

PROJET DE DÉVELOPPEMENT ET D'ACCÈS AU FINANCEMENT DES PME (P507617)

PRESENTATION DU PROJET



APERÇU DU PROJET

OBJECTIF DE DEVELOPPEMENT (ODP), BUDGET ET CALENDRIER

ODP : Promouvoir la croissance et l'accès au financement pour les MPME

Budget : \$100m

Chronologie: 6 années

Quatre composantes :

- ❑ C1 : Améliorer l'environnement favorable aux entreprises (12 millions de dollars)
- ❑ C2 : Promouvoir la compétitivité et la croissance des MPME (40 M\$)
- ❑ C3 : Promouvoir l'inclusion financière et A2F for MPME (40 millions de dollars)
- ❑ C4 : Gestion de projet, S&E, évaluation d'impact (8 M\$)

APERÇU DES COMPOSANTES TECHNIQUES DU PROJET

COMPOSANTE 1

Objectif : Promouvoir la formalisation, l'entrepreneuriat, le commerce et l'investissement privé par le dialogue et la coordination public-privé, la réduction des asymétries d'information et l'amélioration des services G2B.

DOMAINES D'INTERVENTION :

Simplification de l'entrée d'entreprise + délivrance de licences

Règlement des litiges commerciaux

Conformité à la ZLECAf

Transparence / accès à l'information

COMPOSANTE 2

Objectif : Améliorer les services de soutien aux MPME pour sélectionner les chaînes de valeur et les sous-secteurs grâce à une approche d'entonnoir.

DOMAINES D'INTERVENTION :

Établir un centre de développement commercial
Offrir deux programmes :

Programme d'entrepreneuriat jeunesse

Programme de renforcement des capacités des PME pour sélectionner des chaînes de valeur et des sous-secteurs

COMPOSANTE 3

Objectif : Améliorer la solidité du secteur de la microfinance, renforcer l'éducation financière et réduire les risques liés aux prêts des banques commerciales aux PME.

DOMAINES D'INTERVENTION :

Renforcer la solidité du secteur de la microfinance et de l'éducation financière

Mettre en place une institution nationale de garantie pour faciliter l'accès des PME au financement.

LA GARANTIE UNE SOLUTION?

Difficulté pour l'institution financière **d'évaluer le risque réel** par:

Manque d'information crédible sur l'emprunteur et la rentabilité de l'activité

Le cout de recherche d'information sur les MPME est élevé, surtout dans un contexte de plafonnement

Du côté de l'emprunteur, **faiblesse de garantie physique** éligible au financement bancaire

La **difficulté de réaliser ses garanties** en raison des lacunes du système judiciaire

Les garanties financières contribuent **à élargir la frontière des risques acceptables** par les banques afin d'accorder des prêts

FOCUS SUR LE FONDS DE GARANTIE PARTIELLE DE CREDIT

Creation de l'Institution de Garantie (IG)

- ❑ Création par un décret du Ministère des Finances d'un établissement financier à caractère bancaire
 - Fournir le capital social minimum exigé de 3milliards de XAF
 - Etablir un conseil d'administration
 - Une Direction générale à recruter de manière compétitive
- ❑ Accréditation par le régulateur régional (COBAC)
 - Montage d'un dossier d'accréditation de l'institution de garantie auprès du régulateur régional (obtention de l'avis de conforme pour exercer)
- ❑ Opérationnalisation de l'institution de garantie
 - Nomination des commissaires aux comptes
 - Gestion selon les 16 Principes de Gestion des Garanties Publiques de Crédit
 - Paiement de commission de risque par les banques et les IMFs pour bénéficiaire de la garantie ou du cautionnement de l'institution
 - Offre plusieurs types de produits de garantis
 - Manuel de procédure de l'institution
 - Subvention de démarrage

Appui du projet (29 million \$US)

5

\$US million | Capital social

2.5

\$US million | Assistance technique pour le **FG**

1.5

\$US million | Subvention de démarrage pour couvrir le fonctionnement de l'**IG**

20

\$US million | Dotation des tranches du fonds

Gouvernance du Fonds de Garantie partielle de portefeuille (FG)

- ❑ Convention de fiducie de gestion entre le Ministère des finances et l'Institution de garantie pour gérer le fonds apporté par le projet pour la garantie partielle de portefeuille
- ❑ Un comité technique composée des représentants des ministères, des associations professionnelles des banques, IMFs, etc.
- ❑ Manuel d'opération du fonds de garantie partielle de portefeuille
- ❑ Mise en place d'un SMES

Exemples des pays

- **Mali-FGSP (public)**
- **CIV-FGPME (public)**
- **Burkina (PPP)**
- **Madagascar (privé)**

LA GARANTIE PARTIELLE: DEUX PRINCIPAUX TYPES

Garantie individuelle

- La garantie est accordée au cas par cas (crédit-par-crédit)
- Double instruction: instruction de la demande de crédit tant par l'institution financière et le gestionnaire du fonds de garantie
- Les banques peuvent demander ce type de garantie pour des prêts plus risqués surtout si garantie par des ressources publiques
- Possibilité de suivre directement l'emprunteur et de lui fournir du TA (emprunteur connu)

Garantie de portefeuille

- La garantie est accordée à un portefeuille de crédit. Ce portefeuille est défini selon des critères d'éligibilité
- Instruction du crédit au niveau par l'institution financière uniquement
- Les banques ne peuvent pas choisir l'emprunteur/le crédit qui va bénéficier de la garantie
- L'emprunteur ne sait pas que son crédit est garanti

OBJET DE LA GPP

- **Faciliter l'obtention de crédit pour les MPME éligibles**
- **Nouveaux emprunteurs (additionalité), moins de garanties réelles, taux d'intérêt plus bas**
- **Mise en place d'un guichet MPME, puis possibilité d'ajouter d'autres guichets (guichet agricole, guichet halieutique, guichet pour les MPME gérées par des femmes etc.) - modulable**

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES GARANTIE PARTIELLE DE PORTEFEUILLE (GPP)

Souplesse : couverture d'un portefeuille défini sur la base de critères d'éligibilité convenus par l'institution financière partenaire (IFP) et le gestionnaire du GPP avec non-objection de la Banque mondiale. Les critères d'éligibilité varient d'une IFP à l'autre ; les critères d'éligibilité peuvent être ajustés aux conditions du marché par le biais d'un addendum à la convention.

Automaticité : chaque crédit qui répond aux critères d'éligibilité doit être inscrit sur la garantie. Évite l'antisélection

Garantie silencieuse (l'emprunteur ignore qu'il existe une garantie couvrant son prêt). Évite de compromettre le remboursement de l'incitation. Éviter l'aléa moral

Rapidité de l'évaluation du crédit : l'institution financière participante (IFP) effectue l'analyse du crédit, et le responsable de la GPP ne refait pas l'évaluation du crédit avant d'accorder la garantie. Permettre un enregistrement rapide de la garantie et faire de la GPP un produit de masse

Rapidité de paiement des demandes d'indemnisation : Règlement des demandes d'indemnisation dans un délai de trente jours, *l'IFP n'a pas besoin d'épuiser tous les recours avant de présenter une demande*. Les IFP poursuivent le processus de recouvrement et tout ce qui est collecté est partagé entre les fonds de garantie et les IFP. Contribuer à atténuer les provisions et les exigences de fonds propres des banques

Traitement favorable du ratio des immobilisations et du provisionnement



4 LES CARACTÉRISTIQUES TECHNIQUES RENDANT LA GPP ATTRAYANT POUR LES IFP

Partage des risques

- Si le taux de couverture est trop faible, les institutions financières pourraient ne pas être intéressées à participer ou ne pas accorder de prêts aux emprunteurs ayant des besoins élevés.
- Et si la couverture est fixée à 100 % (protection complète) contre le risque de défaut, les IF peuvent abaisser leurs normes d'évaluation et de suivi du crédit.
- Il est important que le taux de couverture soit suffisamment élevé pour attirer les IF, mais il ne doit pas éliminer complètement le risque entre 50 et 70 %

« Excédent de pertes »

- Arrêt de l'enregistrement des prêts si le taux de dégradation est de 12 % pour les guichets standard et de 15 % pour le Mécanisme de réponse aux crises
- Arrêter les remboursements si le taux de dégradation est de 25 % pour les guichets standard, de 30 % pour le Mécanisme de réponse aux crises

Ratio de levier financier

- Habituellement, 2, peut être élevé à 3, exceptionnellement à 4
- Avec un multiplicateur de 2 et un partage des risques de 50-50, 1 dollar de dotation peut soutenir un montant de crédit garanti de 4 dollars

Tarification fondée sur le risque et règlement des sinistres

- La commission payée par PFI est de 2 % du montant garanti, et peut passer à 3 % si le taux de réclamations est supérieur à 4 %.
- Après deux ans, peut être révisé à la baisse si les demandes sont faibles
- Prêts à couvrir : fonds de roulement, investissement, prêts à court, moyen, long terme, découverts



La garantie partielle

Portefeuille de crédit de garantie

- **Inscription au crédit** basée sur l'éligibilité (pas d'examen ex-ante)
- **Seuil/limite de garantie** pour chaque prêt du portefeuille
- **Arrêter l'inscription** (une fois qu'un PFI devient trop risqué)
- **Stop loss** (une fois que le PFI atteint la limite du total des réclamations)

Crédits PME éligibles à la GPP

Crédits pour la Garantie de Prêt Individuel

- Garantie crédit individuel
- **Prêt au-dessus du seuil désigné dans le GPP**
- **des IFP où l'inscription s'arrête**
- **des PFI qui subissent un stop loss.**

LE CADRE OPÉRATIONNEL



LA DOTATION GPP EST
DISTINCTE DES
AUTRES OPÉRATIONS
DE LA COMPAGNIE DE
GARANTIE/GESTIONNA
IRE.



LA DOTATION EST INVESTIE
ET PEUT AUGMENTER AU
FIL DU TEMPS SI LES
REVENUS SONT
SUPÉRIEURS AUX DÉPENSES



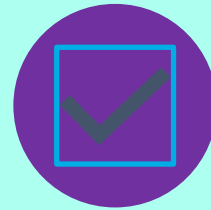
PRODUIT DES
RAPPORTS MENSUELS
SUR LES OPÉRATIONS
DE LA GPP ET DES
RAPPORTS ANNUELS




AUDITS TECHNIQUES
ET FINANCIERS
ANNUELS DES FONDS
GPP, Y COMPRIS LES
AUDITS EXTERNES



MANUEL
DEPROCÉDURES
DISTINCT DU MANUEL
DE LA SOCIÉTÉ DU
GESTIONNAIRE



CADRE DE CGES
DÉDIÉ



Exécution

Cadre de mise en œuvre

Gouvernance

Convention entre le Ministère des Finances et le gestionnaire ; convention de garantie entre le gestionnaire de fonds et les IFP ; Manuel de procédures et CGES

Surveillance

Sous la licence et la supervision de la COBAC
Comité technique avec des représentants du secteur public comme privé

Soutien

Assistance technique pour les institutions financières participantes et pour le gestionnaire des garanties

Suivi

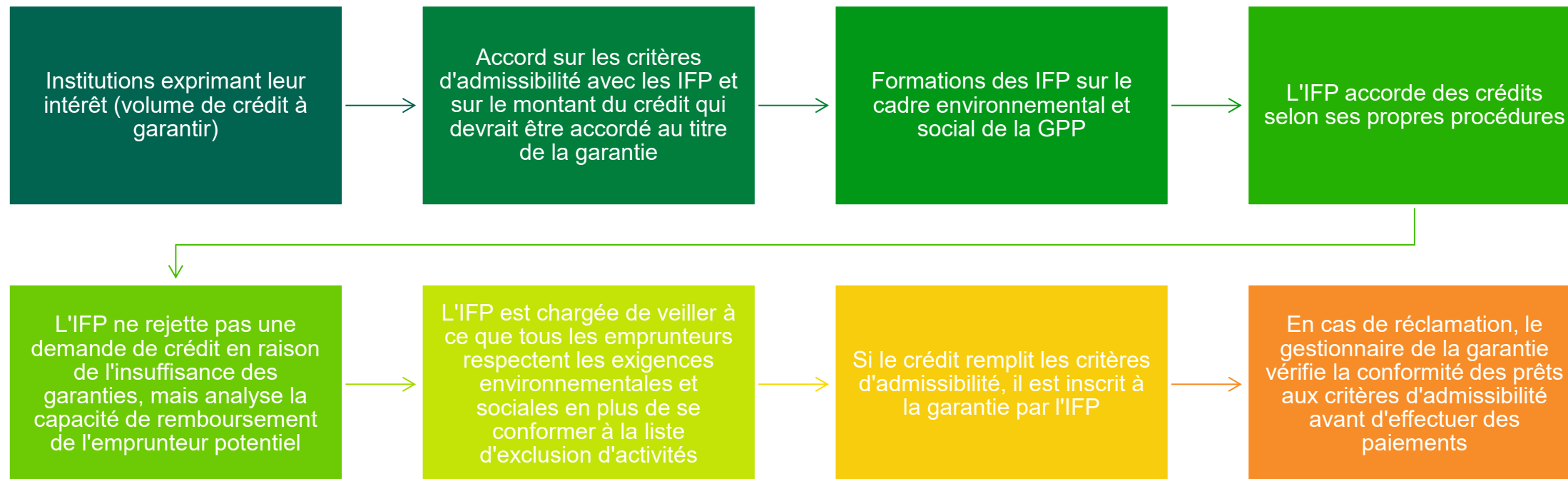
Reporting mensuel institution par institution et guichet par guichet et réunion de suivi avec l'UEP, la Banque mondiale et le gestionnaire des garanties
Audit technique et financier annuel

Sélection des IFP

Doit satisfaire aux normes prudentielles et disposer d'un SIG adéquat ou s'engager à en installer un
Doivent avoir une politique environnementale et sociale adéquate ou s'engager à en avoir une
Doivent manifester leur intérêt (montant total du crédit à garantir)



COMMENT CELA FONCTIONNE-T-IL ?



ASSISTANCE TECHNIQUE

- **Assistant technique dans chaque IFP**
- **Aide à mettre en place la GPP (dont le reporting)**
- **Aide dans l'analyse des crédits aux PME**
- **Fait la formation du personnel au siège et dans les agences**
- **Contribue au marketing du crédit tout en respectant le caractère silencieux**
- **Financé par le projet de la Banque mondiale**
- **Assistant technique au sein du Fonds de Garantie**

NORMES ENVIRONNEMENTALES

- **Liste d'exclusion des activités non-couvertes par la GPP**
- **Responsabilité des banques de s'assurer que l'emprunteur respecte les normes environnementales**
- **Politique interne de sauvegarde**
- **Vérification du respect des normes environnementales par le Fonds de Garantie lors de l'appel en garantie**
- **Non-paiement pour l'appel en garantie si les normes ne sont pas respectées**

DÉFIS

Faible capacité

- Assistance technique au niveau résidentiel au sein des IFP : 4 à 6 mois

Rotation du personnel au sein des IFP

- Élaboration d'un guide de mise en œuvre de la GPP spécifique à chaque IFP

Automaticité et reporting

- Solution technologique : développement d'un SIG avec connexion VPN sécurisée avec chaque IFP
- Appui informatique aux IFP

Mise en œuvre des exigences environnementales et sociales par les institutions financières participantes

- Formations dispensées par l'UEP et l'équipe de la Banque mondiale
- Assistance technique de l'entité nationale pour aider les institutions financières participantes lorsqu'elles en ont besoin
- Recrutement d'un spécialiste des sauvegardes au sein de la société de garantie

Demande élevée

- Augmenter le ratio de levier financier
- Réviser le montant maximum du crédit éligible à la GPP
- Mobiliser des ressources supplémentaires

Enseignements tirés

Souplesse : nécessite de maintenir un dialogue permanent avec le gestionnaire de la garantie ainsi qu'avec les institutions financières participantes, ce qui permet d'identifier le problème et de réagir rapidement.

La numérisation du processus de gestion des garanties au sein des institutions financières participantes et du gestionnaire des garanties est essentielle pour atteindre le volume

Renforcer l'infrastructure et l'analyse des données : essentiel pour mieux comprendre l'exposition au risque, faire les ajustements... former les institutions financières participantes au cadre d'établissement de rapports, à son importance et aux exigences en matière de qualité des données.

Impliquer les mesures de sauvegarde au début du processus et le juriste de la Banque mondiale et le spécialiste de la gestion financière pour assurer la conformité avec le cadre environnemental et social et l'accord-cadre



L'APRES PROJET

- La cloture du Projet n 'entraîne pas la fin de la GPP
- Six mois avant la cloture une mission conjointe Ministere Banque mondiale va evaluer la performance de la GPP
- Avec une bonne performance la dotation va rester dans le Fonds GPP et la garantie va se poursuivre

MADAGASCAR

- Guichet MPME cree en 2014; guichet agricole en 2017 et guichet de crise en 2021
- Au debut une banque; aujourd'hui 9 IFP (banque et IMF)
- Guichet MPME partage des risques 50-50
- Pour guichet MPME En cumulatif de juillet 2014 a janvier 2023: 11 120 emprunteurs avec 16 947 credits pour un encours de credit garanti de 168 millions de dollars US avec une dotation de 12 millions de dollars US
- 60% de nouveaux emprunteurs
- Guichet profitable

BURKINA FASO

- Mise en place juin 2020
- 11 institutions participantes (Banques et IMFs)
- 4 guichets :MPME, femmes entrepreneurs, Agri, Transport
- 10919 emprunteurs (65% nouveaux clients) dont 5215 femmes entrepreneurs en Novembre 2024
- Encours de 85.5 millions \$ pour l'ensemble des guichets (credit cumulatif octroyé 203 millions\$)
- Taux de dégradation (appel en garantie): 0.22%

MALI

- Mise en place Juin 2023
- 10 institutions participantes
- 2 guichets :MPME, special
- Guichet PME :cumulatif à janvier 2025: 4500 crédits garantis pour 3800 clients et un encours de 66 millions\$.



UN PROJET EN PHASE AVEC LE PLAN NATIONAL DE DEVELOPPEMENT (PND)

A TITRE DE RAPPEL



Cout total du
PND

30
Mds
US\$

Contribution du
secteur privé

46%*



- MISE EN OEUVRE DU PND REQUIERT DES REFORMES DU CLIMAT DES AFFAIRES
- POUR DEVELOPPER LE SECTEUR PRIVE / ATTIRER LES INVESTISSEURS INTERNATIONAUX
- POUR DEVELOPPER LE SECTEUR FINANCIER ET FAVORISER SA CAPACITE A MOBILISER L'EPARGNE LOCALE ET LES IDE

* Secteur privé et PPP ensembles

LES ACTIVITES DU PROJET SONT ALIGNEES SUR PLUSIEURS PROGRAMMES ET REFORMES DU PND

PROGRAMMES ET ACTIVITES/REFORMES DU PND

Programme 12: garantir un cadre juridique transparent, efficace et équitable pour attirer les investisseurs et favoriser le développement économique

Programme #16: Partenariats public-privé, entrepreneuriat et IDE : dynamiser l'investissement du secteur privé et renforcer les PPP via un environnement attractif et favorable au développement économique

- Digitaliser le systeme judiciaire
- Moderniser le cadre reglementaire

- Révitaliser le Dialogue Public-Privé
- Restructuration de l'ANIE
- Créer un cadre propice au développement de l'entrepreneuriat local, notamment féminin, et à l'émergence de champions nationaux

PROJET

Composante 1: Amélioration du climat des affaires

Composante 2: Promotion de la compétitivité et de la croissance des MPMEs

Composante 3: Promotion de l'inclusion financière et de l'accès au financement

Architecture institutionnelle du projet

□ Cette dernière est structurée autour d'un **comite de pilotage** et d'une **unité de gestion du projet (UGP)**.

Comité de Pilotage

Unite de Gestion du Projet
(ancrée au sein du Ministère ayant en charge l'Industrie)

Point focaux
Composantes 1 & 2
(rattachées au Ministère ayant en charge l'Industrie)

Point focal
Composante 3
(rattaché au Ministère ayant en charge les Finances)

Ministère en charges l'Industrie

Ministère ayant en charge les Finances

Taches | Supervision du projet, avec notamment des réunions semestrielles pour approuver les PTBA et effectuer des revues du projet

Composition | Présidé par le Ministère du Commerce et de l'industrie, secondée par le Ministère ayant en charge les Finances | Membres: représentants de différents institutions¹, CCIAMA, du Patronat et de différentes associations²

Taches | Gestion opérationnelle et technique au jour au jour du projet, y compris la passation des marchés, la gestion financière, le suivi-évaluation, ainsi que la gestion des questions environnementales et sociales

Composition | Dirigé par un coordonnateur, appuyé par trois experts techniques qui seront chacun chargés du suivi technique des trois composantes du projet

Taches: | Facilitation des interactions entre les ministères et l'Unité de Gestion du Projet | Coordination du travail technique pour la mise en œuvre des activités au sein des différentes administrations

Composition | Nommé par leurs Ministères respectifs

1. Ministère ayant la Justice dans ses attributions, Ministère ayant la formation professionnelle dans ses attributions et ONAPE
2. Chambre de l'Entrepreneuriat féminin, représentants de la société civile, syndicats et associations professionnelles

Structure de l'Unité de Gestion du Projet (UGP)

- L'Unité de Gestion de projet sera dirigée par un **coordonnateur**, assisté de personnels techniques et administratifs, **recrutés de manière compétitive**



ANNEXE

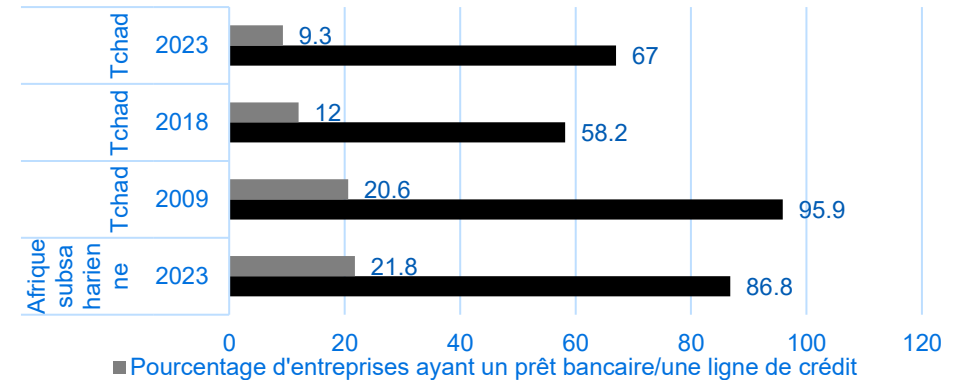
AU NIVEAU DES ENTREPRISES, SEULES QUELQUES SOCIÉTÉS DISPOSENT D'UN PRÊT BANCAIRE OU D'UNE LIGNE DE CRÉDIT

Au niveau de l'entreprise, les sources financières externes sont rares.

L'accès limité au financement constitue l'obstacle le plus contraignant au développement et à la croissance des MPME au Tchad. Dans le WBS-ES 2023 :

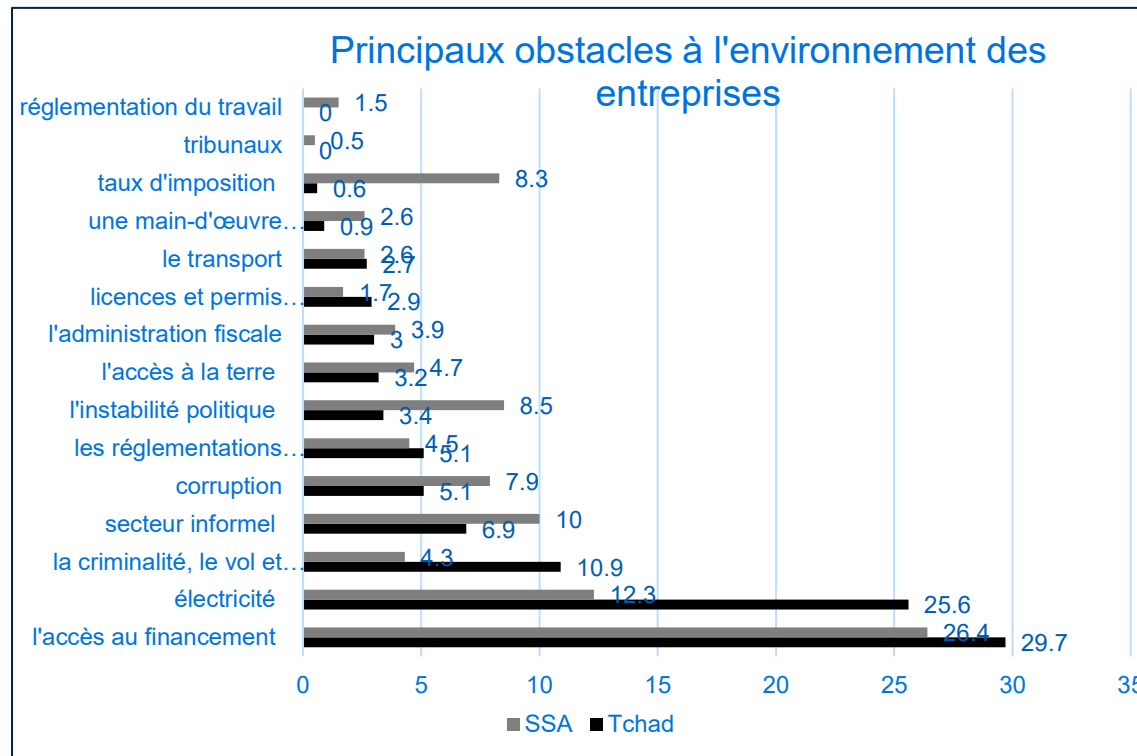
- Seules 67% des entreprises disposent d'un compte courant ou d'un compte d'épargne et 9,3% d'un prêt bancaire ou d'une ligne de crédit. Ces chiffres sont bien inférieurs à ceux du Liberia (13 %), de la moyenne de l'Afrique subsaharienne (20 %), de la Côte d'Ivoire (21 %), du Sénégal et du Ghana (23 %) et du Mali (26 %).
- Les investissements privés au Tchad sont principalement financés en interne (93,6 %) plutôt que par les banques (1,1 %), alors que les moyennes de l'Afrique subsaharienne sont respectivement de 76 % et de 9 %.
- Environ 92 % des prêts bancaires exigent une garantie et les exigences dépassent 223 % du montant des prêts.
- 24,5 % des entreprises ont répondu qu'elles n'avaient pas besoin de prêt, tandis que 7,15 % ont vu leur demande de prêt récemment rejetée.

Utilisation des services financiers par les entreprises (%)



L'accès au financement est le principal obstacle à la croissance et à l'investissement de nombreuses PME au Tchad.

Entre 2001 et 2021, ce taux a triplé, passant de 4 % à 12 %. Selon une enquête récente de la BM (2023), 29.7 % des entreprises formelles ont identifié l'accès au financement comme la contrainte 1st.



GOULETS D'ÉTRANGLEMENT EN MATIÈRE D'ACCÈS DES PME AU FINANCEMENT

01

Infrastructure de crédit faible (systèmes d'information sur le crédit, registres des transactions garanties et des sûretés, régimes d'insolvabilité)

02

Offre peu sophistiquée et souvent pas très adaptée aux besoins des PME

03

Faiblesse des mécanismes de partage des risques pour les PME (, systèmes de garantie, financement du commerce et garanties, etc.)

04

Financement des PME en phase de démarrage et financement à long terme limité

LES SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES: LES CONTRAINTES

ACCÈS : 12% des adultes tchadiens ont un compte d'argent mobile.

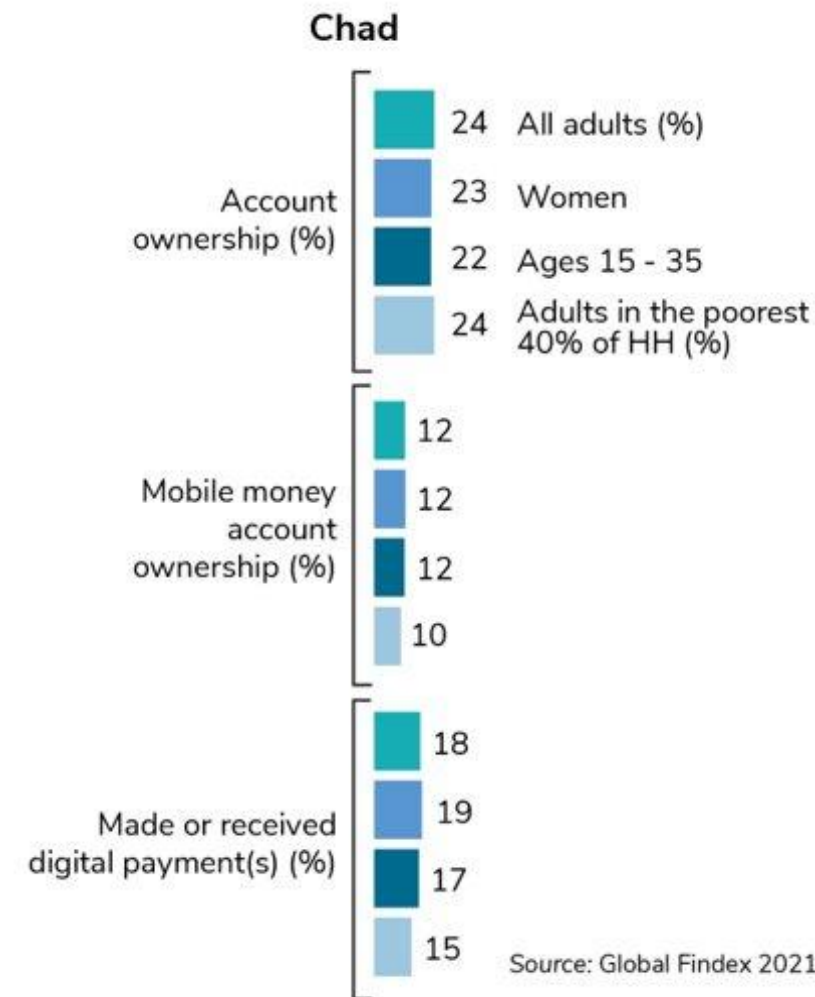
Les principaux obstacles à l'accès aux comptes d'argent mobile sont les suivants

- La distance : 42% des adultes non bancarisés citent l'éloignement des institutions financières comme un obstacle à la possession d'un compte dans une banque ou une institution similaire.
- Accès au téléphone portable : 36% des adultes non bancarisés déclarent que l'absence de téléphone portable est un obstacle à l'ouverture d'un compte d'argent mobile.
- Absence de documents appropriés : une pièce d'identité nationale est exigée.
- Manque de ressources (taux de pauvreté élevé) et faible niveau d'éducation financière (niveau d'éducation général modeste)

UTILISATION : 18% des adultes - près de 80% des titulaires de comptes - déclarent utiliser les paiements numériques. Un tiers des titulaires de comptes au Tchad ont ouvert leur premier compte dans une institution financière pour recevoir un paiement gouvernemental ou salarial. La poursuite de la numérisation des paiements pour les salaires du secteur privé pourrait permettre l'inclusion financière de près d'un demi-million d'adultes non bancarisés.

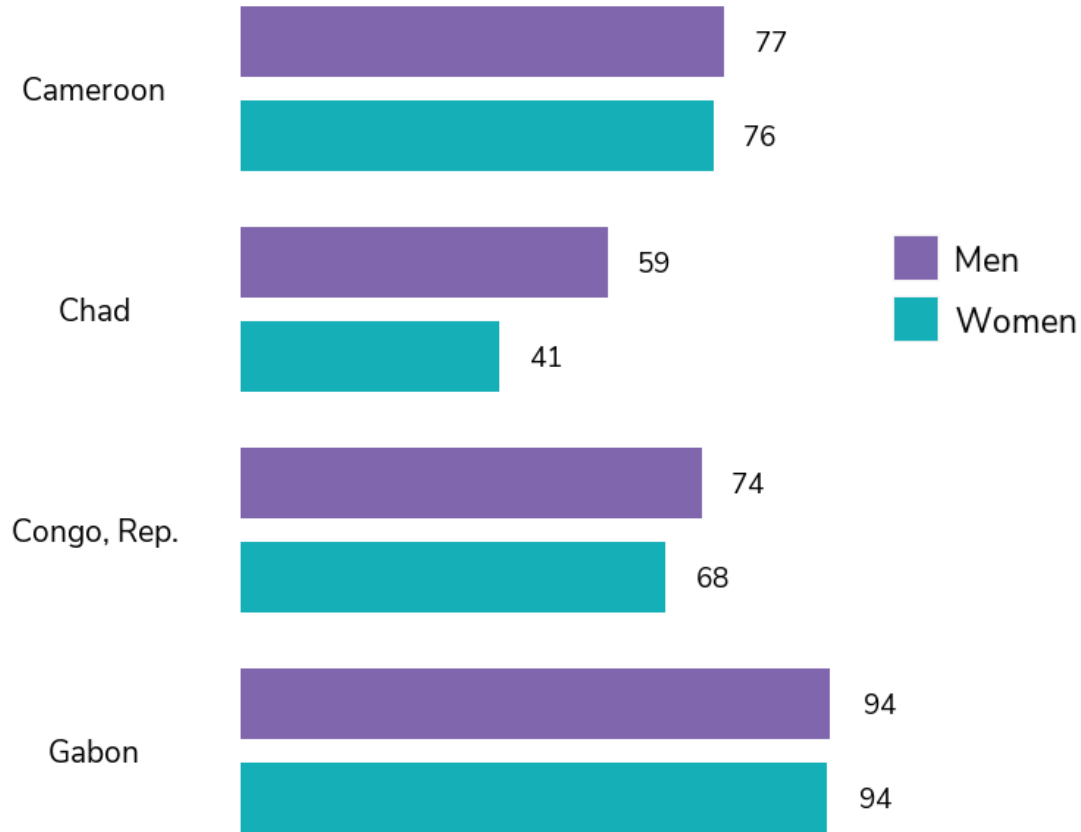
Les principaux obstacles à l'utilisation sont les suivants :

- Coût relativement élevé des services financiers malgré une baisse récente.
- Infrastructure de paiement : manque d'interopérabilité, mais un commutateur national devrait être lancé en 2023.
- Absence d'un écosystème développé d'acceptation des paiements.

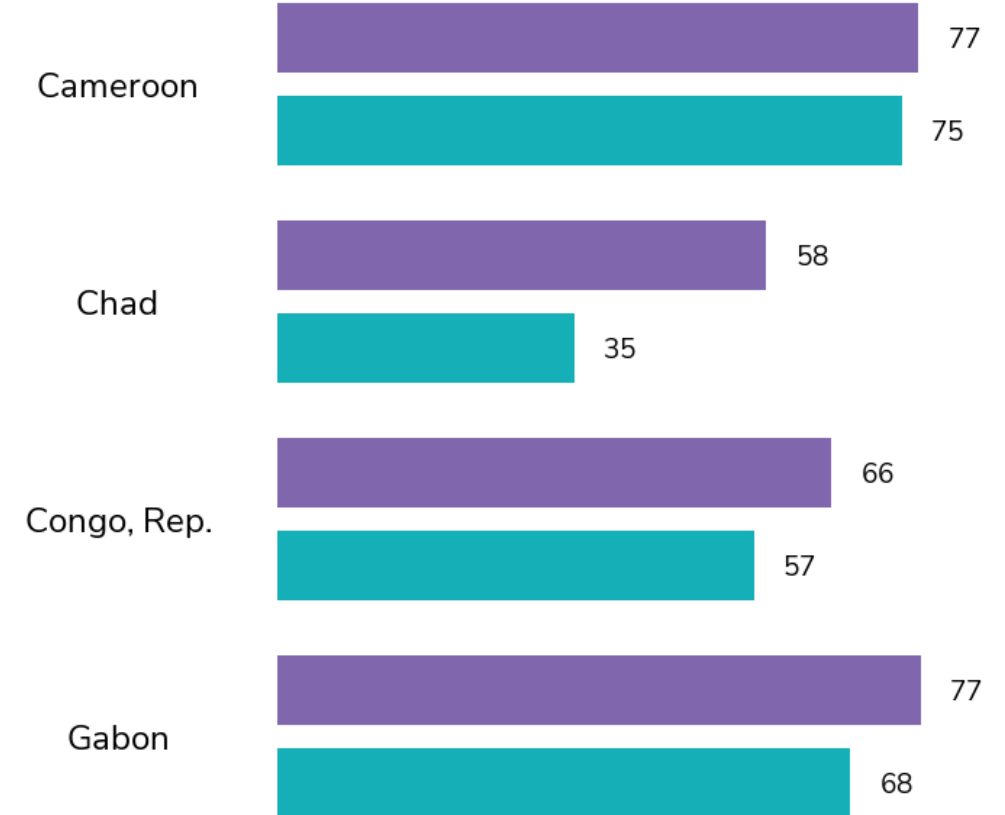


AU TCHAD, LES FEMMES ONT 17 POINTS DE POURCENTAGE DE MOINS DE CHANCES D'AVOIR UN TÉLÉPHONE PORTABLE.

Adultes disposant d'un téléphone, par sexe, 2021-22



Adultes ayant une carte d'identité, par sexe, 2021-22

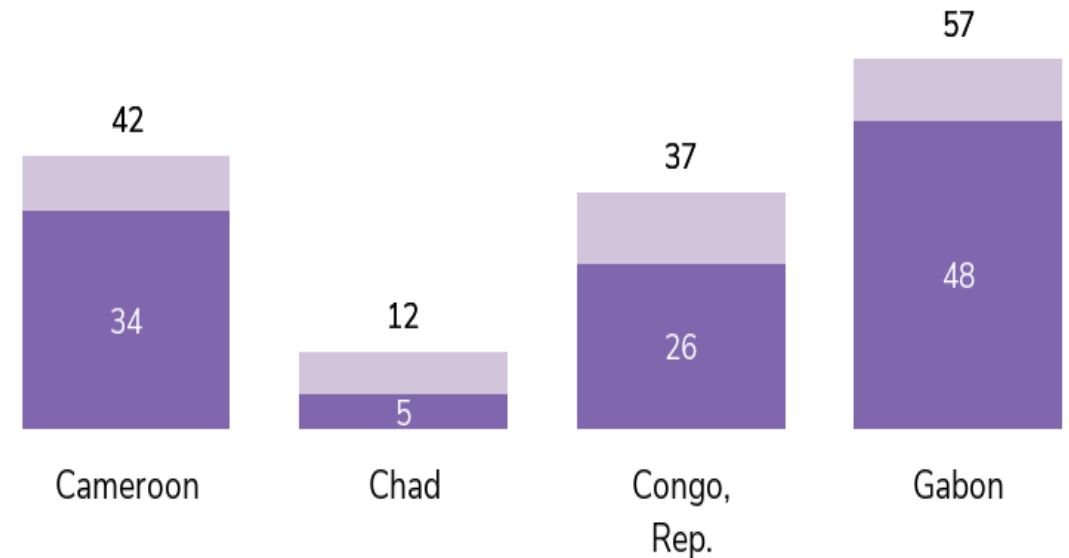


PLUS DES TROIS QUARTS DES ADULTES NON BANCARISÉS AU TCHAD DÉCLARENT NE PAS ÊTRE EN MESURE D'UTILISER UN COMPTE SANS AIDE.

Adultes sans compte (%) ayant déclaré ne pas pouvoir utiliser un compte d'une institution financière (à l'exclusion de l'argent mobile) sans aide, 2021-22



Adultes disposant d'un compte d'argent mobile (%), 2021-22



- Can use mobile money account without help
- Have a mobile money account but cannot use it without help