991 sur le problème de la Loi Parmec)
- accès à un financement minimum de démarrage.

Les AMF remplissent un vide institutionnel et leur expansion dépend de :

- Cette dernière devrait passer en priorité par le développement des services de formation qui constitue le principal goulot d'étranglement du développement du secteur
- intermédiaire et de sa consolidation.
- Dans certains pays où prédominent les petites IMF n'ayant pas accès au refinancement, il existe une demande importante de développement des services financiers au niveau des AMF, avec le risque de transformer ces dernières en « apex ».

- La tendance est, en fonction du développement des fonctions, à la professionnalisation et au renforcement, par délégation, des services techniques au sein des AMF.
- Les AMF ne pourront se renforcer que si la transparence de leur fonctionnement est renforcée et le mode consensuel de prise de décision préservée. Le fonctionnement doit
 - maintenir une certaine équité en termes de coûts/bénéfice entre les membres et éviter la dilution des responsabilités, chacun restant redevable de ses actions.
 - Enfin, si la permanence de l'AMF doit être assurée par un autofinancement minimum (vente de services et cotisation), son développement ne peut passer que par la constitution d'un pool de bailleurs « stratégiques » disposer à appuyer l'association sur le long terme, à respecter son autonomie et les « errements » de sa propre consolidation institutionnelle.

1.1.1.3.2. Composition des AMF

Du point de vue de leur composition, les AMF sont très diverses suivant les pays, il existe différents facteurs de diversité :

- **Le type de membres**, avec une plus ou moins grande ouverture des IMF régulées limitées à certains types (ex. Ethiopie ou Madagascar limité aux institutions mutualistes), à l'ensemble des IMF, régulées (Côte d'Ivoire, Mali, Niger) ou non (Ghana, Guinée), ou à un éventail d'acteurs plus larges (Togo, Afrique du Sud, Ouganda). Au-delà des statuts, les IMF adhérentes varient suivant leur taille, la structuration régionale ou nationale, leur actionnariat (ou « parties-prenantes ») privé ou public.
- **La taille de l'association**, avec trois grands types : de 0 à 20 (Niger, Guinée, Kenya), de 20 à 40 (Togo, Afrique du Sud, Nigeria, Ethiopie, Côte d'Ivoire, Mali, Gambie), plus de 40 (Ouganda, Ghana, Bénin).

1.1.1.3.3. Rôle des AMF

Il existe trois grands types de fonctions à l'origine de la création des AMF :

- **La fourniture de services aux IMF** : Ceux-ci sont très divers et vont de l'information à l'appui-conseil et aux services d'appui de type financier. Le rôle des AMF dans ces domaines se justifie soit par les déficiences du marché (marché émergent, où les coûts d'investissement, notamment en formation des ressources humaines, sont très élevés, à la rentabilité faible et où les risques et les coûts de transaction sont élevés), soit parce qu'il s'agit de biens communs qui ne peuvent être produits dans le cadre d'un fonctionnement de marché¹. D'un point de vue théorique, leur avantage comparatif, par rapport à d'autres possibilités d'offres, est constitué par (1) leur capacité à regrouper la demande et à réaliser des économies d'échelles propres à réduire les coûts unitaires des services, (2) la qualité des services permise par la proximité vis à vis des membres (autocontrôle) et la meilleure maîtrise de l'information et, enfin, par (3) la réduction des risques de tromperie en raison de leur caractère non lucratif.

Il faut noter qu'il y a une différence entre « Apex » et AMF, les apex étant globalement critiqués dans la littérature spécialisée. Pourtant, au regard de certaines situations (réseau constitué d'entités de base autonomes comme le Crédit rural de Guinée), la différence provient plus de la genèse historique (réseaux autonomes se constituant en AMF) que de la séparation des fonctions (au moins en théorie, car un apex tel que le CRG-SA fonctionne en fait comme une centrale de services intégrés).

• **La défense des intérêts des IMF** : vis-à-vis du public en général, d'autres acteurs collectifs et par rapport à l'Etat. Celle-ci se justifie dans le cadre de différentes théories soit néo-institutionnelles (la régulation par le jeu des conflits d'intérêts et des luttes de pouvoir, cf. Winter, 2001), soit néo-corporatistes (la régulation par la délégation de service public aux associations professionnelles).

Des différences existent cependant en fonction des contextes politiques et du rôle de l'Etat (AMF moins favorisées dans les pays de tradition étatiste, que ce soit par référence au modèle jacobin français -Niger, Mali- ou au centralisme démocratique -Ethiopie-) en évoquant le risque de

« dilettantisme »³ ou d'instrumentalisation par l'Etat. On note également, par rapport à cette fonction, le risque de comportement opportuniste du type « passager clandestin », les bénéfices collectifs s'étendant à toutes les IMF membres ou non de l'AMF. Pour cette raison, les AMF peuvent s'efforcer de maintenir l'exclusivité des services aux membres ou, dans d'autres cas, l'Etat peut contraindre les IMF à s'affilier à l'AMF (cas du Cameroun), même si la gouvernance interne à l'AMF résultant de cette contrainte semble problématique.

• **La production de références, de normes et de labels de qualité** : Il s'agit à la fois de fournir des éléments de référence aux membres, d'éviter les faillites et de renforcer la confiance dans le secteur. Cette fonction peut entraîner un risque de conflit d'intérêt que par rapport à celle de représentation et sur la difficulté inhérente au mode de gouvernance de type coopératif (difficulté des sanctions envers ses membres), notamment quand l'AMF intègre des IMF « motrices » qui dérapent (interrogation par exemple sur la capacité de l'AMF au Niger à réagir par rapport à la crise de Taïmako).

1.1.1.3.4. L'organisation et la gouvernance des AMF

L'organisation :

Les associations sont composées d'un effectif d'IMF variable, regroupé en trois catégories (cf. supra). Les associations dont l'effectif est trop important peuvent générer des coûts de fonctionnement élevés (réunions, AG, etc.) et difficilement pris en charge par les membres. L'homogénéité des membres peut faciliter l'émergence d'intérêts communs autour d'un certain nombre de services, alors qu'un regroupement plus large peut renforcer le poids de l'organisation vis-à-vis des autres acteurs.

En fonction des caractéristiques propres à chacun des pays (importance, diversité et fragmentation du secteur intermédiaire), deux options semblent pouvoir concilier ces différents impératifs : une association large regroupant l'ensemble du secteur et gérant en

interne les contradictions liées à la diversité de ses membres ou différentes associations spécialisées par type d'IMF et regroupées sous forme d'un forum national.

La gouvernance :

En général, les AMF sont constituées sur la base du principe « *un membre = une voix* », mais l'étude insiste sur l'importance du mode consensuel dans la prise de décision pour renforcer la cohérence de l'association.

Face au risque de cartellisation, certaines AMF (Ethiopie, Ghana) ont développé un statut de membre-associé pour les IMF non régulées qui ont accès aux services, bénéficient en partie de l'image de marque de l'AMF, participent à son fonctionnement (paiement de cotisation), mais ne votent pas.

Les organes dirigeants et exécutifs sont constitués par un CA de 4 à 11 élus, un secrétaire ou directeur et de un à six employés.

En général, le fonctionnement semble assez formalisé (textes organiques, PV, etc.) et repose sur des documents de stratégie (plan d'affaires) et une transparence importante.

Il n'y a pas d'exemple d'AMF régionalisée au sein des différents pays (sauf Ghana).

1.2. Les objectifs et l'approche méthodologie de l'étude

1.2.1. Objectifs de l'étude

Objectif global

L'objectif global de l'étude est de rendre les activités du Consortium ALAFIA au profit de l'ensemble des membres du secteur de la microfinance.

Objectifs spécifiques

Le Projet de Fonds de capitalisation vise les objectifs suivants :

Capitaliser une partie des revenus courants du Consortium ALAFIA ;

Mobiliser les dons en capital ou en nature auprès des personnes physiques ou morales qui ont foi en l'utilité du Consortium ALAFIA ;

Accroître l'autosuffisance opérationnelle du Consortium ALAFIA ;

Accroître l'autosuffisance financière du Consortium ALAFIA ;

Proposer un mécanisme de financement durable et efficace des activités du Consortium ALAFIA.

1.2.2. Résultats attendus

Les résultats attendus sont en relation avec les objectifs spécifiques et peuvent être énumérés comme suit :

- l'état des lieux sur la contribution des activités du Consortium ALAFIA au renforcement et au développement du secteur de la microfinance est fait ;
- l'efficacité et la durabilité des modalités actuelles de financement des activités au profit du secteur de la microfinance sont évaluées ;

- un mécanisme de financement durable et efficace des activités qui tiennent compte des possibilités ou opportunités de financement est proposé.
- Un rapport de mission doit faire apparaître clairement les différents résultats énumérés.

1.2.3. Approche méthodologique

Trois (03) types d'approches ont été utilisés pour la réalisation de cette mission. Il s'agit de :
 Démarche de recherche et revue documentaire ;
 le diagnostic des activités du Consortium ALAFIA , son apport dans le secteur de la microfinance et ses modalités actuelles de financement ;
 la proposition d'un mécanisme de financement durable des activités du Consortium ALAFIA .

Démarche de recherche et de la revue documentaire

Cette phase consiste en des rencontres qui ont été organisées avec les commanditaires de l'étude. Ces séances ont permis de faire un inventaire des études, rapports et diverses publications en rapport avec l'objet de la présente étude.

a) Démarche de recherche

Notre démarche consiste à parcourir tous les services du Consortium ALAFIA pour observer comment les acteurs travaillent, faire des entretiens en posant des questions sur le fonctionnement de leur service pour avoir des informations nécessaires pour réaliser l'étude et enfin consulter les différents textes et documents qui régissent la vie du Consortium ALAFIA.

L'observation

D'une manière générale, la recherche s'est déroulée dans de bonnes conditions. Un planning de travail a été établi en collaboration avec les commanditaires de l'étude . C'est ce planning de travail que nous avons fidèlement appliqué.

L'entretien

L'entretien a été fait à partir d'un guide que nous avons conçu pour collecter des données relatives à notre étude. L'entretien consiste à poser quelques questions aux différents responsables du Consortium ALAFIA , les partenaires et les membres du secteur de la microfinance .

L'annexe n° présente une copie du guide d'entretien.

Il s'est déroulé sous forme libre avec la possibilité de sortir du sujet. Cet entretien a favorisé la collecte d'informations fiables lors des enquêtes.

L'ensemble des réponses à ces questions vont nous permettre de faire des propositions sur le mécanisme de mise en place du Fonds de capitalisation.

b) La revue documentaire

Il s'agit de prendre connaissance des documents et textes qui régissent la vie et le fonctionnement du Consortium ALAFIA.

Les différents travaux réalisés sur les activités de microfinance au Bénin par les différentes institutions ont été répertoriés et ont servi d'éléments de la revue de littérature.

La recherche documentaire assurée par un Economiste financier associé au Consultant principal, a permis également de recenser les bailleurs potentiels internes qu'externes (actuels et à contacter) susceptibles d'appuyer (apports techniques et financiers) le mécanisme de mobilisation des ressources financières pour pérenniser de manière durable les activités du consortium ALAFIA. On peut citer entre autres:

- le décret portant création, organisation et fonctionnement du Consortium ALAFIA ;
- le manuel de procédures administratives, financières et comptables ;
- le statuts du Consortium ALAFIA ;
- la liste des partenaires financiers et techniques ;
- la liste des membres du secteur de la microfinance
- le plan d'affaires du Consortium ALAFIA 2004-2008
- le règlement intérieur ;
- les programmes d'activités exercices 2002 , 2003 et 2004;
- les rapports d'activités exercices 2002, 2003 et 2004 ;
- rapport de performances des membres ;
- etc...

Nous venons de présenter la problématique de l'étude et la méthodologie suivie par la réalisation de la présente étude. Ceci constitue un aspect très important pour aborder de manière efficace l'étude sur la mise en place d'un Fonds de capitalisation.

c) Les enquêtes et interviews

Plusieurs séances de travail ont été organisées avec l'équipe du Consortium ALAFIA qui ont permis de clarifier les objectifs de la missions et les résultats attendus par les commanditaires.

Des rencontres ont été organisées à l'attention des partenaires (bailleurs de fonds pour l'appréciation du mécanisme de mise en place du Fonds de capitalisation) et les membres réseau du secteur de la microfinance (ce qui a permis de recueillir leurs avis sur la faisabilité de la présente étude).

Par ailleurs, des échanges ont été organisés avec des personnes ressources sur l'opportunité de mise d'un Fonds de capitalisation et leur contribution pour atteindre les objectifs fixés.

Des propositions faites a été testée. Ainsi, à l'issue des analyses et des propositions, les principaux résultats ont été présentés aux mêmes acteurs pour avis, appréciations et amendements.

1.2.4. Proposition d'un mécanisme de financement durable des activités du Consortium ALAFIA

La viabilité d'une association de microfinance ne dépend pas des mêmes critères que la pérennité des Institution de Microfinance (IMF). Si la pérennité des IMF est définie par le calcul du pourcentage de charges couvert par les revenus générés en interne, tous les services offerts par les Associations de MicroFinance (AMF), ne génèrent pas nécessairement de revenus. C'est pourquoi la viabilité financière est un terme plus approprié pour décrire la capacité d'une AMF à couvrir ses coûts.

A partir *de la revue documentaire*, les enquêtes et interviews et des propres expériences du Consultant en gestion de patrimoine et en marchés de capitaux, un mécanisme de financement durable des activités du Consortium ALAFIA a été proposé.

Il devient donc important de sauvegarder ces acquis par la mise en œuvre de stratégies ou mécanismes permettant d'assurer la viabilité et la pérennité du Consortium ALAFIA.

Enfin, des discussions avec les principaux partenaires au développement, les autorités du Ministère des Finances et de l'Economie (MFE) et les IMF ont été organisées. Il était question d'analyser les modalités de leur participation durable aux ressources destinées à la mise en place du Fonds de capitalisation au niveau des partenaires au développement et au niveau des IMF elles-mêmes. En ce qui concerne les autorités du MFE, il s'est agit de voir dans quelle mesure l'Etat pourrait mettre une partie des fonds à la disposition du Consortium ALAFIA dans le cadre du financement durable de ses activités au niveau du secteur de la microfinance.

2- L'analyse stratégique de financement du Consortium ALAFIA

2.1.Importance de financement du Consortium ALAFIA

Les moyens du consortium Alafia :

Pour atteindre ses objectifs l'association dispose de deux types de ressources :

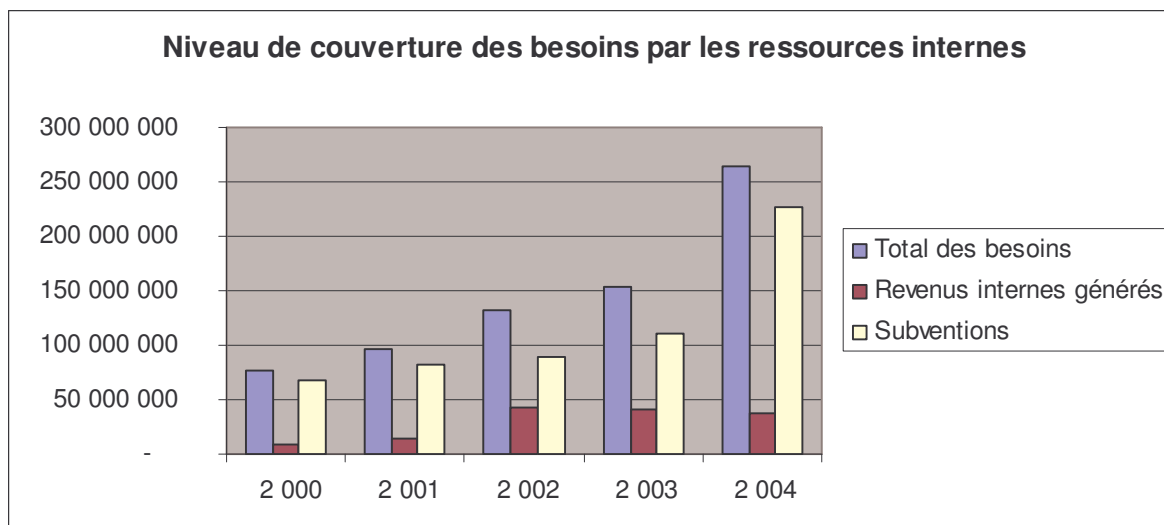
Ressources internes :

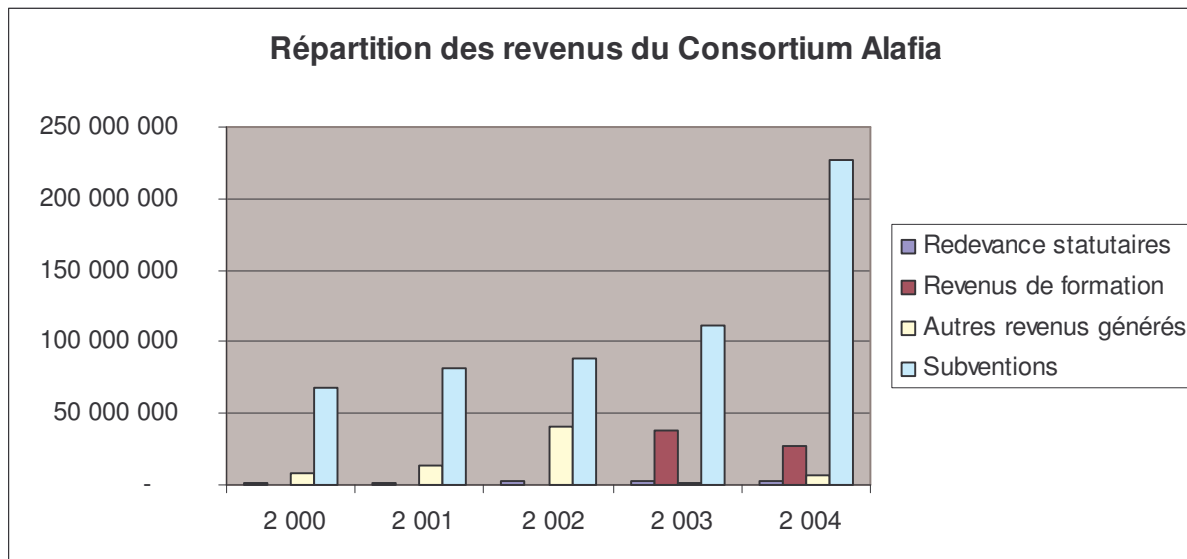
- droits d'adhésion unique
- cotisation annuelle par les membres
- prestation de services
- formation
- bulletin d'informations
- assistance au réseau
- organisation de visite d'études, etc.

Ressources externes provenant des partenaires techniques et des partenaires financiers :

- Partenaires Financiers: ADF, Africare, Coopération Suisse, Banque Mondiale, Gouvernement Béninois, PNUD, USAID/MBP, La Women's World Banking, BCEAO, etc.
- Partenaires Techniques: SEEP Network, CAPAF, Centre International de formation de Turin, Institute of Development Studies, African Microfinance Network, PlaNet Finance.

Répartitions des ressources du consortium Alafia de 2000 à 2004





Il ressort de ces graphiques que les ressources du Consortium Alafia proviennent essentiellement des redevances statutaires payées par les membres, des revenus générés par les activités notamment les activités de formation et des subventions accordées par les partenaires qui se sont élevées à 86% en 2004..

2.2. Identification d'autres sources de financement du Consortium ALAFIA

Les objectifs du plan triennal du Consortium Alafia 2006-2008, se résume en ces grandes lignes :

Il s'agit d'améliorer et de renforcer les revenus générés par l'activité du Consortium par les mesures ci-après:

- S'appuyer sur un potentiel de demandes de prestation à fournir par le consortium Alafia envers ses membres et les non membres. Il est donc à envisager que le Consortium Alafia appuie les non membres dans l'obtention de l'autorisation d'exercice afin d'accroître l'effectif des membres de 75%.
- Facturer les membres en fonction de la nature de l'appui dont ils ont bénéficié de la part du Consortium Alafia.
- Rentabiliser le centre de formation.
- Développer d'autres prestations autres que la formation. Par exemple : le recrutement du personnel aux IMF, agrément de cabinets d'audit auxquels seront référés les IMF se trouvant dans le besoin.
- Facturer l'accompagnement des IMF à l'obtention de l'autorisation d'exercice.

2.3. L'efficacité et la pérennité de son financement

Pour se pérenniser, CONSORTIUM ALAFIA doit respecter les normes des associations de microfinance qui se résument en six (6) points tels que mis en exergue dans « SEEP NETWORK » (op.cité) :

- ✓ Une bonne gouvernance
- ✓ Un bon fonctionnement
- ✓ Une viabilité financière pérenne
- ✓ Une gestion des Ressources Humaines moderne et transparente
- ✓ Des prestations de services adaptées et bien suivies
- ✓ Une bonne politique de relations extérieures

Toutes ces normes sont importantes. Mais il nous semble que la viabilité financière conditionne le respect des autres normes. C'est sûrement l'une des raisons qui ont motivé CONSORTIUM ALAFIA à réfléchir sur ses autres possibilités de financement surtout la création et la gestion d'un fonds de capitalisation. Mais en quel thème se pose plus concrètement le problème du financement de Consortium Alafia ?

3-La création d'un Fonds de capitalisation pour le Consortium ALAFIA

3.1. L'opportunité de la mise en place d'un Fonds de capitalisation

Les besoins actuels du CA sont couverts comme nous l'avons souligné plus haut par les droits d'adhésion des membres, des revenus générés par les autres activités (formations, centrale des impayés etc..).

Les interviews des membres a montré qu'il serait difficile de les solliciter pour augmenter les droits d'adhésion payés actuellement sans une contrepartie correspondant à leurs besoins. C'est pourquoi les prestations proposées par le CA doivent collées au plus près au besoins de ses membres afin de les facturer à prix coûtant.

Les droits d'adhésions des grosse IMF représente plus de 80% des cotisations. A les écouter elles ne souhaitent pas que le CA élargisse son champ d'activité, mais fonctionne comme l'Association Professionnelle des Banques, ce qui devrait lui permettre de réduire ses besoins de financement. Mais dans le même temps les petites IMF qui ont énormément besoin des prestations du CA attendent beaucoup de l'association, un dilemme !

Les financements obtenus des bailleurs de fonds sont annuels et correspondent à des programmes bien déterminés. Le mode de décaissement de ces financements ne permet pas au CA de réaliser à temps son programme d'activités et surtout conformément aux attentes de ses membres. Elle doit assurer dans ce cas son autonomie financière.

Les projets mis en place pour financer les programmes du CA ont un terme. A l'issue de ce terme, le CA est obligé de chercher d'autres sources de financement.

C'est pour régler définitivement ces problèmes qu'en Assemblée Générale Ordinaire les 16 et 17 août 2001, les membres du Consortium ALAFIA, à travers la Résolution N°9, ont décidé la mise en place d'un fonds de capitalisation pour le Consortium ALAFIA dont les intérêts serviraient à financer ses charges.

3.2. L'analyse du Fonds du WWB

3.2.1. Aux Etats unis : le cas World Women's Banking

a- Justification de la création du fonds

- Le fonds de capitalisation représente la stratégie fondamentale de garantie de la pérennisation des activités du réseau aux membres. Les membres en 1995, années de renforcement du fonds, n'avaient pas de ressources pour payer les services techniques du réseau. Les revenus du fonds seraient à offrir de services techniques aux membres à coût zéro.
- Les services de la WWB sont produits pour l'ensemble du secteur de la microfinance et non seulement aux membres.

- Les services produits pour le secteur se rapportent au développement de l'industrie de la microfinance : résultats des recherches :études effectuées par la WWB et par d'autres partenaires techniques et/ou financiers.

b-Buts du fonds

Trois buts sont visés par le Fonds de capitalisation de la WWB :

- Garantir les prêts faits aux institutions membres du réseau par les banques,
- Doter le réseau d'une source d'investissement permanent qui génère des revenus dont une partie couvrirait le coût de fonctionnement et l'autre partie serait investie. Le principal ne serait pas touché.
- Assurer la pérennité du réseau.

3.2.2. Les sources de financements du fonds

Elles sont de deux types :

Financement sans restriction : il s'agit de :

Netherlands(pays bas), norway(norvège), Switzerland(ACDI), Citigroup Fondation, Starr foundation, Ford Foundation.

Financement avec restriction : il s'agit de :

Asian developpement bank, DFID, GTZ, Inter American Development Bank, USAID, Argidius Foundation, Deutsche bank, Woodcock Foundation, JP Morgan chase.

3.2.3. Fonctionnement du fonds

- Le fonds n'est pas constitué sous forme d'entité légale séparée de la WWB. Il figure dans le patrimoine de la WWB sous forme de ressources affectées.
- La gestion des revenus générés par le capital est autorisée par le conseil d'administration chaque année. Le fonds est géré en devises fortes par une société qui assure son placement en Europe et aux USA.
- Au niveau de la WWB, la surveillance de la gestion du fonds par la société de placement est assurée par un comité de finance composé de conseillers et d'experts en gestion des ressources financières qui établit des rapports périodiques sur la gestion du fonds au Conseil 'Administration.

3.3 Au bénin : le Cas de EPA

L'Ecole du Patrimoine Africain a remplacé en 2001 un ancien programme PREMA qui avait bénéficié durant 14 années d'existence de 6 900 000 Euros de dons de 21 partenaires. Afin d'assurer son autonomie financière EPA a choisi d'assurer son autonomie financière par la création d'un fonds de capitalisation.

Une stratégie de mobilisation a été mise en place et soutenue par des personnalité de premier plan comme le Président Emile Derlin ZINSOU.

Basé sur un statut, le fonds est géré par l'ICCROM et servira à couvrir les frais administratifs de l'EPA qui se montent à 91 469 EUR par an (soit 7622 EUR par mois). Cette somme devrait provenir des intérêts générés par le fonds. Pour cette raison, le fonds devrait monter à 2 250 000 EUR.

3.3.1 Partenaires financiers :

AIF (Agence intergouvernementale de la Francophonie)
Banque mondiale
Compagnia di San Paolo
Fondation Bettencourt-Schueller
Fondation Ford
Fondation Leventis
Getty Foundation
Gouvernement béninois
Gouvernement tunisien
ICCROM
Ministère de la Culture (France)
Ministère des Affaires étrangères (France)
Ministère des Affaires étrangères (Italie)
RFI
UNESCO

3.3.2 Partenaires techniques et institutionnels :

Africa 2009
AFRICOM Architecture et développement
Centro Piemontese di Studi Africani
CNED (Centre national d'enseignement à distance)
Directions du patrimoine culturel des 26 pays de la zone d'activité de l'EPA
EAMAU (Ecole africaine des métiers de l'architecture et de l'urbanisme)
FESPAM (Festival panafricain de musique)
ICCROM
Inp (Institut national du patrimoine)
CHDA (Centre for Heritage Development in Africa)
Rutgers - The State University of New Jersey
SAMP (Swedish African Museums Programme)
SERHAU-SA (Société d'Etudes Régionales d'Habitat et d'Aménagement Urbain-Société Anonyme)
UNESCO

3.4. Les attentes des partenaires et membres du réseau par rapport au Fonds de capitalisation

3.4.1. L'architecture souhaitable du Fonds de capitalisation du Consortium Alafia

3.4.1.1. les objectifs du fonds

- Capitaliser une partie des revenus courants du Consortium ALAFIA ;
- Mobiliser les dons en capital ou en nature auprès des personnes physiques ou morales qui ont foi en l'utilité du Consortium ALAFIA ;
- Accroître l'autosuffisance opérationnelle du Consortium ALAFIA ;
- Accroître l'autosuffisance financière du Consortium ALAFIA.

3.4.1.2. La pérennité du Fonds

Ce compte sera alimenté par :

- une partie des revenus du Consortium ALAFIA ;
- des dons en capital reçus des personnes physiques ou morales ;
- des frais de cessions des dons en nature reçus des personnes physiques ou morales.

3.4.1.3. La gestion du fonds

La gestion des ressources du Fonds doit reposer sur le principe cardinal suivant : seuls les intérêts des placements seront affectés aux dépenses du Consortium ALAFIA, les capitaux placés ne devront jamais être affectés à des dépenses.

3.4.2.-Création du Fonds Communs de Placements de Valeurs Mobilières

3.4.2.1.-La structure juridique du Fonds

Le véhicule idéal pour la gestion des ressources du Consortium Alafia et dans l'environnement qui est le sien est un Organisme Collectif de Placement Collectif en Valeurs Mobilières(OPCVM)

3.4.2.2. Définition

Selon que l'on aborde la gestion collective sous un angle dynamique (ou économique) ou sous un angle organique (ou juridique) venant s'inscrire dans la perspective du premier, la gestion collective peut être définie de la façon suivante :

- *sens économique* : assurer le financement de l'économie par une canalisation de l'épargne vers les marchés financiers, dans des conditions satisfaisantes de sécurité et de protection pour l'épargnant. La logique originale de ce système est de permettre à l'épargnant d'intervenir sur les marchés financiers, tout en détenant un produit financier aussi simple à comprendre et à suivre qu'un produit bancaire traditionnel. Dans le même temps, et parce

qu'il donne accès à un monde financier et économique difficilement maîtrisable par un non-initié, ce produit lui procure un rendement souvent supérieur à ceux offerts par les produits bancaires traditionnels.

- *sens juridique* : capitaux collectés par le biais d'Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières - OPCVM. Ce sont des titres émis par des personnes morales publiques ou privées, transmissibles par inscription en compte ou tradition, qui confèrent des droits identiques par catégorie et donnent accès, directement ou indirectement à une quotité du capital de la personne morale émettrice ou à un droit de créance général sur son patrimoine : il s'agit des actions, obligations et titres complexes dérivés, bons de souscription, actions ou parts d'OPCVM coordonnées, parts de FCC, TCN (titres de créances négociables).



Les SICAV : Les Sociétés d'Investissement à Capital Variable, ont pour objet de gérer des portefeuilles de valeurs mobilières. La valeur des parts des SICAV est déterminée en divisant la capitalisation boursière de leurs investissements par le nombre de parts souscrites. Les dividendes ou intérêts reçus par la SICAV sont distribués ou réinvestis (SICAV de capitalisation) après déduction des frais de fonctionnement.

3.4.2.3. Les Fonds Communs de Placement (FCP)

Type d'OPCVM, soumis à leur réglementation, les FCP ont le statut juridique de copropriété ; cette dernière portant sur des valeurs mobilières et des capitaux placés à court terme. Il sont dits de trésorerie (ou à court terme) quand ils sont investis dans des obligations à échéance rapprochées, dits à risque quand leurs actifs sont constitués de titres de sociétés non cotées (ou dont l'introduction en bourse est inférieure à cinq ans). Mis en œuvre dans le cadre d'un plan épargne entreprise, ils sont dénommés FCP d'entreprise.

Les FCP sont constitués par une société chargée de les gérer et par une personne morale dépositaire des actifs du fonds mais, à la différence des SICAV, ils n'ont pas la personnalité juridique. Les actifs des FCP sont divisés en parts nominatives détenues par des souscripteurs.

a) Cadre réglementaire des FCP:

- La Réglementation

Les OPCVM sont régis par les instructions 21 à 24/99 du Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers.

Elles disposent qu'un OPCVM est créé par un promoteur (SGI ou une Banque) , ses titres sont conservés par une SGI et il est géré par une Société de Gestion d'Actifs différente du dépositaire.

-Instructions 21/99 au 24/99 du CREPMF

Conditions de mise en place

Le Fonds Commun de Placement est une copropriété de valeurs mobilières sans la personnalité morale. Il doit avoir son siège dans l'un des pays membres de l'UMOA. Les dispositions relatives à l'indivision ne s'appliquent pas au Fonds. Il est géré par une société de gestion qui a pour objet exclusif de gérer des FCP. La société de gestion est soumise à l'agrément du Conseil Régional.

Les parts du Fonds Commun de Placement sont émises et rachetées à la demande des porteurs à la valeur liquidative majorée ou diminuée, selon les cas, des frais et commissions. Les porteurs de parts ou leurs ayants droits ne peuvent provoquer le partage du Fonds. Ils ne sont tenus des dettes de la copropriété qu'à concurrence de l'actif du FCP et proportionnellement à leur quote-part.

Le montant minimum des valeurs mobilières et des dépôts d'espèces que tout Fonds Commun de Placement doit réunir lors de sa constitution est fixé à soixante millions de FCFA (FCFA 60 millions).

L'actif en dessous duquel il ne peut être procédé aux rachats de parts est fixé à quarante cinq millions de FCFA

Préalablement à l'émission des parts du Fonds Commun de Placement, le Conseil Régional doit apposer son visa sur la note d'information décrivant les caractéristiques du Fonds Commun de Placement. Après l'obtention du visa, la note d'information doit être mise à la disposition du public.

Le Fonds Commun de Placement est constitué à l'initiative conjointe d'une Banque, d'une SGI ou d'une société de gestion chargée de sa gestion et d'une personne morale, dépositaire des actifs du Fonds Commun de Placement. Il est représenté à l'égard des tiers par la société chargée de sa gestion. Cette société peut ester en justice pour défendre ou faire valoir les droits ou intérêts des porteurs de parts.

Son Règlement doit prévoir que ses actifs sont conservés par un Dépositaire unique distinct de la société de gestion du Fonds Commun de Placement.

Le Dépositaire est choisi parmi les Sociétés de Gestion d'Intermédiation ou les banques agréées par le Conseil Régional exerçant des activités de Teneur de comptes et de compensateur. Il s'assure de la régularité des décisions de cette société de gestion. Il doit avoir son siège social dans le pays du siège social de la société de gestion du Fonds Commun de Placement.

Le montant minimum des valeurs mobilières que le Fonds doit réunir lors de sa constitution est de FCFA 10 millions.

Les actifs du Fonds Commun de Placement sont évalués, au vu d'un rapport établi par le commissaire aux comptes. La valeur des apports en nature est vérifiée par un Commissaire aux Comptes qui établit, à cet effet, un rapport sous sa responsabilité.

La Société de Gestion du Fonds Commun de Placement et le Dépositaire sont responsables individuellement ou solidairement, selon le cas, envers les tiers ou envers les porteurs de parts, soit des infractions aux dispositions réglementaires applicables aux Fonds Communs de Placement, soit de la violation du règlement du Fonds Commun de Placement, soit de leurs fautes.

Le rachat par le Fonds Commun de Placement de ses parts comme l'émission de parts nouvelles peut être suspendu, à titre provisoire, par la société de gestion quand des circonstances exceptionnelles l'exigent et si l'intérêt des porteurs de parts le commande dans des conditions fixées par le règlement du Fonds Commun de Placement.

Le Règlement du Fonds Commun de Placement

La Société de Gestion et le Dépositaire établissent un Règlement qui est soumis au Conseil Régional pour approbation (copie en annexe). Ce règlement doit fixer la durée du Fonds Commun de Placement, les droits et obligations respectifs des porteurs de parts, de la Société de Gestion et du Dépositaire et les modalités de conservation des actifs du Fonds Commun de Placement.

Le Règlement doit prévoir les règles et les procédures devant être suivies pour sa modification. Toute modification apportée au Règlement n'entre en vigueur qu'à l'expiration d'un délai de trois (3) mois à compter de sa notification aux porteurs de parts.

La souscription ou l'acquisition de parts d'un Fonds Commun de Placement emporte acceptation de son Règlement dont le texte doit être remis à chaque porteur de parts.

Conditions d'agrément d'un Fonds Commun de Placement

Les Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières sont tenus de solliciter l'agrément du Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers avant le début de leurs activités.

La demande d'agrément d'un Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières adressée au Conseil Régional doit comporter les éléments suivants :

- 1) la dénomination et la forme juridique de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières, de l'établissement promoteur, de la société chargée de la gestion, le cas échéant, et du Dépositaire,
- 2) les statuts, s'il s'agit d'une Société d'Investissement à Capital Variable,
- 3) le règlement, s'il s'agit d'un Fonds Commun de Placement,
- 4) un cahier des charges de la société de gestion ou de la Société d'Investissement à Capital Variable comportant les éléments d'information précisés ci-après :
 - a) Capital social

- la répartition du capital social en décrivant la proportion détenue par les personnes physiques et celle détenue par les personnes morales. Pour ces dernières, seront mentionnés les établissements ayant la qualité de Dépositaire,

- un extrait du casier judiciaire et un curriculum vitae des mandataires sociaux et des principaux dirigeants de la Société d'Investissement à Capital Variable ou de la société de

gestion faisant apparaître leur expérience en matière financière, les autres activités exercées notamment auprès de l'établissement dépositaire et/ou du groupe promoteur de la Société d'Investissement à Capital Variable,

b) Moyens humains affectés à la Société d'Investissement à Capital Variable et/ou à la société de gestion

- nombre et le niveau hiérarchique des personnes exerçant des responsabilités dans la société ainsi que les personnes collaborant à la gestion de la Société d'Investissement à Capital Variable ou du Fonds Commun de Placement sans être employées par la Société d'Investissement à Capital Variable et/ou la société de

- gestion en mentionnant l'organisme dont ils relèvent,

- l'organigramme détaillé de la Société d'Investissement à Capital Variable ou du Fonds Commun de Placement sera notamment précisé

- modalités de rémunération des salariés et collaborateurs exerçant des responsabilités dans la gestion de la Société d'Investissement à Capital Variable ou du Fonds Commun de Placement (nature du contrat ; dispositions de caractère déontologique applicables aux salariés, aux dirigeants sociaux et aux collaborateurs de la Société d'Investissement à Capital Variable ou du Fonds Commun Placement,

- lorsque le personnel salarié de l'établissement dépositaire exerce des fonctions dans la Société d'Investissement à Capital Variable ou la société de gestion, une copie des délégations consenties est jointe au dossier de demande d'agrément.

c) Moyens techniques

- liste du matériel utilisé par la Société d'Investissement à Capital Variable ou la société de gestion en distinguant le matériel propre du matériel utilisé conjointement avec d'autres sociétés. Pour le matériel informatique, préciser les principales caractéristiques des logiciels utilisés,

- description des procédures relatives aux droits d'entrée ou de sortie, aux frais d'émission et de rachat pour les Société d'Investissement à Capital Variable, aux frais de gestion, aux frais d'émission et de rachat.

L'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières sollicitant son agrément doit s'engager par écrit à soumettre au Conseil Régional pour autorisation préalable :

a) tout projet de modification des méthodes d'évaluation des actions ou parts inscrites à son actif par rapport à la méthode initialement communiquée au Conseil Régional ;

b) tout projet de restructuration juridique et financière.

L'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières sollicitant un agrément doit s'engager par écrit à respecter les règles prudentielles définies par le Conseil Régional, en termes de couverture et de division de risques.

De manière générale les Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) doivent présenter des garanties suffisantes en ce qui concerne leur organisation, leurs moyens techniques, financiers, l'honorabilité et l'expérience de leurs dirigeants. Ils doivent prendre les dispositions propres à assurer la sécurité et la transparence des opérations (Règlement Général, article 78).

Le Conseil Régional pourra, s'il l'estime nécessaire, demander que soit effectuée une simulation des opérations préalablement à l'ouverture au public de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières.

Les délégations de gestion consenties au profit d'organismes extérieurs doivent être portées à la connaissance du Conseil Régional avant leur entrée en vigueur.

Le mandat de gestion devra préciser :

- a) le type de délégation consentie (gestion administrative, et/ou financière),
- b) la répartition des rémunérations entre l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières et les établissements titulaires de cette délégation,
- c) la présentation du ou des établissements titulaires d'une délégation,
- d) les procédures mises en oeuvre par l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières ou la société de gestion pour assurer le contrôle des opérations effectuées par le ou les établissements délégataires ainsi que les conditions de révocabilité des délégations et la durée pour laquelle le mandat de gestion a été conclu,
- e) les critères retenus pour le choix des intermédiaires chargés d'exécuter les ordres de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières, avec indication notamment des conditions dans lesquelles des gestionnaires de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières concernés sont associés à ces choix,
- f) le nom du commissaire aux comptes pressenti avec un état annexe récapitulant les OPCVM et les sociétés de gestion desdits OPCVM pour lesquels le commissaire aux comptes est déjà titulaire d'un mandat ainsi que les dates de nomination dans les fonctions exercées.

Pour toute émission de parts, les Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières doivent établir une note d'information munie du visa du Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers et tenue à la disposition du public.

Cette note d'information doit comporter :

- pour les Sociétés d'Investissement à Capital Variable, les Statuts,
- pour les Fonds Communs de Placement, le Règlement du Fonds Commun de Placement,
- pour toute autre forme d'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières, un Règlement de cette structure.

La note d'information pourra, au choix des organismes assurant la commercialisation des parts de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières dans le public, être diffusée selon l'une ou l'autre des modalités suivantes :

- si ces organismes ont choisi de constater les souscriptions au moyen de bulletins, lesdits bulletins devront comporter des mentions indiquant :
 - que le souscripteur a reçu la fiche signalétique de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières,
 - qu'il peut se procurer, auprès du siège de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières ou auprès des établissements habilités à recevoir les souscriptions, les statuts de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières, s'il s'agit d'une Société d'Investissement à Capital Variable, le règlement, s'il s'agit d'un Fonds Commun de Placement.

- si ces organismes ont opté pour la procédure sans bulletin de souscription, les modalités de diffusion des statuts (SICAV) ou des règlements (FCP) envisagées seront soumises à l'appréciation du Conseil Régional. Il en est de même pour les modalités de rachat des parts. Les Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières doivent publier des rapports trimestriel et annuel comportant les informations suivantes :

- la composition de l'actif net,
- le rappel de l'orientation de la politique de placement,
- la répartition du portefeuille en pourcentage et le montant total de l'actif à la fin du trimestre,
- l'évolution de l'actif net, du nombre d'actions et des valeurs liquidatives,
- les revenus distribués au cours des trois (3) dernières années.

L'octroi de l'agrément à une Société d'Investissement à Capital Variable est soumis au versement d'une somme de deux millions (2 000 000 FCFA).

L'octroi de l'agrément à un Fonds Commun de Placement est soumis au versement d'une somme d'un million de FCFA (1 000 000 FCFA).

La publication de la décision d'agrément doit intervenir au plus tard 90 jours après sa notification par le Conseil Régional, au bulletin du Conseil Régional et à celui de la cote.

Les actifs gérés par les OPCVM

L'actif d'un Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) ne peut être constitué que d'espèces, de valeurs mobilières et de titres de créances négociables émis dans les pays de l'UMOA.

A titre dérogatoire au principe énoncé ci-dessus, le Conseil Régional pourra autoriser des investissements sur d'autres valeurs mobilières ou autres titres de créances négociables émis hors de l'Union.

Les actifs d'une Société d'Investissement à Capital Variable, d'un Fonds Commun de Placement ou de toute autre forme d'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières agréé par le Conseil Régional doivent être constitués en permanence et à hauteur d'au moins 85 % par des valeurs mobilières ayant fait l'objet d'une émission publique ou admises à la cote de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières.

Les actifs des OPCVM doivent être conservés par un dépositaire unique choisi parmi les personnes morales autorisées par le Conseil Régional à exercer les activités de teneur de comptes et de compensateur.

Toute Société d'Investissement à Capital Variable, tout Fonds Commun de Placement Collectif en Valeurs Mobilières ou toute autre forme d'Organisme de Placement Collectif en valeurs mobilières agréé par le Conseil Régional ne peut employer plus de 10 % de ses actifs dans des valeurs mobilières émises par un même émetteur, sauf s'il s'agit de valeurs émises ou garanties par des Etats de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA).

Dans le cas de valeurs émises ou garanties par les Etats de l'Union Monétaire Ouest Africaine, le plafond ci-dessus prévu peut être porté à 15 %.

Les Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières sont tenus de rendre publique, dans un délai de trente jours à compter de la fin de chacun des trimestres de l'exercice, la composition détaillée de leurs actifs à la date du dernier jour de bourse du trimestre considéré, certifiée par un commissaire aux comptes agréé par le Conseil Régional.

Passé ce délai, toute personne qui en fait la demande a le droit d'avoir accès à ce document au siège de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières ou de la société de gestion.

Trente jours au plus tard après la réunion de l'Assemblée Générale qui doit approuver les comptes, les Sociétés d'Investissement à Capital Variable et les sociétés de gestion est tenue de publier leur bilan, leur compte de résultats et la composition détaillée de leur actif à la date d'arrêté du bilan qui doit être la date du dernier jour de bourse de l'exercice considéré.

La note d'information des OPCVM

La note d'information établie par les Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) doit comporter les mentions relatives :

- à la structure de l'OPCVM,
- à la gestion de l'OPCVM,
- aux conditions financières et administratives.

Mentions relatives à la structure de l'OPCVM :

- dénomination de l'OPCVM,
- forme juridique,
- identification du promoteur,
- société de gestion s'il y a lieu,
- gestion financière par délégation s'il y a lieu,

- dépositaire et/ou établissement désigné pour :
 - conserver les titres,
 - recevoir les souscriptions et les rachats,

- désignation du commissaire aux comptes (agréés par le Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers).

Mentions relatives à la gestion de l'OPCVM :

- classification de l'OPCVM,
- orientation des placements (marché, risques de marché),
- durée minimale de placement recommandée,
- souscripteurs concernés,
- affectation des résultats : capitalisation ou distribution (dans ce dernier cas, périodicité de distribution des résultats à préciser).

Les mentions relatives aux conditions financières et administratives :

- modalités de fonctionnement de l'OPCVM,
- conditions de souscription et de rachat des parts ou actions,
- commissions de souscription et/ou de rachat maximales,
- frais de gestion maximum ou réels.

La note d'information devra mentionner les coordonnées précises des principaux organismes :

- la SICAV ou la société de gestion,
- le dépositaire et/ou de ou des établissement (s) désigné (s) pour recevoir les souscriptions et les rachats (si différent du dépositaire).

L'adresse où les derniers documents périodiques de l'OPCVM peuvent être consultés doit être précisée.

La note d'information doit contenir également la date d'agrément de l'Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières et celle d'édition de la première note d'information revêtue du visa du Conseil Régional.

La note d'information complète doit être mise à la disposition du public préalablement à toute souscription ; elle doit préciser par ailleurs :

- la date de clôture de l'exercice social,
- la valeur liquidative d'origine,
- la date et périodicité de calcul de la valeur liquidative,
- le lieu et mode de publication de la valeur liquidative,
- l'adresse de l'OPCVM.

b) Historique des OPCVM

La France, championne des OPCVM

Les placements collectifs en valeurs mobilières existent dans tous les pays développés disposant d'une Bourse des Valeurs. Mais le phénomène le plus spectaculaire est que la France est aujourd'hui le leader mondial de la gestion collective de l'épargne.

Les montants globaux gérés sous forme de SICAV et FCP sont déjà une masse égale au tiers de celle des Etats – Unis alors que le rapport des PIB est de 1 à 6. Mais, encore plus significative est la situation des montants détenus par tête : le français détient 25% de plus que l'Américain, presque trois fois plus que le Japonais et quatre fois plus que ses compagnons européens.

c) Les OPCVM dans l'UEMOA

– La fiscalité Harmonisée dans l'UEMOA

Les Sociétés d'Investissement à Capital Variable (SICAV) et les Sociétés d'Investissement à capital fixe (SICAF) sont affranchies de l'impôt.

Elles sont exonérées de l'impôt sur les bénéfices industriels, commerciaux les plus values dégagées lors des cessions de valeurs mobilières et perçues par des particuliers.

Quant aux Revenus des capitaux mobiliers le nouveau régime est le suivant :

- 10% pour les produits des actions
- 13% pour les revenus des obligations
- 15% pour les lots et primes de remboursement payés aux créanciers et aux porteurs d'obligations.

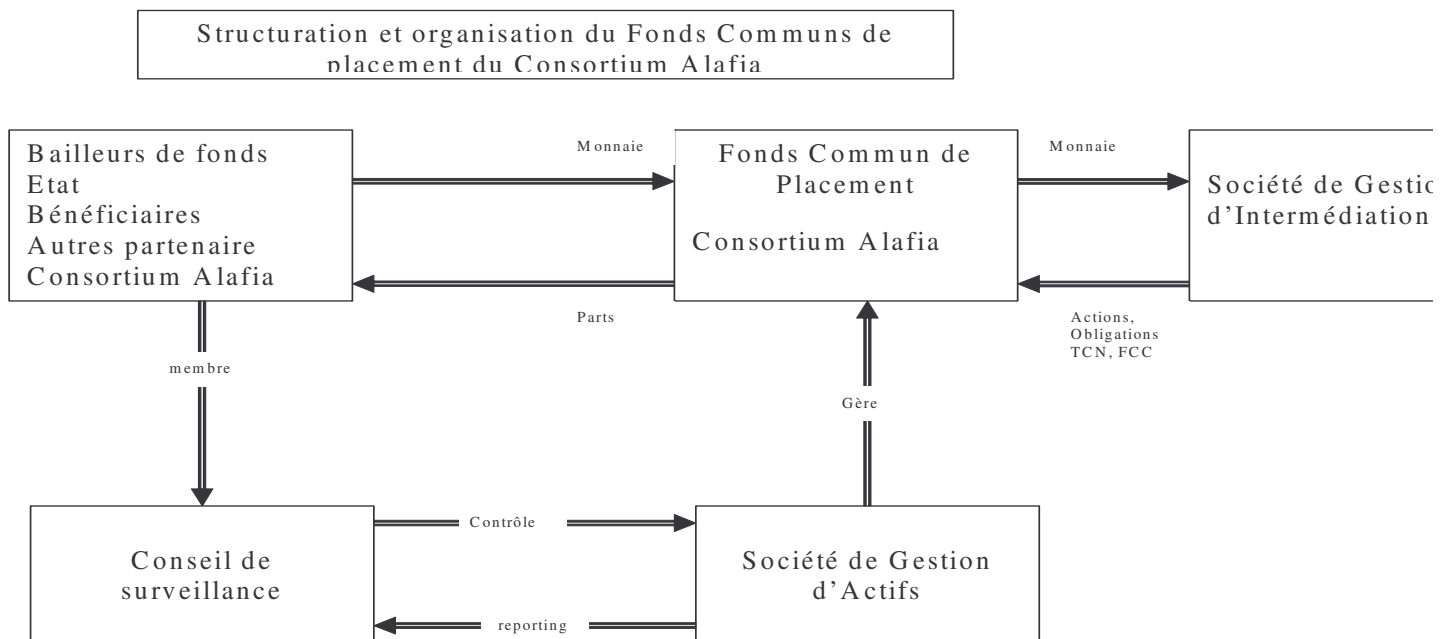
3.5. Quel type d'OPCVM pour le Consortium Alafia

3.5.1. Le Fonds Communs de placements du Consortium ALAFIA

La faiblesse des montants en jeu et la nécessité de réduire les frais de gestion militent en faveur de la création d'un Fonds Commun de Placement.

Le FCP n'a pas de personnalité juridique autonome, c'est une indivision. Sa création ne nécessitera pas la création d'une société.

Confère le schéma d'un Fonds de capitalisation du Consortium ALAFIA
(Voir page suivante)



3.5.2. Structure et gestion administrative

Plusieurs structures interviendront dans la gestion et le fonctionnement du fonds afin de pouvoir atteindre les objectifs qui lui sont assignés.

En effet :

- Son fonctionnement et son organisation doivent rassurer les partenaires et bailleurs de fonds. Ce qui facilitera la démarche de plaidoyer dans le cadre de mobilisation des ressources
- Seuls les revenus du fonds seront utilisés pour financer les charges de fonctionnement du Consortium Alafia

Le respect de ces objectifs précise le type de fonds à mettre en place : ce sera un fonds Commun de Placement dédié de distribution et non de capitalisation. En effet le FCP de distribution distribue de façon périodique les revenus générés par le fonds alors que le fonds de capitalisation capitalise les revenus générés. Toutefois, afin d'améliorer la performance du fonds, et si d'aventure les revenus générés excèdent les besoins du Consortium Alafia, le surplus sera capitalisé.

L'organisation proposée se présente comme suit :

Le consortium Alafia, après avoir mobilisé les ressources auprès des partenaires financiers, mandate une société de gestion d'Actifs aux fins de lui créer un fonds dédié pour la gestion de ses ressources.

3.5.3. Rôle de la société de gestion d'actifs

Elle gère de façon quotidienne le fonds. Cette société a pour objet exclusif la gestion de fonds et de SICAV. Elle est souvent filiale de Société de Gestion et d'Intermédiation. Elle gère souvent à la fois des dizaines de fonds. Elle rendra compte périodiquement (trimestrielle ou mensuelle) selon l'importance du portefeuille, au Conseil de Surveillance des performances réalisées et de la valeur liquidative du fonds

3.5.4. Le Conseil de Surveillance

Afin de rassurer les partenaires financiers sur l'utilisation des fonds et sur le respect du principe cardinal que « seuls les revenus du fonds seront utilisés pour financer les charges du consortium », un conseil de surveillance sera mis en place.

Il aura pour rôle :

- De choisir la société de gestion qui doit gérer le fonds,
- Fixer le cahier des charges du gestionnaire du fonds,

- Sera destinataire des rapports de gestion et des relevés du fonds,
- Sera seul signataire des souscriptions et des rachats

Ce dispositif règle de façon définitive les préoccupations sur la pérennité du fonds et annule le risque de disparition du fonds ou d'une mauvaise utilisation des ressources.

L'organisation des décisions au sein du conseil de surveillance viendra renforcer ce dispositif.

3.5.5. La Société de Gestion et d'Intermédiation (SGI)

Etablissement financier spécialisé, il est dépositaire des actifs du Fonds Commun de Placement, c'est à dire que pour vérifier l'existence des actifs déclarés dans le rapport de la Société de Gestion d'Actifs adressé au Conseil de surveillance, c'est à la SGI qu'il faut s'adresser.

Elle a réglementairement l'obligation de contrôler les Société de Gestion d'Actifs dont elle est dépositaire des titres. Elle fait des rapports au Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers sur le respect par la Société de Gestion de la réglementation.

3.5.6. La propriété des parts du Fonds

Cette question sera réglée au terme du bouclage du financement du fonds. Quatre types de ressources seront gérées :

3.5.6.1. Les dons

Ici le partenaire financier donne une somme d'argent non remboursable au consortium Alafia

3.5.6.2. Mise à disposition de fonds avec réserve de propriété

Ces sont ou pourront être remboursée, mais seulement quand le Consortium Alafia pourra assurer son autonomie financière. Ainsi le consortium pourra investir cette somme dans les parts du fonds, mais ne pourra jamais les aliéner. Des contraintes que l'organisation du fonds pourra gérer facilement à travers le cahier des charges de la société de Gestion d'Actifs.

3.5.6.3. Les prêts

En effet certains partenaires financeront cette somme au Consortium Alafia à des taux concessionnels (2 à 3%). La performance réalisée par le fonds dégagera toujours une marge pour financer le Consortium Alafia.

3.5.6.4. Financement avec réserve de propriété

Ici le partenaire choisira de laisser les fonds à la disposition du consortium Alafia sans possibilité de les consommer. En effet le Consortium ne pourra qu'utiliser les fruits issus des placements (usufruit) il gardera la propriété de ces ressources (nue propriété). Il est bien entendu que la convention qui sera signée entre les parties permettra au consortium Alafia de disposer de suffisamment de temps avant le remboursement du principal (nue propriété).

3.5.7. Les souscripteurs des parts du FCP

Ils seront :

- Le consortium Alafia,
- Les bailleurs de fonds,
- L'Etat,
- Bénéficiaires

Le FCP n'étant pas ouvert au public, il s'agira d'un fonds dédié.

3.5.8. Structure financière

La structure financière du fonds, autrement dit son montant et sa structure, dépendra de plusieurs facteurs :

- Le montant annuel des besoins du Consortium Alafia, tels que définis par ses objectifs. Ces besoins correspondent en grande partie aux coûts récurrents nécessaires pour assurer le fonctionnement du CA. Ce montant devra être évalué de manière précise par le Consortium Alafia qui a de l'expertise dans ce domaine.
- Les caractéristiques des diverses sources potentielles de financement et les conditions liées aux différentes contributions.
- L'évolution des déboursements à effectuer, c'est-à-dire comment les besoins se répartissent dans le temps en fonction des objectifs du fonds
- Les frais administratifs facturés par la société de gestion, qui doivent être réduits au strict minimum
- Les fluctuations des taux de rendement. Il serait prudent de se baser sur un taux de rendement annuel moyen de 5%.

3.5.9. Le coût de cette solution

Le choix de confier la gestion du fonds à un spécialiste permet :

- Au consortium Alafia de se concentrer sur son métier traditionnel
- De bénéficier d'une gestion professionnelle, celle dont bénéficie les fonds de pension ou les compagnies d'assurance, bien que les sommes en jeu ne soient pas très importantes dans le cadre financier
- Elle évitera au Consortium Alafia de procéder à d'autres recrutements

3.5.10. Les composantes de la rémunération

Frais de structuration

Le consortium Alafia paiera des frais de structuration et de conception du fonds , ces frais dépendront de la complexité du fonds. Ils seront payés qu'une seule fois.

Les frais de gestion

Les frais de gestion sont payables tous les mois, trimestre ou tous les semestres. Ces frais sont également fonction de la complexité du fonds et des marchés d'intervention(Europe, états unis, autres).

Ils contiennent le plus souvent une partie fixe et une partie variable qui permet au gestionnaire d'être payé par rapport à ses performances.

3.5.11. La mobilisation des Fonds

a) Le niveau des besoins

Sur la base des données relatives aux coûts des programmes gérés par le Consortium Alafia et du plan d'affaires 2004-2008 du Consortium Alafia il ressort que les besoins en terme de subventions annuelles sont en moyenne de 148 millions de FCFA en hypothèse faible et de 220 millions en hypothèse moyenne.

Il est évident qu'il serait très difficile au Consortium Alafia de dégager ou de mobiliser des fonds pouvant faire face en terme d'intérêts aux besoins équivalents aux subventions actuelles.

Aussi, le Consortium Alafia pourra dans les premières années de la mise en place du Fonds de capitalisation, redimensionner ses activités subventionnées par les partenaires et privilégier en parties les services à prix coûtant.

Aussi, pouvons nous alors estimer le niveau des besoins à 100 millions de FCFA au plus par an, qui sera complété par les autres prestations du consortium Alafia.

Tableau 2 : Subventions attendues

Subventions attendues		
Hypothèse	2006-2010	Moyenne annuelle
Faible	738 500,00	147 700
Moyenne	1 106 583,33	221 317
<u>Source: Plan d'affaires 2004-2008</u>		

Source : Calcul des auteurs

b) Le choix du taux d'intérêt :

L'analyse des taux d'intérêt bancaires appliqués sur les dépôts à terme montre que ceux-ci varient entre 4,5% et 5,4% comme l'indique le tableau ci-après.

Année	2003	2004		2005
Mois	décembre	juin	décembre	juin
Taux moyen (en %)	5,4	4,5	4,8	4,7

Par ailleurs, le taux d'intérêt moyen pondéré servi sur les marchés à court des bons de Trésor récemment adjugés dans les pays de l'UEMOA est d'environ 4%.

Sur, les taux d'intérêt sur le compartiment obligataire de la BRVM sont en moyenne de 6,5% pour une durée moyenne de 6 ans.

Compte tenu de ces variations et des évolutions futures des différentes options de placement financier, nous retenons un taux de capitalisation de **5,5%** pour l'évaluation des placements du fonds à constituer.

c) Détermination du capital de départ.

Toutes chose égales par ailleurs, pour bénéficier de revenus sur placements de 150 millions de francs CFA, il faut disposer d'un capital initial à placer d'un montant compris entre un et deux milliards au taux moyen de 5,5%.

En postulant une variation des taux d'intérêt nominaux 6% en liaison avec les efforts de meilleurs placements que ferait le gestionnaire du portefeuille, le

montant minimum du fonds au démarrage s'élèverait à un (2,5) milliards de F CFA.

Comment mobiliser ces ressources ?

Ce montant pourra être revu à la baisse dans le cadre d'une performance plus élevée du fonds.

Tableau 3 : Détermination du capital initial

				(000) FCFA
Taux de rendement	5%	5,50%	6%	6,50%
Intérêts attendus	100 000	100 000	100 000	100 000
Capital de départ	2 000 000	1 818 182	1 666 667	1 538 462

Les sources de financement

Les besoins étant estimés, il faudra procéder à la répartition des montants par partenaires dans la mise en place du fonds de capitalisation.

Les aspirations de chaque partenaire et leur degré d'investissement dans le projet de fonds de capitalisation influent sur la répartition du capital proposée.

Tableau 4 : Degré d'investissement dans le projet

	%	Montant
Bailleurs	30%	495 000 000,00
Etat	40%	660 000 000,00
Bénéficiaires	10%	165 000 000,00
Autres partenaires	20%	330 000 000,00
Montant total	100%	1 650 000 000,00

d) Les bailleurs de fonds

Plusieurs partenaires ont soutenu et continueront de soutenir le Consortium ALAFIA dans la mise en place d'un mécanisme adéquat de financement. Par le passé, ces bailleurs ont contribué aux financements des programmes du Consortium ALAFIA, pour environ 170 millions de F CFA en quatre (4) ans. Dans le cadre de la mise en place d'un mécanisme de financement durable des activités et programmes, une dotation spéciale de 495 millions pourrait être raisonnablement sollicitée. La constitution d'un bon dossier et le plaidoyer seront les éléments déterminants pour cette mobilisation. La cible dans cette première catégorie est bien entendu, les bailleurs traditionnels qui ont participé au financement des programmes du Consortium. Il s'agit de : ADF, CAPAF, la Banque Mondiale, le PNUD et CARE INTERNATIONAL

e) Les bénéficiaires

A cette date, le Consortium Alafia a pu mobiliser plus de 118 millions à travers les contributions versées par les bénéficiaires des formations sur la période écoulée. Ces ressources constitueront l'apport de base du Consortium. Etant donné que cette somme est disponible immédiatement, il apparaît utile de rechercher la différence pour atteindre les 250 millions définis préalablement.

Les potentielles sources de financement complémentaire proviendront de l'amélioration des prestations prévues au plan quinquennal du consortium Alafia à savoir :

- S'appuyer sur un potentiel de demandes de prestation à fournir par le consortium Alafia envers ses membres et les non membres. Il est donc à envisager que le Consortium Alafia appuie les non membres dans l'obtention de l'autorisation d'exercice afin d'accroître l'effectif des membres de 75%.
- Facturer les membres en fonction de la nature de l'appui dont ils ont bénéficié de la part du Consortium Alafia
- Rentabiliser le centre de formation.
- Développer d'autres prestations autres que la formation. Par exemple : le recrutement du personnel aux IMF, agrément de cabinets d'audit auxquels seront référés les IMF se trouvant dans le besoin
- Facturer l'accompagnement des IMF à l'obtention de l'autorisation d'exercice.

f) L'Etat

La contribution de l'Etat est mis à dessein à ce niveau de 40% du montant total. En effet, cet effort de l'Etat sera un signal très fort à l'endroit des autres partenaires financiers du projet, car c'est la manifestation d'une volonté très forte d'aider le secteur. Ne sommes nous pas les premiers concernés ?

Une partie des ressources pourra être recherchée également au niveau du FODEFCA

g) Les autres partenaires

Il s'agit tant de partenaires financiers que techniques à rechercher et à intégrer du fait de l'utilité des activités du fonds et de l'intérêt qu'ils vont y tirer. C'est le cas par exemple de l'Association Professionnelle des Banques du Bénin, la BCEAO, etc (voir liste ci-dessous)

La tâche revient à négocier avec chaque potentiel partenaire, les modalités de sa contribution.

Partenaires Financiers:

- Africare,
- Coopération Suisse
- USAID/MBP,
- La Women's World Banking,
- BCEAO,
- BOAD,
- Banque Régionale de Solidarité
- Banques commerciales
- Les compagnies d'assurances (possibilité d'un prélèvement d'un pourcentage des primes payées par la clientèle, ceci reste à négocier avec l'association des Sociétés d'assurances)

Partenaires Techniques:

- SEEP Network,
- CAPAF,
- Centre International de formation de Turin,
- Institute of Development Studies,
- African Microfinance Network,
- FENU
- PlaNet Finance.

3.6. Stratégie de mobilisation des ressources

Le cadre juridique et organisationnel étant réalisés il s'agira de mener des actions de plaidoyer en direction de tous les partenaires pour la mobilisation des fonds.

Le Plaidoyer sera fait en direction d'une cible non directement actrice de la microfinance mais qui, de par sa politique, de par ses actions et de par son importance, pourrait consolider les bases d'un tel Fonds. Il s'agit essentiellement de l'Etat, des Bailleurs de fonds actuels et potentiels. Le Plaidoyer se ferait lors des missions spécifiques organisées à cet effet. C'est une démarche dont les résultats dépendent particulièrement de la crédibilité des représentants du Fonds, de la qualité de l'argumentaire développé et du choix des circonstances et des opportunités

La Promotion devrait se faire tout au long de la vie du Fonds. L'objectif, ici, est d'assurer au Fonds une croissance accélérée et l'acceptation par un nombre de plus en plus grand d'acteurs. La présente stratégie vise à rallier les sceptiques de départ et les nouveaux venus sur le marché de la microfinance. Elle ne peut

réussir que si le Fonds est géré dans la transparence et avec un dynamisme certain car la clé du succès d'une telle opération réside dans les résultats positifs dont pourrait faire montre le Fonds.

3.6.1. Les actions complémentaires pour la réussite du fonds

Il est fondamental de souligner que la réussite du fonds repose sur la réalisation de conditions permettant :

- D'informer, Sensibiliser, et convaincre les bailleurs potentiels publics et privés, béninois et étrangers, de la solidité de l'option choisie et de l'approche adoptée.
- De justifier les montants des capitaux de démarrage du fonds et des dispositions nécessaires pour une gestion efficiente et durable du fonds.
- L'approbation du lancement et de la conduite du processus de la création du fonds
- La production par le Consortium d'un plan stratégique basé sur des objectifs de gestion clairement définis qui permettra de définir ou prévoir d'une manière transparente tous les programmes à venir, les recettes propres et les besoins en financement. Ce plan devra être un plan quinquennal.

Caractéristiques essentielles du processus :

Le processus devra être, pour atteindre les objectifs assignés au fonds, doté des caractéristiques suivantes :

- Approche participative : Aux différentes étapes de conception et de création du fonds, des acteurs provenant d'horizons diverses devront être impliqués et travailler ensemble de manière coordonnées. Il sera également important de prendre en compte les intérêts des uns et des autres et d'adopter une politique active de dialogue avec les contributeurs potentiels aussi bien publics que privés.
- Pro-activité : Les personnes en charge de la mise en œuvre du processus devront adopter une approche dynamique et responsable pour régler les diverses questions qui se poseront à chaque étape de la conception et de la création et agir de manière à obtenir l'appui nécessaire en faveur du processus de la part de l'Etat, des acteurs de la microfinance, de la société civile et des partenaires au développement.
- Adaptabilité : Il sera nécessaire de procéder à une auto-évaluation constante des progrès réalisés et de l'efficacité du processus, et de

procéder sans délais aux ajustements nécessaires pour tenir compte des changements de circonstances et de la capacité de surmonter les différentes contraintes.

- Suivi technique et financier rigoureux : Tant du point de vue technique que financier, l'état d'avancement du processus devra faire l'objet d'une évaluation continue sur la base de rapports périodiques mis à la disposition des acteurs intéressés.

3.6.2. Structures de mise en œuvre du processus

La mise en œuvre du processus proposé impliquera :

- Une équipe restreinte pour le travail préalable menant au lancement du processus de conception proprement dit ;
- Un comité de pilotage
- Un coordinateur
- Un conseil de surveillance qui sera issu du comité de pilotage et sera opérationnel au démarrage du Fonds

Equipe de lancement

Cette équipe de lancement sera restreinte et aura pour tâche de prendre toutes les dispositions nécessaires pour catalyser la mise en place du Comité de pilotage qui sera responsable de la création du fonds.

Il est également suggéré que cette équipe soit placée sous la responsabilité du Directeur Général du Consortium Alafia et d'un consultant national ayant une connaissance approfondie du contexte béninois et des enjeux relatifs au développement du secteur de la microfinance et à sa contribution à la croissance économique et à la réduction de la pauvreté.

Comité de pilotage

Le Comité de pilotage aura la responsabilité de :

- Discuter, affiner et valider le profil du fonds
- De valider l'organisation proposée et de nommer les membres du Conseil de Surveillance.

Les principaux critères devant guider le choix des membres de ce comité de pilotage devraient être :

- La représentation des intérêts des principaux acteurs impliqués : gouvernement, partenaires au développement, le secteur bancaire, le secteur privé et la société civile) ;

- La représentation d'un large éventail de compétences techniques, juridiques, administratives et financières ;
- La possession d'un intérêt particulier pour le développement du secteur de la microfinance ;
- La disponibilité à consacrer du temps pour participer aux réunions du comité de pilotage et contribuer activement à la réalisation de ses objectifs

Le comité de pilotage se réunira régulièrement, sur une base bénévole, avec l'appui du Coordinateur. Il sera automatiquement dissout à la création officielle du fonds.

La composition du comité de pilotage proposée est structurée de la façon suivante :

- Le Directeur du Consortium
- Deux (02) représentants du gouvernement
- Deux (02) représentants des bailleurs de fonds
- Deux (02) représentants des responsables des IMF
- Un (01) membre du secteur privé
- Un (01) représentant de la CCIB
- Un (01) spécialiste des questions juridiques, disposant d'une expérience avérée en droit privé et fiscal
- Un (01) représentant de la BCEAO
- Un (01) représentant du secteur financier, disposant d'une expérience reconnue dans le domaine du financement du secteur privé

Comme il a été souligné précédemment, il est essentiel que le processus soit participatif non seulement au sein du comité de pilotage mais aussi vis-à-vis des autres acteurs impliqués. A cet égard, les propositions suivantes sont faites pour être intégrées dans le plan d'action :

- Le Comité de pilotage devrait être ouvert à des observateurs afin que l'information circule parfaitement au sein d'un certain nombre d'acteurs importants. Les observateurs pourront assister en cette qualité aux réunions, en fonction de leur intérêt et recevront systématiquement copie des agendas et procès verbaux des réunions ;
- Dans le but d'assurer la prise en compte des intérêts de tous les acteurs du secteur de la microfinance, il est également proposé d'organiser, dans le cadre du processus, un atelier de consultation et sensibilisation des acteurs du secteur ;
- Le processus comprend l'organisation de deux (02) tables rondes pour assurer une communication efficace avec les contributeurs potentiels

Présidence du Comité

Le président du Comité sera le représentant officiel du Comité. Il assurera l'interface entre le Comité et les Autorités à différents niveaux. Sa mission sera essentiellement une mission de négociation. Il devra aider le Comité à convaincre les autorités notamment les bailleurs de fonds à mettre des ressources importantes à la disposition du Fonds.

Dans ce cadre, il est stratégique que la Présidence soit assurée par le Représentant d'une structure dont la crédibilité et la compétence dans le domaine soient avérées.

Coordinateur du Comité

La coordination aura en charge de :

- Assurer, tout au long du processus de mise en œuvre, la participation de tous les acteurs concernés et la communication effective entre eux ; y compris l'organisation des réunions du Comité de pilotage, l'organisation de réunions ad hoc avec d'autres parties intéressées, la préparation des documents techniques pour ne mentionner que ceux là.
- Coordonner la finalisation du profil du fonds. Pour réaliser cette mission, il est proposé que le Coordinateur puisse recevoir l'appui d'une équipe restreinte de consultants qualifiés dans la facilitation de processus similaires, notamment pour approfondir l'analyse des coûts, l'évaluation des besoins financiers et la structure de financement.
- Préparer et distribuer les outils de marketing pour promouvoir le fonds à l'échelle nationale et internationale. Il s'agit entre autres de : brochure de présentation, lettre mensuelle sur l'état d'avancement du processus, etc.

Le Conseil de surveillance

Ce conseil de surveillance sera une structure légère dont le rôle est de veiller à une bonne gestion dudit Fonds et de rendre compte à tous ceux qui ont participé à la mobilisation et la mise en du FONDS .Il est composé :

- Un représentant des bailleurs de Fonds ;
- Un représentant de l'Etat ;
- Un représentant des IMF ;
- Un représentant des partenaires
- Un représentant du Conseil de l'administration du Consortium ALAFIA ;
- Du Directeur du Consortium ALAFIA ou son représentant
- Un représentant des personnalités qui ont adhéré au projet.

En effet, pour stimuler la mobilisation des ressources financières et assurer

que ces ressources sont utilisées conformément à leur destination, ce conseil de surveillance doit faire des contrôles financiers réguliers des comptes et budgets du Fonds et commettre à tout moment tout audit technique et financier des comptes du Fonds jugés nécessaires pour éviter une mauvaise gestion du Fonds.

Conclusion

Il est indispensable aujourd'hui d'impulser ce processus de mobilisation de ressources durables au profit du Consortium ALAFIA.

Dans ces conditions, la problématique de mobilisations de ressources financières pérennes en faveur du CA pour les activités de microfinance et la stratégie à mettre en œuvre devront se situer dans une approche participative. Ainsi, la question du financement découlant de la mobilisation sera soutenue par un cadre de cohérence au niveau local et international qui permet de mieux gérer et de mieux coordonner les programmes et projets en faveur du secteur de la microfinance.

Cette stratégie de mobilisation de ressources financières pérennes du CA devient alors une question primordiale qui détermine le devenir du secteur de la microfinance au Bénin.

Il est recommandé que lors de la mobilisation et de la mise en place dudit Fonds, l'Etat manifeste sa volonté politique pour appuyer le processus.

Ceci est une nouvelle occasion pour les partenaires au développement de manifester une fois encore leur engagement à sortir le Bénin du sous-développement.

Les actions de plaidoiries auprès des différents acteurs et adhérents du projet, constituent une nécessité et demandent la mise en place d'une véritable stratégie de communication et mobilisation en vue de défendre les objectifs et les résultats attendus dans le cadre de la mise en place dudit Fonds

Bibliographie

- 1-Rapport provisoire sur l'étude d'évaluation d'un mécanisme durable des activités de Formation
- 2-Rapport d'activités 2002, 2003,2004 du Consortium ALAFIA
- 3-Plan d'affaires 2004-2008 du Consortium ALAFIA
- 4-Les statuts du Consortium ALAFIA
- 5-La liste des partenaires et membres du Consortium ALAFIA
- 6-Rapport de performances des IMF 2003

Annexes

Annexe1 : Termes de références

ANNEXE A : Termes de référence et Etendue des services

1. Contexte et justification

Créé le 10 mars 2000 sur les cendres du réseau sous-régional pour le développement de la microfinance, l'Association Nationale des Praticiens de la Microfinance du Bénin (Consortium ALAFIA) s'est donné pour mission de faciliter la professionnalisation et le développement des institutions de microfinance d'une part en renforçant continuellement leurs capacités à offrir les services au regard des meilleures pratiques et d'autre part en améliorant l'environnement juridique, économique et politique dans lequel elles interviennent.

De la création à ce jour, le Consortium ALAFIA a offert, avec l'appui des partenaires au développement et de l'Etat béninois, une gamme variée de services au secteur de la microfinance tant sur le plan national qu'international, allant de la diffusion et la promotion des meilleures pratiques, à l'élaboration d'indicateurs communs de performance pour les IMF sans oublier les actions de formation, d'appui aux IMF et de plaidoyer. Il s'agit notamment de :

- Publication trimestrielle et régulière d'un bulletin d'informations et d'analyse sur la microfinance ;
- Construction du site Internet du Consortium ALAFIA (www.alafiamicrofin.org);
- Organisation des ateliers d'échanges de pratiques optimales ;
- Elaboration d'indicateurs communs de performance
- Formation de plus de mille (1000) cadres nationaux et internationaux d'institutions/ réseaux de microfinance ;
- Formation de 30 formateurs locaux en gestion des IMF ;
- Contribution à l'élaboration du Document de Stratégie de réduction de la Pauvreté de la République du Bénin ;
- Contribution à l'élaboration de la Politique Nationale de Microfinance du Bénin ;
- Participation au processus régional d'actualisation du cadre réglementaire, juridique et politique d'exercice des IMF (Référentiel comptable, loi sur les SFD, loi sur les sûretés) ;
- Elaboration d'un Code de déontologie pour le secteur de la microfinance ;
- Organisation du Sommet National de la Microfinance au Bénin au cours des deux dernières années ;
- Contribution à la mise en place du Réseau Africain de Microfinance ;
- Etc.

Au total, le Consortium ALAFIA est aujourd'hui le principal interlocuteur des institutions de microfinance auprès de l'Etat béninois et des partenaires du secteur de la microfinance. Ces résultats le placent dans le groupe très restreint des meilleurs réseaux africains d'institutions de microfinance.

Il devient donc important de sauvegarder ces acquis par la mise en œuvre de stratégies ou mécanismes permettant d'assurer la viabilité et la pérennité du Consortium ALAFIA.

Ainsi, réunis en Assemblée Générale Ordinaire les 16 et 17 août 2001, les membres du Consortium ALAFIA, à travers la Résolution N°9, ont décidé la mise en place d'un fonds de capitalisation pour le Consortium ALAFIA dont les intérêts serviraient à financer ses charges.

Par ailleurs, il faut signaler que le Consortium ALAFIA n'innove pas en la matière. Car la mise en place de fonds de capitalisation a été l'une des stratégies les plus efficaces de pérennisation de certains grands réseaux au niveau mondial tel que la Women's World Banking(WWB) (www.swwb.org).

2. Objectifs du Fonds de capitalisation

Le Projet de Fonds de capitalisation vise les objectifs suivants :

- Capitaliser une partie des revenus courants du Consortium ALAFIA ;
- Mobiliser les dons en capital ou en nature auprès des personnes physiques ou morales qui ont foi en l'utilité du Consortium ALAFIA ;
- Accroître l'autosuffisance opérationnelle du Consortium ALAFIA ;
- Accroître l'autosuffisance financière du Consortium ALAFIA.

3. Description du Fonds de capitalisation

Le Fonds de capitalisation ne sera pas érigé comme une structure autonome. Il peut, à terme, nécessiter la création d'un service entier dédié à sa gestion.

A démarrage, il sera mis en place un comité de gestion qui pourrait être composé d'un représentant du Conseil d'Administration, du Directeur et du Responsable Administratif et Financier du Consortium ALAFIA.

Ce comité sera chargé de la promotion du fonds et de la mobilisation des ressources. Il peut se faire assister dans l'accomplissement de ses tâches par des personnes ressources.

L'effectivité du fonds pourrait se matérialiser par l'ouverture d'un compte à terme auprès d'une institution financière.

Ce compte sera alimenté par :

- Une partie des revenus du Consortium ALAFIA ;
- Des dons en capital reçus des personnes physiques ou morales ;
- Des frais de cessions des dons en nature reçus des personnes physiques ou morales.

La gestion des ressources du Fonds doit reposer sur le principe cardinal suivant : seuls les intérêts des placements seront affectés aux dépenses du Consortium ALAFIA, les capitaux placés ne devront jamais être affectés à des dépenses.

Annexe 2 : Guide d'entretien

QUESTIONNAIRE

POUR LES MEMBRES DU RESEAU

Raison sociale :

Date de création :

N° d'agrément :

Activités :

Pouvez vous résumer en cinq lignes vos attentes du Consortium Alafia

Quelles sont les prestations que vous souhaiteriez avoir du CA qu'il n'offre pas aujourd'hui :

Savez vous qu'elle a besoin de ressources pour sa pérennité OUI NON

Quelles suggestions pouvez faites aux dirigeants du Consortium pour améliorer leu résultat

Dans quelle mesure pouvez vous y contribuer

Que pensez vous du projet de fonds de capitalisation du Consortium Alafia

Comment comptez vous y participer

Quel serait votre niveau de participation si vous étiez sollicité :

Inférieur à 1000 000 ente 1 million et cinq millions de FCFA entre cinq et 10 millions de CFA, de 10 millions et 20 millions de FCFA, supérieur à 20 millions, dans ce cas préciser le montant :

Annexe 4 :Liste des partenaire et membres du Consortium ALAFIA

Annexe 5 : Note d'information sur le Fonds Consortium ALAFIA

NOTE D'INFORMATION

FONDS CONSORTIUM ALAFIA

**FONDS COMMUN DE PLACEMENT
AGREE PAR LA CREPMF N° FCP – XXX**

AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A.
SOCIETE DE GESTION

FONDS COMMUN DE PLACEMENT

CONSORTIUM ALAFIA

GESTIONNAIRE

AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A.

(Agrément du CREPMF N° SG – XXX)

DEPOSITAIRE

AFRICABOURSE S.A

SOMMAIRE

I – Déclarations et présentation générale	4
1.1 – Déclarations	4
1.2 – Cadre général	5
II – Identification du FCP CONSORTIUM ALAFIA	6
2.1 – Fiche signalétique	6
2.2 – La société de gestion	6
2.3 – Le dépositaire	7
2.4 – Réception des souscriptions et des rachats	8
2.5 – Commissariat aux comptes	8
III – Gestion du FCP CONSORTIUM ALAFIA	9
3.1 – Nature du FCP CONSORTIUM ALAFIA	9
3.2 – Orientation des placements et risques liés	9
3.2.1 – Stratégie d’investissement	9
3.2.2 – Risques liés à l’investissement	9
3.3 – Durée minimale de placement recommandée	10
3.4 – Souscripteurs concernés	10
3.5 – Affectation des résultats	10
3.6 – Calcul de la valeur liquidative	10
IV – Conditions administratives et financières	11
4.1 – Modalités de fonctionnement	11
4.1.1 – Structure de gestion et de contrôle	11
4.1.2 – Publications	11

11	4.2 – Modalités de souscription
11	4.2.1 – Caractéristiques des parts offertes
12	4.2.2 – Ordres d’achat
12	4.2.3 – Transmission des ordres d’achat à la société de gestion
12	4.2.4 – Règlement par les acheteurs et livraison des titres
13	4.2.5 – Durée de l’offre
13	4.2.6 – Service des titres et centralisation du service financier
13	4.3 – Modalités de rachat des parts
13	4.4 – Droits d’entrée et de sortie
13	4.4.1 - Commission de souscription
13	4.4.2 - Commission de rachat
14	4.5 – Frais de gestion
14	4.6 – Fiscalité
14	4.6.1 – Personnes physiques
14	4.6.2 – Personnes morales
15	4.7 – Tribunaux compétents
15	4.8 – Renseignements relatifs à l’admission des titres à la BRVM
15	

V – Garantie de liquidité

I – Déclarations et présentation générale

1.1– Déclarations

« Nous soussigné, déclarons que les données contenues dans la Note d'Information et dans le Règlement du FCP CONSORTIUM ALAFIA sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur l'activité, la stratégie et le mode de fonctionnement du FCP CONSORTIUM ALAFIA, ainsi que sur les droits attachés aux titres offerts. Elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Cette note d'information a pour objectif d'informer le public sur les conditions de souscription et de sortie ainsi que sur la stratégie et le mode de fonctionnement du FCP CONSORTIUM ALAFIA.

Elle constitue un complément au Règlement du FCP CONSORTIUM ALAFIA, joint en annexe. »

Fait à Cotonou, le

Le Directeur Général

1.2 - Cadre général

La création du FCP CONSORTIUM ALAFIA a été effectuée à l'initiative de XXXXXX.

Son objectif est de fournir au grand public de la sous- région un outil d'investissement diversifié sur la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM), qui permette d'utiliser les opportunités présentées par la BRVM tout en offrant une meilleure liquidité.

Les souscripteurs au FCP CONSORTIUM ALAFIA auront la possibilité chaque semaine de demander le rachat de tout ou partie de leurs parts. Cette liquidité est garantie par un fonds de liquidité de vingt (20) millions de F CFA mis en place par le dépositaire, la AFRICABOURSE S.A. Ce fonds de liquidité suivra la croissance du FCP. La AFRICABOURSE S.A s'engage à fournir en cas de besoin au FCP CONSORTIUM ALAFIA les liquidités nécessaires pour faire face aux demandes de rachat des porteurs de parts suivant les modalités définies au chapitre V de la présente note d'information.

Les parts émises par le FCP CONSORTIUM ALAFIA sont distributives. Elles peuvent ainsi donner droit à un dividende annuel.

Le souci des promoteurs est de garantir l'indépendance de la gestion et le contrôle de l'utilisation des dépôts des clients. Par conséquent, il est créé une société de gestion indépendante dénommée AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A.. Cette séparation vise à permettre une gestion optimale des fonds.

II – Identification du FCP CONSORTIUM ALAFIA

2.1 – Fiche signalétique

<u>Classification</u>	:	Fonds Commun de Placement diversifié
<u>Dénomination</u>	:	CONSORTIUM ALAFIA
<u>Forme juridique</u>	:	Fonds Commun de Placement

2.2 – La société de gestion

La gestion du FCP CONSORTIUM ALAFIA est assurée par AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A., société de gestion.

Nom : AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT

Type : Société Anonyme

Adresse : Avenue Jean Paul II
BP : 2098 Jéricho
Tél : (229) 314465 (229) 31 46 88

Inscription : RC ...

Capital : Le capital social est fixé à vingt millions
(10 000 000) de F CFA et se divise en deux
mille (1 000) actions de dix mille (10 000)
F CFA chacune.

Direction : ...

Commissaire aux comptes :

Commissaire aux comptes suppléant :

La société AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A. a pour objet la gestion des Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) sur le Marché Financier Régional de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et généralement toutes les opérations liées directement et indirectement à son objet.

Elle dispose d'un système informatique spécialisé dans la gestion d'OPCVM et d'une équipe dédiée à l'analyse des titres et des opportunités de marché.

2.3 – Le dépositaire

Les actifs du FCP CONSORTIUM ALAFIA sont déposés auprès de la AFRICABOURSE S.A.

Dénomination : **AFRICABOURSE S.A**

Siège social :

Objet social : La société a pour objet d'effectuer :

- toutes opérations de négociation, de valeurs mobilières et assimilées, inscrites sur le marché de la Bourse Régionale ;
- toutes opérations d'intermédiation, de placement, de garantie, de prise ferme de tous titres inscrits sur le marché de la Bourse régionale, individuellement ou dans le cadre de participations conjointes à ces opérations ;
- la conservation et la gestion administrative de titres détenus pour compte de tiers.

Elle peut d'autre part, intervenir dans tous les domaines de l'ingénierie financière et de la gestion de portefeuille.

Capital : Le capital de la AFRICABOURSE S.A est de XXXXXXXX de F CFA et se divise en XXXactions de XXX F CFA chacune.

La AFRICABOURSE S.A est détenue à 75% par la XXXXXXX et divers opérateurs économiques privés du Bénin.

En qualité de membre et d'actionnaire de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM), la AFRICABOURSE achète et vend des actions et des obligations pour le compte des clients et pour son propre compte.

Depuis le démarrage de ses activités en 1998, la AFRICABOURSE S.A a mérité la confiance de plusieurs clients particuliers et institutionnels qu'ils soient locaux ou régionaux.

2.4 – Réception des souscriptions et des rachats

Les établissements désignés pour recevoir les souscriptions et les rachats sont :

- AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A.,
- AFRICABOURSE S.A S.A.,
- autres SGI de l'UEMOA,
- et les banques installées au sein de l'UEMOA.
- Les compagnies d'assurances

La souscription pourra être étendue durant la vie du FCP CONSORTIUM ALAFIA à d'autres établissements agréés par le Conseil Régional.

2.5 – Commissariat aux comptes

Le Commissaire aux Comptes du FCP CONSORTIUM ALAFIA est le représenté par M. Jacques XXXXXExpert Comptable. XXXXXXX, Commissaire aux Comptes suppléant.

III – Gestion du FCP CONSORTIUM ALAFIA

3.1 – Nature du FCP CONSORTIUM ALAFIA

Le FCP CONSORTIUM ALAFIA est un Fonds Commun de Placement composé uniquement de titres à revenus fixes émis par les entreprises ou les Etats membres sur le Marché Financier Régional de l'UEMOA.

Le fonds est limité, dans l'état de la réglementation actuellement en vigueur, aux titres émis dans l'UEMOA et ne privilégie aucune zone géographique ou secteur d'activité dans cette zone. Toutefois, une dérogation peut être accordée par le Conseil Régional pour le placement dans des titres hors de l'UNION.

Le fonds peut également détenir des parts dans d'autres OPCVM.

3.2 – Orientation des placements et risques liés

3.2.1 – Stratégie d'investissement

La politique d'investissement du fonds met l'emphase, dans le respect des règles prudentielles définies par l'instruction n° 23/99 du Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF), sur la sécurité en constituant totalement ses actifs de placements dans des titres à revenus fixes. Dans ce cadre, le FCP respectera l'allocation suivante :

- 85% de titres à revenus fixes cotés à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM);
- 10% de titres à revenus fixes non cotés;
- 5% de dépôts bancaires.

Cette répartition assure des revenus stables qui sont cependant au-dessus de ceux proposés par les véhicules d'épargne classique.

Orientation des placements :

- Marché des obligations ou autres titres à revenus fixes à moyen et long terme émis dans les pays membres de l'UEMOA.
- Marché monétaire de l'UEMOA.
- Dépôts bancaires.

3.2.2 – Risques liés à l'investissement

L'exposition au risque d'actions est quasiment nulle. L'indicateur de risque pour les « obligations et autres titres à revenus fixes » est faible dans la mesure où le fonds est constitué en grande majorité d'obligations agréées par le CREPMF et de titres du Marché Monétaire.

3.3 – Durée minimale de placement recommandée

Les détenteurs de parts devraient détenir ce placement au cours d'une période supérieure à deux (2) ans (afin de réduire l'impact sur le rendement des frais d'entrée et de sortie). Les titres détenus dans le portefeuille sont sélectionnés dans une perspective de moyen terme.

3.4 – Souscripteurs concernés

L'offre est ouverte à tous les souscripteurs personnes physiques ou morales résidentes ou non de l'UEMOA.

3.5 – Affectation des résultats

Le FCP CONSORTIUM ALAFIA propose des parts distributives. Ces parts pourront donner droit à un dividende annuel dont le montant est fixé par AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A. en fonction de la situation du FCP, l'objectif étant une distribution maximale.

3.6 – Calcul de la valeur liquidative

La valeur liquidative est calculée quotidiennement selon les modalités précisées dans le Règlement du FCP CONSORTIUM ALAFIA.

IV – Conditions administratives et financières

4.1 – Modalités de fonctionnement

4.1.1 – Structure de gestion et de contrôle

La société de gestion AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A. dispose d'une structure de suivi et de contrôle du FCP CONSORTIUM ALAFIA qui permettent d'assurer à l'investisseur que les investissements suivent la stratégie exposée dans la présente note d'information.

La date de clôture de l'exercice social est fixé au 31 décembre de chaque année. La première année, le fonds pourra avoir un exercice d'une durée supérieure mais en tout état de cause inférieure ou égale à 18 mois.

4.1.2 – Publications

AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT publiera pour le compte du FCP CONSORTIUM ALAFIA :

- A l'attention des agents placeurs et des teneurs de compte / compensateur, chaque jour, la valeur liquidative des parts calculée à la clôture de la séance de bourse du jour précédent ;
- A l'attention du grand public, dans un délai de trente jours à compter de la fin de chaque trimestre, un rapport d'activité comprenant la composition détaillée des actifs détenus par le FCP CONSORTIUM ALAFIA, certifiée par le Commissaire aux Comptes ;
- Chaque année, et trente jours au plus tard après la tenue de l'Assemblée Générale de AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A., les états financiers légaux de AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A. et un rapport d'activité comprenant la composition détaillée du FCP CONSORTIUM ALAFIA arrêtée à la date du dernier jour de bourse de l'exercice considéré, tous documents certifiés par le Commissaire aux Comptes ;
- Sur simple demande, les documents précités ainsi que la dernière valeur liquidative connue des parts.

L'ensemble de ces documents seront fournis aux agents placeurs pour diffusion et seront disponibles au siège de AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A..

4.2 – Modalités de souscription

4.2.1 – Caractéristiques des parts offertes

<u>Désignation</u>	:	Part FCP CONSORTIUM ALAFIA
<u>Dividendes</u> dividendes	:	La part donne droit à une distribution de dividendes annuels, intervenant au plus tard dans les six mois suivant la clôture de l'exercice.
<u>Emetteur</u>	:	FCP CONSORTIUM ALAFIA
<u>Valeur liquidative d'origine</u>	:	XXXXXXXX.
<u>Nombre de titres émis</u>	:	Non limité ; l'arrêt ou la suspension de l'émission de nouvelles parts peut être prononcé à tout moment par AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A..
<u>Date de jouissance</u> souscription	:	Cinq (5) jours ouvrés après réception de la par AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A..
<u>Prix de vente</u>	:	Valeur liquidative calculée à la date de jouissance, augmentée des droits d'entrée.
<u>Forme des titres</u>	:	Au porteur, dématérialisés.
<u>Distribution</u> des	:	Les souscriptions sont reçues auprès des guichets agents placeurs.

Inscription en compte : Les parts sont inscrites au compte du souscripteur ouvert auprès de AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A.

4.2.2 – Ordres d’achat

Les ordres d’achat sont matérialisés par un bulletin de souscription mis à la disposition des agents placeurs. Ces bulletins qui doivent être signés par le souscripteur entraînent l’engagement d’acheter irrévocable de ce dernier dans la limite des parts disponibles. Tout ordre d’achat accepté entraînera la constitution d’une provision d’un montant égal à la valeur liquidative de la part augmentée des droits d’entrée et multipliée par le nombre de parts souscrites.

Les souscriptions et les rachats des parts du fonds sont reçus par le dépositaire, la société de gestion, toute autre SGI agréée ou toute banque installée au sein de l’UEMOA.

4.2.3 – Transmission des ordres d’achat à la société de gestion

Les ordres d’achat seront transmis quotidiennement à partir du **XXXXXXXX** à AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A. qui les enregistrera.

4.2.4 – Règlement par les acheteurs et livraison des titres

A l’enregistrement des ordres de souscription à partir du **XXXXXXXX**, il sera de la responsabilité des agents placeurs de faire débiter du compte bancaire du souscripteur une provision correspondant à l’ordre.

Les parts seront créées par inscription dans le registre du FCP CONSORTIUM ALAFIA tenu par AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A.. Les parts seront déposées dans les comptes titres des investisseurs ouverts auprès de AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A..

4.2.5 – Durée de l’offre

L’offre débutera **XXXXXXXXXX**, et se poursuivra sans limitation de durée. Sa clôture éventuelle ne pourra intervenir qu’au minimum un mois plus tard.

Toute suspension temporaire devra être notifiée avec un préavis d’une semaine par AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A. aux membres du syndicat de placement.

La clôture définitive de l'offre devra être prononcée par AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A. et devra faire l'objet d'une publication par voie de presse ou dans le Bulletin Officiel de la Cote (BOC) de la BRVM.

4.2.6 – Service des titres et centralisation du service financier

Le service financier des titres sera assuré par la AFRICABOURSE S.A, le dépositaire.

4.3 – Modalités de rachat des parts

Les porteurs de parts du FCP CONSORTIUM ALAFIA ont le droit de demander à tout moment leur rachat par le fonds.

Les ordres de rachat doivent être transmis par l'intermédiaire d'un agent placeur à

AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A.. Ces ordres doivent impérativement contenir la date et le nombre de parts dont le rachat est demandé.

Le rachat de parts est effectué par le FCP CONSORTIUM ALAFIA une fois par semaine, chaque mardi (le Jour de Rachat). Si le Jour de Rachat est un jour férié à Cotonou, les rachats seront traités le premier jour ouvré suivant le Jour de Rachat. Seuls sont traités les ordres de rachat reçus par AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A. au plus tard trois (7) jours ouvrés avant le Jour de Rachat. Les ordres qui seraient reçus après cette date seront traités le Jour de Rachat suivant. Ce délai sera porté à sept (10) jours ouvrés si le montant du rachat calculé au jour de sa transmission à AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A. dépasse la valeur de XXXXX de F CFA.

La valeur de rachat est calculée comme étant la Valeur Liquidative de la part au Jour de Rachat, diminuée d'un droit de sortie.

Les rachats sont réglés par le Dépositaire du FCP CONSORTIUM ALAFIA à l'agent placeur, ayant transmis l'ordre, dans un délai de cinq (5) jours suivant le Jour de Rachat.

4.4 – Droits d'entrée et de sortie

4.4.1 - Commission de souscription

La valeur des parts est initialement établie à 5 000 F CFA.

Un taux de souscription dégressif est prévu, pour prendre en compte le fait que la gestion de petites positions est proportionnellement plus coûteuse que celle de positions importantes, et pour inciter les investisseurs à détenir des positions importantes.

Tableau des frais de souscription :

4.4.2 - Commission de rachat :

La commission de rachat est faible pour ne pas présenter un obstacle à la liquidité de ce marché . Toutefois, afin d'éviter des mouvements incessants d'entrée et de sortie, les détentions courtes sont frappées de frais de sortie plus élevées.

Tableau des commissions de rachat :

Tableau des frais de souscription :

4.5 – Frais de gestion

Les frais de gestion sont fixés actuellement à XXXX par année; ces frais de gestion ne comprennent pas les commissions d'achat ou de rachat des parts.

4.6 – Fiscalité

Les revenus liés à ce FCP seront soumis à la fiscalité harmonisée en vigueur au sein de l'UEMOA ou à la législation béninoise, le cas échéant.

4.6.1 – Personnes physiques

Dans l'état actuel de la législation béninoise, le régime fiscal du FCP CONSORTIUM ALAFIA est le suivant :

- Le FCP CONSORTIUM ALAFIA sera soumis à l'impôt sur le revenu des valeurs mobilières (IRVM) au taux de XXX aussi bien pour les revenus d'intérêts que les dividendes.
- Les plus-values de cession réalisées lors du rachat des parts ne sont pas imposables.

4.6.2 – Personnes morales

Dans l'état actuel de la législation béninoise, de manière générale, les revenus de capitaux mobiliers sont intégrés aux produits lesquels après déduction des charges seront soumis à l'impôt sur les sociétés au Bénin au niveau du résultat.

4.7 – Tribunaux compétents

La présente note est placée sous l'autorité du Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF). Les tribunaux de Cotonou, notamment le Tribunal de Première

Instance de Cotonou, seront seuls compétents pour statuer sur tout litige pouvant découler de son interprétation et de son application.

4.8 – Renseignements relatifs à l'admission des titres à la BRVM

Le FCP CONSORTIUM ALAFIA pourra faire l'objet d'une demande d'admission à la cote de la BRVM

V - Garantie de liquidité

Les parts sont cessibles à tout moment. En vue d'assurer la liquidité des parts, le fonds est muni d'une garantie de liquidité.

Au démarrage, la garantie de liquidité est assurée par un fonds de liquidité de XXXXXXXX mis en place par le dépositaire. Ce fonds de liquidité suivra la croissance du FCP.

La présente note doit obligatoirement être mise à la disposition du public préalablement à toute souscription.

La note d'information complète du FCP et le dernier document périodique sont disponibles auprès de la AFRICABOURSE S.A, de AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A., dans le réseau de la Banque Internationale du Bénin, ainsi qu'auprès des agents placeurs.

AFRICABOURSE ASSET MANAGEMENT S.A.
COTONOU - BENIN
TEL : (229) 31 44 65, 31 46 88 FAX : (229) 31 42 29

Date d'agrément de l'OPCVM par le Conseil Régional : XXXXXXXXXX
Date d'édition de la note d'information :