

# FONDS DE SOLIDARITE AFRICAIN

AA+ / Positive / w-2

CARTE D'IDENTITÉ

Septembre 2021

**Landry TIENDREBEOGO**

[landry.tiendrebeogo@wara-ratings.com](mailto:landry.tiendrebeogo@wara-ratings.com)

+221 33 824 60 14 | +226 70 66 06 12

**Oumar NDIAYE**

[oumar.ndiaye@wara-ratings.com](mailto:oumar.ndiaye@wara-ratings.com)

+221 33 824 60 14 | +221 77 400 42 91

## TABLE DES MATIÈRES

---

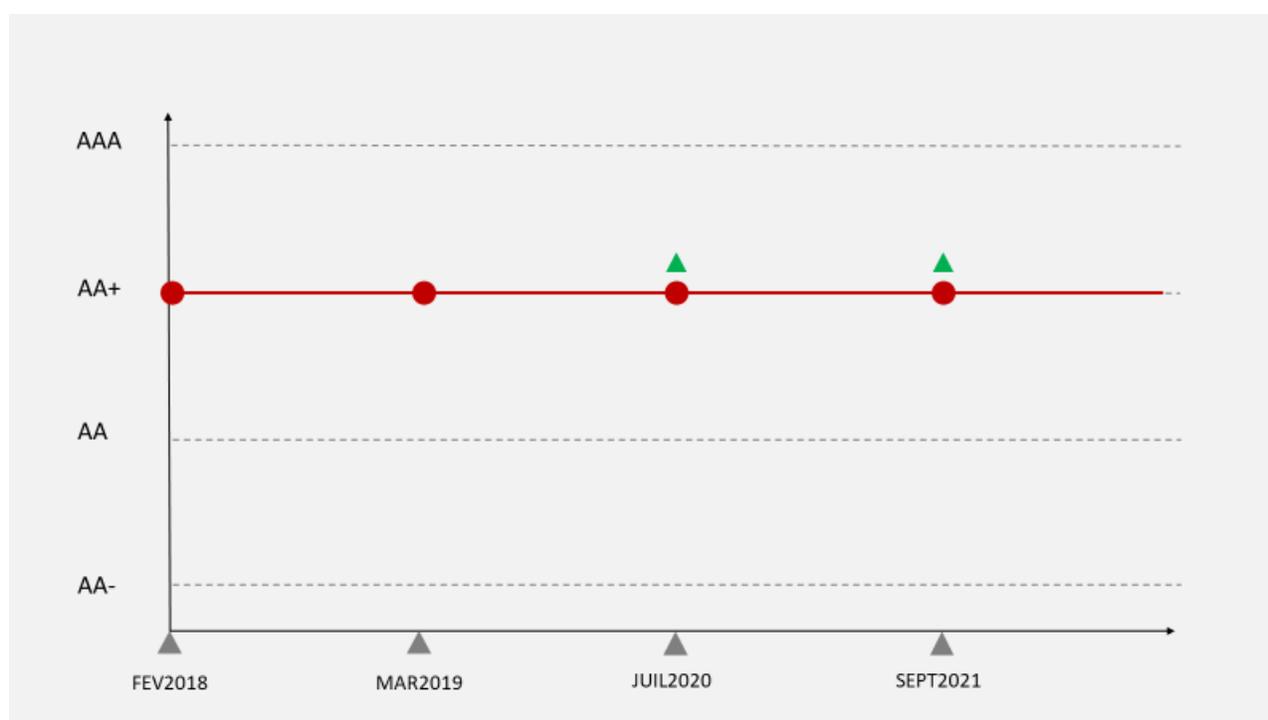
<b>NOTATION</b> .....	3
<b>ÉVOLUTION DE LA NOTE DE LONG TERME</b> .....	3
<b>RÉSUMÉ</b> .....	3
<b>Méthodologie de notation applicable</b> .....	4
<b>Actionnariat et Conseil d'administration</b> .....	5
<b>Structure actionnariale</b> .....	5
<b>Organes de gestion et d'administration</b> .....	7
<b>Produits et services du FSA</b> .....	9
<b>Lignes de métiers</b> .....	9
<b>Modèle d'affaires et organisation</b> .....	12
<b>Objectifs, stratégies et modes d'action</b> .....	12
<b>Structure et organisation</b> .....	14
<b>Les comités spécialisés :</b> .....	15
<b>DONNEES FINANCIERES ET RATIOS</b> .....	16

W A R A

## NOTATION

Echelle	Régionale	Internationale
Méthodologie	Banque/BMD/FOGAR	Banque/BMD/FOGAR
Notation de long terme	AA+	iBB+
Perspective	Positive	Positive
Notation de court terme	w-2	iw-5
Surveillance	Non	Non

## ÉVOLUTION DE LA NOTE DE LONG TERME



## RÉSUMÉ

- Le Fonds de Solidarité Africain est une institution financière multilatérale à vocation panafricaine

**Le FSA a célébré ses 40 ans en 2019.** L'Accord, ayant valeur de traité multilatéral, portant création du FSA a été signé à Paris le 21 décembre 1976. Il est devenu opérationnel en septembre 1979. Le siège du FSA se situe à Niamey, au Niger.

**Le FSA est une institution financière multilatérale de développement.** Sa mission consiste à « *œuvrer au développement économique et à la lutte contre la pauvreté dans les Etats membres, en facilitant le financement de projets d'investissement, tant dans le secteur public, privé, que dans les activités de microfinance* ».

**La mission de service public du FSA est attestée par ses objectifs statutaires.** Ces objectifs sont i) de promouvoir le financement des investissements publics et privés dans ses Etats membres, notamment ceux qui concernent les PME, en sécurisant les concours octroyés par les établissements de crédit ; ii) faciliter la mobilisation de l'épargne extérieure pour le financement de l'investissement, en sécurisant les opérations de levée de ressources sur les marchés financiers ; iii) contribuer à la lutte contre la pauvreté en appuyant les Institutions de Microfinance (IMF) à accéder aux financements bancaires ; et iv) contribuer au renforcement des fonds de garantie nationaux, en vue de soutenir les dispositifs d'appui aux PME.

### Méthodologie de notation applicable

Selon la méthodologie de WARA, une institution financière est considérée comme une Banque (ou Institution) Multilatérales de Développement (BMD) si la majorité des critères suivants est vraie :

Critères d'identification d'une BMD	Vrai	Faux	Commentaires concernant le FSA
L'institution n'a pas pour principal objectif de maximiser son profit	X		La maximisation du profit n'est pas l'objectif prioritaire du FSA
L'institution a un rôle, une mission et des objectifs de service public	X		Le FSA poursuit une mission de service public, consistant au développement économique des États membres, notamment leurs PME, en sécurisant les financements
Les actionnaires de l'institution, constituée par un traité assurant son immunité, sont majoritairement souverains	X		Les actionnaires du FSA sont exclusivement constitués d'États, appelés « États membres »
L'institution peut se prévaloir d'un statut de créancier privilégié	X		Le FSA jouit pleinement d'un statut de créancier privilégié, par traité
L'institution n'est pas régulée	X		Le FSA n'est pas régulé en tant qu'établissement financier, mais il est régulé en tant que Garant par le Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF) de l'EUMOA

En outre, selon la méthodologie de WARA, une institution financière est considérée comme un Fonds de Garantie (FoGar) si la majorité des critères suivants est vraie :

Critères d'identification d'un FoGar	Vrai	Faux	Commentaires concernant le FSA
L'institution fournit, à titre principal, des services de garantie de financement	X		Le principal produit que propose le FSA est précisément la « garantie des prêts bancaires »
L'institution a un rôle, une mission et des objectifs de service public	X		Le FSA poursuit une mission de service public, consistant au développement économique des États membres, notamment leurs PME, en sécurisant les financements
Les actionnaires de l'institution sont majoritairement souverains ou publics	X		Les actionnaires du FSA sont exclusivement constitués d'États, appelés « États membres »
L'institution est de nature systémiquement importante dans le ou les pays où elle est présente		X	Le FSA, eu égard à sa taille et à son impact macroéconomique, n'est pas considéré par WARA comme systémiquement important, ni sur le plan national, ni sur le plan régional

Eu égard à ces critères de classification méthodologique, WARA considère que le FSA est à la fois une BMD et un FoGar. Par conséquent, la méthodologie applicable est celle des banques, tout en y adjoignant les spécificités inhérentes aux cas particuliers des BMD et des FoGar, notamment au regard des règles de calibrage des facteurs de support externe parentaux.

## Actionnariat et Conseil d'administration

### Structure actionnariale

- Les actionnaires du FSA sont exclusivement des États africains

**14 États membres, sur les 54 pays que compte le continent africain, sont actuellement actionnaires du FSA.** Ces États sont aussi membres de l'un des trois ensembles d'intégration régionale suivants : Communauté Economique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) ; Communauté Economique des États de l'Afrique Centrale (CEEAC) ; et Marché Commun de l'Afrique Orientale et Australe (*Common Market for Eastern and Southern Africa* – COMESA):

Etats d'Afrique	Membre du FSA	CEDEAO	CEEAC	COMESA
1 Afrique du Sud				
2 Algérie				
3 Angola			X	
4 Bénin	X	X		
5 Botswana				
6 Burkina Faso	X	X		
7 Burundi	X		X	X
8 Cameroun			X	
9 Cap Vert		X		
10 République Centrafricaine	X		X	
11 Comores				X
12 République du Congo			X	
13 République Démocratique du Congo			X	X
14 Côte d'Ivoire	X	X		
15 Djibouti				X
16 Égypte				X
17 Érythrée				X
18 Éthiopie				X
19 Gabon	X		X	
20 Gambie		X		
21 Ghana		X		
22 Guinée		X		
23 Guinée équatoriale			X	
24 Guinée-Bissau	X	X		
25 Kenya				X
26 Lesotho				
27 Libéria		X		
28 Libye				X
29 Madagascar				X
30 Malawi				X
31 Mali	X	X		
32 Maroc				
33 Maurice	X			X
34 Mauritanie				
35 Mozambique				
36 Namibie				
37 Niger	X	X		
38 Nigeria		X		
39 Ouganda				X
40 Rwanda	X		X	X
41 Sao Tomé-et-Principe			X	
42 Sénégal	X	X		
43 Seychelles				X
44 Sierra Leone		X		
45 Somalie				
46 Soudan				X
47 Soudan du Sud				
48 Swaziland				X
49 Tanzanie				
50 Tchad	X		X	
51 Togo	X	X		
52 Tunisie				
53 Zambie				X
54 Zimbabwe				X
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>19</b>

Le capital autorisé du FSA s'élève à 150 milliards de FCFA, duquel 90 milliards de FCFA ont été appelés, et 60 milliards de FCFA sont toujours sujets à appel. Au 31 décembre 2020, le capital appelé et libéré s'élevait à 32 milliards de FCFA, et le capital appelé non libéré à 58 milliards de FCFA. Au 31 décembre 2020, l'actionnariat du FSA se présentait comme suit :

PAYS	PART DE CHAQUE PAYS		CAPITAL VERSE	ARRIERES SUR LES DEUX PREMIERES TRANCHES ECHUES	TROISIEME TRANCHE APPELE
	EN MONTANT	EN %			EN 2020 ET DONT LE PAIEMENT EST ETALE SUR 3 ANS A PARTIR DE 2021
ETAT DU BENIN	5 480 650 896	6,09	1 336 000 000	2 317 767 264	1 826 883 632
ETAT DU BURKINA FASO	5 464 241 760	6,07	3 187 474 360	455 353 480	1 821 413 920
ETAT DU BURUNDI	5 915 492 960	6,57	2 452 709 986	1 490 951 987	1 971 830 987
ETAT DE LA CENTRAFRIQUE	5 398 605 226	6,00	509 702 514	3 089 367 637	1 799 535 075
ETAT DE LA COTE D'IVOIRE	9 960 344 592	11,07	2 428 000 000	4 212 229 728	3 320 114 864
ETAT DU GABON	6 908 245 592	7,68	1 094 600 000	3 510 897 061	2 302 748 531
ETAT DE LA GUINEE BISSAU	5 398 605 226	6,00		3 599 070 151	1 799 535 075
ETAT DE L'ILE MAURICE	6 465 198 960	7,18	2 922 861 135	1 387 271 505	2 155 066 320
ETAT DU MALI	7 113 359 770	7,90	4 742 239 667	180	2 371 119 923
ETAT DU NIGER	7 068 234 650	7,85	2 312 019 554	2 400 136 879	2 356 078 217
ETAT DU RWANDA	5 669 355 944	6,30	3 307 124 301	472 446 328	1 889 785 315
ETAT DU SENEGAL	7 876 384 522	8,75	1 920 000 000	3 330 923 015	2 625 461 507
ETAT DU TCHAD	5 579 105 702	6,20	2 074 919 493	1 644 484 308	1 859 701 901
ETAT DU TOGO	5 702 174 210	6,34	3 801 449 473	0	1 900 724 737
<b>TOTAL</b>	<b>90 000 000 010</b>	<b>100</b>	<b>32 089 100 483</b>	<b>27 910 899 524</b>	<b>30 000 000 003</b>

## Organes de gestion et d'administration

Composition de l'Assemblée Générale du FSA au 31 décembre 2020

Assemblée Générale du FSA	Rôle	Etat membre	Position
Monsieur Romuald WADAGNI	Président	Bénin	Ministre de l'Économie et des Finances
Monsieur Lassané KABORE	Membre	Burkina Faso	Ministre de l'Économie, des Finances et du Développement
Monsieur Domitien NDIHOKUBWAYO	Membre	Burundi	Ministre des Finances, du Budget et de la Planification Economique
Monsieur Henri Marie DONDRA	Membre	Centrafrique	Ministre des Finances et du Budget
Monsieur Adama COULIBALY	Membre	Côte d'Ivoire	Ministre de l'Economie et des Finances
Monsieur Sosthène OSSOUNGOU NDIBANGOYE	Membre	Gabon	Ministre du Budget et des Comptes Publics
Monsieur João Aladje MAMADU FADIA	Membre	Guinée Bissau	Ministre des Finances
Honorable Renganaden PADAYACHY	Membre	Ile Maurice	Ministre des Finances, de la Planification Economique et du Développement
Monsieur Alfousseyni SANOU	Membre	Mali	Ministre de l'Economie et des Finances
Monsieur Mamadou DIOP	Membre	Niger	Ministre des Finances
Docteur Uzziel NDAGIJIMANA	Membre	Rwanda	Ministre des Finances et de la Planification Economique
Monsieur Abdoulaye Daouda DIALLO	Membre	Sénégal	Ministre des Finances et du Budget
Monsieur Tahir Hamid NGUILIN	Membre	Tchad	Ministre des Finances et du Budget
Monsieur Sani YAYA	Membre	Togo	Ministre de l'Économie et des Finances

## Composition du Conseil d'administration du FSA au 31 décembre 2020

Conseil d'Administration du FSA	Rôle	Etat membre	Position	Ministère
<b>Monsieur Oumara KARIMOU ASSOUMA</b>	Président	Bénin	Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique	Ministère de l'Economie et des Finances
<b>Monsieur Serge Louis Marie P. TOE</b>	Membre	Burkina Faso	Inspecteur du Trésor	Ministère de l'Economie, des Finances et du Développement
<b>Monsieur Jean Liévin GAKWAVU</b>	Membre	Burundi	Assistant du Ministre	Ministère des Finances, du Budget et de la Planification Economique
<b>Madame Tatiana YANGOUPANDE</b>	Membre	Centrafrique	Chargée de mission en matière d'innovation numérique et de l'évaluation de projets	Ministère des Finances et du Budget
<b>Monsieur Kobenan TANO</b>	Membre	Côte d'Ivoire	Directeur des Affaires Economiques Régionales	Ministère de l'Economie et des Finances
<b>Monsieur Jean Jacques ESSONO</b>	Membre	Gabon	Conseiller du Ministre	Ministère de l'Economie et de la Relance
<b>Monsieur JOSE-ABDUL-CARIMO LY</b>	Membre	Guinée Bisso	Conseiller du Ministre	Ministère des Finances
<b>Monsieur Ely Prosper ARAMA</b>	Membre	Mali	Directeur Général de la Dette Publique	Ministère de l'Economie et des Finances
<b>Monsieur Gérard Pascal BUSSIER</b>	Membre	Maurice	Directeur par Intérim	Ministère des Finances, de la Planification Economique et du Développement
<b>Monsieur Alassane SOULEYMANE</b>	Membre	Niger	Directeur de Cabinet	Ministère des Finances
<b>Monsieur Obald HAKIZIMANA</b>	Membre	Rwanda	Economiste en charge du secteur réel	Ministère des Finances et de la Planification Economique
<b>Monsieur Abdoulaye DIENG</b>	Membre	Sénégal	Directeur du Contrôle interne Direction Générale du Budget	Ministère des Finances et du Budget
<b>Monsieur Loukman MOUSTAPHA</b>	Membre	Tchad	Inspecteur Général des Finances	Ministère des Finances et du Budget
<b>Monsieur Affo Tchitchi DEDJI</b>	Membre	Togo	Administrateur des Finances, Secrétariat Permanent pour le Suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Ministère de l'Economie et des Finances

**Le Conseil d'Administration a mis en place trois comités en charge de questions spécifiques :**

- Le Comité d'Audit : il est chargé de contrôler et d'évaluer l'application du système de contrôle interne de l'institution.
- Le Comité des Rémunérations : il est chargé de se prononcer sur la politique et les niveaux de rémunérations applicables aux membres des organes et au Directeur Général du FSA.
- Le Comité Supérieur d'Intervention : il est chargé de se prononcer sur les demandes d'intervention du FSA au-delà de la limite de 500 millions de FCFA. En-deçà de cette limite, c'est le Comité de Crédit Restreint, c'est-à-dire le Comité de Projets (sous l'autorité du Directeur Général) qui statue quant aux demandes d'intervention.

## Produits et services du FSA

### Lignes de métiers

**Le FSA offre plusieurs produits et services importants pour les économies africaines.**

Les interventions du FSA sont destinées aux financements accordés dans les cas suivants : création d'entreprise ; renouvellement et renforcement des capacités d'exploitation ; modernisation et extension ; transfert de propriété ; restructuration et privatisation. En termes sectoriels, le FSA est agnostique, c'est-à-dire que tous les secteurs économiques sont éligibles, sans restriction. Le FSA intervient dans la même monnaie que celle du financement bénéficiant de son intervention. Les opérations bénéficiant de l'intervention du FSA doivent avoir une durée minimale de deux ans (sauf celles relatives à la couverture des cautions et des opérations d'import-export). Les interventions du FSA sont importantes en Afrique dans la mesure où elles permettent de :

- Renforcer la capacité des entreprises, PME et institutions de microfinance à mobiliser des financements à moyen et long terme ;
- Sécuriser les financements accordés par les établissements de crédit et prémunir ces derniers, dans une certaine mesure, des risques de défaut des contreparties ;
- Améliorer la qualité du portefeuille de crédits de ces établissements financiers et, par conséquent, leur situation financière et leur ratio de solvabilité ;
- Assurer une trésorerie immédiate en cas de dégradation du risque, dans le cadre de l'appel de garantie ;
- Protéger les investisseurs contre la défaillance des émetteurs et sécuriser le marché financier, notamment obligataire ; et
- Favoriser l'investissement public et contribuer à l'amélioration des services publics.

Le FSA n'intervient que dans ses Etats membres, à l'aune des produits et services suivants :

N°	PRODUITS OPERATIONNELS	CONDITIONS	TARIFICATION	SURETES	SAISINE
1	<i>Garantie (y compris contre garantie et cogarantie) individuelle des prêts bancaires</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Max. 80% du montant du concours, sans dépasser 30% de fonds propres effectifs du FSA ;</li> <li>Garantie de perte finale (et exceptionnellement, Garantie de défaut de paiement)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission d'engagement : 0,5% à 1,5% flat du montant de la garantie, exigible dès l'acceptation de l'offre indicative et payable immédiatement ;</li> <li>Commission de garantie : 0,5% à 2,5% l'an de l'encours de la garantie payable en début de période suivant l'échéancier de remboursement</li> </ul>	Réelles et/ou personnelles, et autres mécanismes de remboursement pris par le prêteur et inscrits en sa faveur.	La saisine du FSA s'opère par les Banques ou les Etablissements TARIFICATION Financiers
2	<i>Garantie de levées de ressources</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Max : 100% du montant des ressources mobilisées en principal ainsi que des intérêts, sans dépasser 30% de fonds propres effectifs du FSA ;</li> <li>Garantie de défaut de paiement à première demande</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission d'engagement : 1% flat du montant de la garantie, exigible dès l'acceptation de l'offre indicative et payable immédiatement ;</li> <li>Commission de garantie : 1% à 2% l'an de l'encours de la garantie payable en début de période suivant l'échéancier de remboursement.</li> </ul>	Réelles et/ou personnelles, et autres mécanismes de remboursement pris par l'Arrangeur ou la SGI et inscrites en faveur du FSA.	Saisine par l'intermédiaire financier agréé par les Autorités monétaires et financières.
3	<i>Garantie de portefeuille</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Max. 50% de couverture par projet qui doit respecter certaines conditions d'éligibilité.</li> <li>Garantie de perte finale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission d'engagement : 0,5% à 4% flat du montant de la ligne accordée. Un minimum de 25% de la commission est exigible dès l'acceptation de l'offre indicative et payable immédiatement ;</li> <li>Commission de garantie : 0,5% à 5% l'an de l'encours de la garantie payable trimestriellement.</li> </ul>	Réelles et/ou personnelles, et autres mécanismes de remboursement pris par le prêteur et inscrits sa faveur.	La saisine du FSA s'opère par les Banques, les Etablissements Financiers ou les SFD.
4	<i>Ligne de Garantie pour les FNG</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Montant maximum de la Ligne de Garantie : ce montant fixé de commun accord entre le FSA et le FNG délégataire au regard de sa capacité commerciale et de la qualité de sa gestion des risques ;</li> <li>Max. 80% de couverture par projet qui doit respecter certaines conditions d'éligibilité.</li> <li>Garantie de perte finale et exceptionnellement Garantie de défaut de paiement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission du délégataire allant de 0,5 % à 1% flat sur le montant de la garantie à inscrire sur la Ligne. Cette commission est la rémunération du FNG délégataire pour le rôle joué en tant qu'intermédiaire commercial pour le compte du FSA ;</li> <li>Frais de mise en place à reverser au FSA : allant de 0,75% à 1,5 % flat du montant de la Ligne de Garantie et payable en amont avant la mise en place de la Ligne ;</li> <li>Commission de garantie : allant de 0,5% à 2,5% l'an de l'encours de la garantie sur la Ligne, payable trimestriellement en début de période.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réelles et/ou personnelles, et autres mécanismes de remboursement pris par le prêteur, inscrits en sa faveur ou autres mécanismes sécuritaires acceptés par le FNG délégataire de la Ligne.</li> <li>Les sûretés réelles doivent représentées 80% du crédit, dont 50% en sûretés réelles immobilières. Le caution solidaire du principal ou des principaux promoteur (s) doit être systématiquement requis, le cas échéant</li> </ul>	La saisine du FSA s'opère par le FNG requérant.

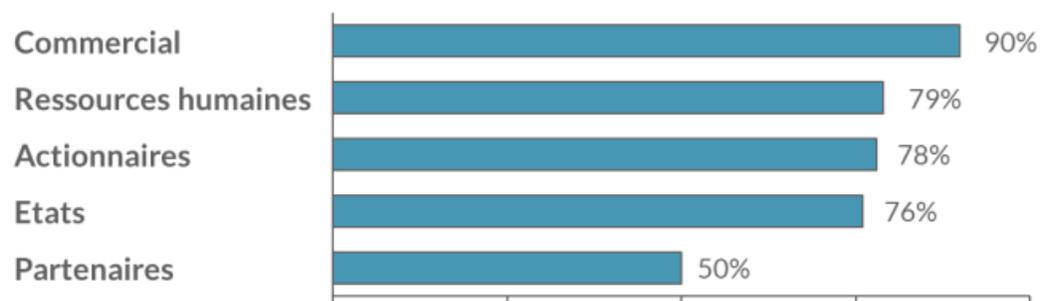
5	<i>Contre-garantie de Caution individuelle des marchés de BTP</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Max. 80% du concours, sans dépasser 30% de fonds propres effectifs du FSA.</li> <li>Garantie de perte finale (sauf dérogation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission d'engagement : 0,5% à 1,5% flat du montant de la garantie, exigible dès l'acceptation de l'offre indicative</li> <li>Commission de contre-garantie : 0,5% à 2,5% l'an de l'encours de la contre-garantie payable trimestriellement en début de période.</li> </ul>	Réelles et/ou personnelles, et autres mécanismes de remboursement pris par l'établissement de crédit et inscrits sa faveur.	La saisine du FSA s'opère par les Banques ou Les Etablissements Financiers.
6	<i>Contre-garantie de Ligne de Cautions des marchés de BTP</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Max de couverture : 60% du montant de la Ligne de Caution, sans dépasser 30% de fonds propres effectifs du FSA.</li> <li>Une free limit de 50% sera accordée sur le montant de la Ligne de Caution, au-delà de ce seuil, un avis de non-objection du Fonds sera obligatoire pour tout nouveau tirage sur la Ligne de Caution.</li> <li>Garantie de perte finale, toutefois, toute autre forme de garantie sollicitée sera laissée à l'appréciation de la Direction Générale du FSA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission d'engagement : de 0,5% à 1,5% flat du montant de la Contre-garantie de ligne de cautions de BTP, exigible dès l'acceptation de l'offre indicative et payable immédiatement ;</li> <li>Commission de contre-garantie : de 0,5% à 3% flat par année indivisible, payée à chaque notification dans le cadre de la free limite et payée à chaque activation de la garantie du FSA pour les opérations hors free limite.</li> </ul>	Réelles et/ou personnelles, et autres mécanismes de remboursement pris par l'établissement de crédit et inscrits sa faveur.	La saisine du FSA s'opère par les Banques ou Les Etablissements Financiers.
7	<i>Ligne de Contre-garantie de Cautions des marchés de BTP</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La garantie porte sur le montant des cautions inscrites sur la Ligne de Contre-garantie de Cautions ;</li> <li>Max. de couverture : 60% du montant de chaque caution inscrite sur la Ligne de Contre-garantie de Cautions ;</li> <li>Montant maximum de la Ligne de Contre-garantie de Cautions : 30% des fonds propres effectifs du FSA ;</li> <li>La durée maximale de la Ligne de Contre-garantie de Cautions est d'un (1) an renouvelable ;</li> <li>Une free limit de 50% sera accordée sur le montant de la Ligne, au-delà de ce seuil, un avis de non-objection du Fonds sera obligatoire pour toute nouvelle inscription de cautions sur la Ligne de Contre-garantie de Cautions.</li> <li>Garantie de perte finale, toutefois, toute autre forme de garantie sollicitée sera laissée à l'appréciation de la Direction Générale du FSA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission d'engagement : de 0,5% à 1,5% flat du montant de la Ligne de Contre Garantie de cautions de BTP, exigible immédiatement dès la notification;</li> <li>Commission de contre-garantie : de 0,5% à 3% flat par année indivisible, payée à chaque notification dans le cadre de la free limit et payée à chaque activation de la garantie du FSA pour les opérations hors free limite.</li> </ul>	Réelles et/ou personnelles, et autres mécanismes de remboursement pris par l'établissement de crédit et inscrits sa faveur.	La saisine du FSA s'opère par les moyennes et grandes entreprises de BTP désirant la contre-garantie de leurs cautions par le FSA auprès des établissements de crédit dans le cadre de la soumission et de l'exécution des marchés de travaux publics ou privés.
8	<i>Couverture des opérations d'importation et d'exportation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intervention directe du FSA</li> <li>Emission de LC, Credoc, SLBC à hauteur maximale de 100%, sans dépasser 30% des fonds propres effectifs du FSA. Garantie de défaut de paiement à première demande.</li> <li>Intervention du FSA sous forme de partage de risques avec un Etablissement de crédit.</li> <li>Quotité Max : 80% du montant de la valeur du contrat commercial, sans dépasser 30% des fonds propres effectifs du FSA. Ce taux reste inchangé.</li> <li>Garantie de perte finale (Sauf dérogation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les modalités de rémunérations seront fixées en tenant compte des risques inhérents à l'opération ainsi que des conditions de rémunération pratiquées sur le marché.</li> <li>Les modalités de rémunérations seront fixées en tenant compte des avantages et inconvénients de chaque mode ainsi que des conditions pratiquées sur le marché.</li> </ul>	Réelles et/ou personnelles, et autres mécanismes de remboursement pris par l'établissement de crédit et inscrits sa faveur.	La saisine du FSA s'opère par l'opérateur économique (importateur ou exportateur)
9	<i>Refinancement</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Max. service de la dette sur trois (3) ans, sans dépasser 30% de fonds propres effectifs du FSA ;</li> <li>Min. 50 millions FCFA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission d'engagement : 1% à 2,5% flat du montant total du refinancement accordé, payable immédiatement dès la notification de l'accord ;</li> <li>Taux d'intérêt : déterminé en fonction des conditions de base du financement et du profil du risque. Il devra être, au moins égal au taux moyen des DAT de la place bancaire concernée et ne</li> </ul>	Réelles et/ou personnelles, prises par banque et inscrites en pari passu avec le prêteur	Saisine par les Banque et Les Etablissements Financiers
10	<i>Bonification de taux d'intérêt</i>	Dispositions du Fonds spécial de bonification	Commission d'étude de dossier : 1% du montant de la bonification accordée	N/A	Saisine par l'Autorité de tutelle de l'Etat demandeur (Ministre des Finances ou Administrateur).
11	<i>Arrangement de financement</i>	En fonction des besoins exprimés par le mandant	Commissions d'agent et de succès négociables.	N/A	Toute entreprise ou promoteur de projets d'investissements.
12	<i>Gestion de fonds pour compte de tiers</i>	Sur la base d'un cahier de charges	Frais de gestion négociés de gré à gré	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etats,</li> <li>Bailleurs de fonds,</li> <li>Organisations internationales.</li> </ul>

## Modèle d'affaires et organisation

### Objectifs, stratégies et modes d'action

Le FSA a achevé l'exécution de son Plan stratégique 2016-2020 ajusté, dont les premiers bilans font l'objet d'une atteinte des objectifs que le Fonds s'était fixés malgré un contexte marqué par des ressources limitées. Globalement, le PDSMT 2016-2020 enregistre une grande réussite avec un taux de réalisation de 70% en moyenne. Les axes stratégiques à l'exception de l'axe « partenariat ont connu un taux d'exécution au-dessus de 75%.

Taux de réalisation moyen des axes stratégiques du PDSMT 2016-2020



Le PDSMT 2016-2020 laisse désormais place au PDSMT 2021-2025 bâti autour de trois axes stratégiques qui, à terme, devraient conduire à renforcer le positionnement du FSA comme une institution panafricaine de référence, à mieux drainer son offre vers les besoins exprimés pour un meilleur appui aux Etats et au secteur privé et à augmenter sa capacité financière pour répondre à ces besoins. Par ce plan à horizon 2025, le FSA ambitionne de :

- renforcer sa gouvernance politique afin de la rendre plus flexible et à même de répondre à ses ambitions de soutenir la création de valeur et d'emplois productifs ;
- optimiser le portefeuille de produits existants et développer de nouveaux produits adaptés aux besoins respectifs des acteurs économiques ;
- mieux suivre l'impact socio-économique de ses interventions ;
- renforcer ses fonds propres à travers le recouvrement des arriérés auprès des Etats membres et le développement de nouveaux mécanismes de financement.

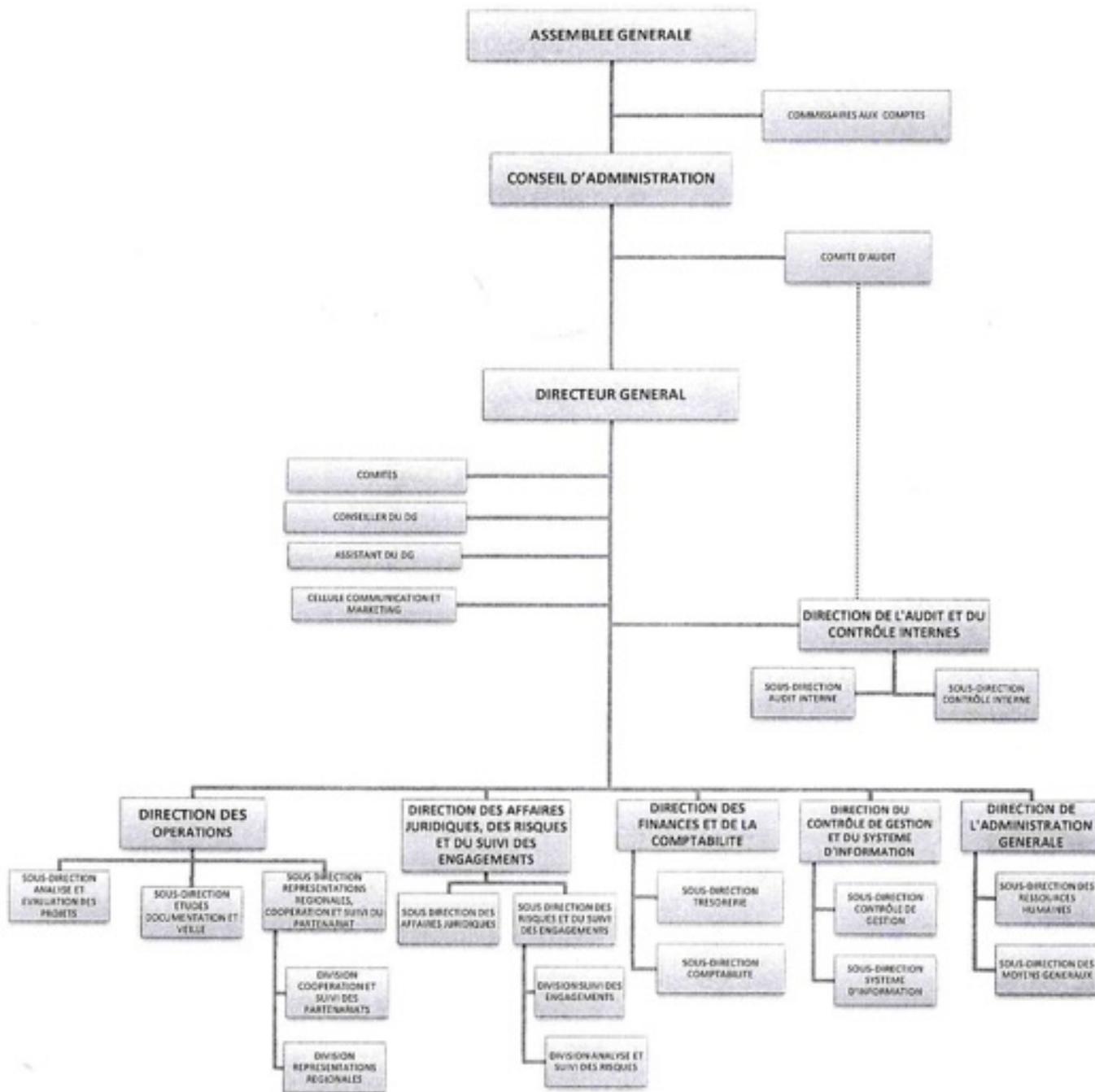


Bâti sur les acquis des PDSMT qui l'ont précédé, le nouveau plan stratégique dénommé « Plan New Frontier 2025 » se situe en droite ligne de la nouvelle vision 2025 du Fonds : « devenir une institution panafricaine forte et innovante au service de la transformation structurelle des économies des Etats membres » tendant à faire du FSA une institution de garantie et de financement panafricain de référence à horizon 2025.

W A R A

Structure et organisation

L'organigramme du FSA se présente comme suit :



Le manuel des procédures opérationnelles, administratives et financières du FSA prévoit, sous l'autorité du Directeur Général, divers Comités spécialisés (de gestion).

Les comités spécialisés :

COMITE	DESCRIPTION
<b>Comité de Direction Restreint</b>	Ses réunions sont hebdomadaires. Ce Comité statue sur le fonctionnement de l'institution.
<b>Comité de Projets</b>	Il se réunit à l'initiative de la Direction des Operations. Ce Comité examine les projets de dossiers de demande d'intervention.
<b>Comité de Suivi des Engagements</b>	Ce Comité examine l'état du portefeuille et les rapports de suivi des engagements présentés par le Direction des Affaires Juridiques, du Risque et du Suivi des Engagements. Il se tient à la fin de chaque semestre. Par ailleurs, pour un suivi efficace de ses exploitations, la Direction Générale du FSA a mis en place en mai 2019 un Comité Restreint de Suivi des Projets dont la tenue de réunion est trimestrielle et un Cadre de Réunion mensuelle de suivi des engagements interne à la Direction des affaires juridiques, des Risques et du Suivi des Engagements (DAJRSE). Ces cadres complémentaires de suivi des engagements examinent les engagements préoccupants et la conformité aux normes prudentielles en vue de la formulation des recommandations nécessaires y relatives.
<b>Comité de Trésorerie</b>	Ce Comité se tient une fois par semaine sur proposition du Directeur des Finances et de la Comptabilité, pour examiner l'état de la trésorerie de l'institution.
<b>Comité d'Achats</b>	Ses réunions ont lieu à l'occasion des achats de montants supérieurs à 10 millions de FCFA et inférieurs à 50 millions de FCFA.
<b>Comité d'Appel d'Offres</b>	Ce Comité est composé des membres du Comité d'Achats et de deux administrateurs, afin d'examiner les réponses aux appels d'offres et statuer sur ces appels d'offres dont les montants dépassent 50 millions de FCFA .
<b>Comité Informatique</b>	Il est convoqué par le Directeur Général, à l'initiative de la Direction du Contrôle de Gestion et du Système d'Information, en vue de débattre des questions inhérentes au système d'information et à l'informatique.

## DONNEES FINANCIERES ET RATIOS

BILAN (en millions de FCFA)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Caisse	1	1	0	1	0	1
Créances interbancaires	810	739	367	1 154	604	578
Dépôts à Terme	10 309	13 979	17 268	18 923	19 599	22 670
Titres de placement	162	44	0	1 000	4 000	4 060
Autres titres	77	29	15	24	10	11
Créances nettes sur la clientèle	533	1 794	2 386	2 920	4 276	5 406
Comptes d'ordres et divers	955	934	756	1 233	1 231	1 544
Immobilisations financières	1 804	1 804	1 804	1 852	1 852	2 052
Actifs immobilisés corporels et incorporels	3 195	3 218	3 184	3 166	3 187	3 203
Actionnaires : capital appelé non libéré	3 666	39 812	37 757	34 414	31 354	57 911
Immobilisations acquises par réalisation de garantie	649	649	829	1 249	1 249	1 249
<b>Total de l'actif (en millions de FCFA)</b>	<b>22 161</b>	<b>63 001</b>	<b>64 367</b>	<b>65 935</b>	<b>67 363</b>	<b>98 686</b>
Dette - appel de garantie non payé	1 544	1 194	--	--	--	--
Dettes interbancaires	--	--	--	--	--	--
Emprunts						
Comptes d'ordres et divers/régularisation	3 681	3 565	3 829	4 042	4 211	4 368
Autres passifs	278	139	75	162	195	152
<b>Total du passif, hors dette subordonnée et fonds propres</b>	<b>5 503</b>	<b>4 899</b>	<b>3 904</b>	<b>4 204</b>	<b>4 407</b>	<b>4 520</b>
Dette subordonnée						
Intérêts minoritaires						
Provisions pour risques et charges (PRC) & PRBG	1 636	857	708	939	749	1 146
Capitaux propres	13 397	55 853	58 595	59 864	61 511	92 556
Fonds propres = CP + mino + Provisions non réglementées + subventions	16 658	58 102	60 463	61 731	62 956	94 166
<b>Total du passif</b>	<b>22 161</b>	<b>63 001</b>	<b>64 367</b>	<b>65 935</b>	<b>67 363</b>	<b>98 686</b>

COMPTE DE RESULTATS (en millions de FCFA)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Intérêts perçus	325	638	893	1 118	1 177	1 142
Intérêts payés	--	--	--	(7)	--	--
<b>Marge d'intérêts</b>	<b>325</b>	<b>638</b>	<b>893</b>	<b>1 111</b>	<b>1 177</b>	<b>1 142</b>
Produit net des opérations de change	3	(13)	(10)	4	(3)	(33)
Produit net des titres de placement	20	9	2	6	97	253
Commissions nettes	1 536	1 594	1 939	2 137	2 261	2 760
Autres produits d'exploitation nets						
<b>Total des produits d'exploitation, hors marge d'intérêt</b>	<b>1 559</b>	<b>1 590</b>	<b>1 931</b>	<b>2 147</b>	<b>2 355</b>	<b>2 980</b>
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>1 884</b>	<b>2 228</b>	<b>2 823</b>	<b>3 258</b>	<b>3 532</b>	<b>4 122</b>
Charges de personnel	(623)	(719)	(858)	(1 062)	(1 233)	(1 431)
Autres charges d'exploitation	(856)	(667)	(830)	(934)	(849)	(790)
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations	504	(806)	(156)	(531)	(170)	(466)
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>(975)</b>	<b>(2 192)</b>	<b>(1 843)</b>	<b>(2 527)</b>	<b>(2 252)</b>	<b>(2 686)</b>
<b>Produit pré-provisions (PPP)</b>	<b>909</b>	<b>36</b>	<b>980</b>	<b>730</b>	<b>1 281</b>	<b>1 436</b>
Dotations aux provisions pour créances en souffrance (DPCS), nettes	(643)	2 607	2 011	(194)	(1 130)	(1 269)
Résultat non courant, net	180	412	260	228	899	283
Résultat avant impôt sur le bénéfice	446	3 055	3 251	764	1 050	449
Impôt sur le bénéfice	--	--	--	--	--	--
<b>Résultat net</b>	<b>446</b>	<b>3 055</b>	<b>3 251</b>	<b>764</b>	<b>1 050</b>	<b>449</b>
Intérêts minoritaires						
<b>Résultat net, part du Groupe</b>						

# WEST AFRICA RATING AGENCY

TAUX DE CROISSANCE DU BILAN (%)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Caisse	0,00	-44,40	-22,74	68,14	-38,93	81,53
Créances interbancaires	-12,24	-8,82	-50,30	214,36	-47,68	-4,24
Dépôts à Terme	51,96	35,60	23,53	9,58	3,57	15,67
Titres de placement	-81,01	-73,01	--	--	300,00	1,50
Autres titres	185,19	-62,07	-47,76	54,55	-56,25	5,38
Créances nettes sur la clientèle	-55,02	236,54	33,02	22,37	46,45	26,43
Comptes d'ordres et divers	9,90	-2,20	-19,09	63,17	-0,16	25,45
Immobilisations financières	0,00	-0,01	0,00	2,66	0,00	10,80
Actifs immobilisés corporels et incorporels	-2,14	0,71	-1,04	-0,58	0,67	0,50
Actionnaires : capital appelé non libéré	-23,91	985,98	-5,16	-8,85	-8,89	84,70
Immobilisations acquises par réalisation de garantie	0,00	-0,04	27,75	50,73	0,00	0,00
<b>Dette - appel de garantie non payé</b>	<b>12,29</b>	<b>-22,65</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>
Dettes interbancaires	--	--	--	--	--	--
Emprunts	--	--	--	--	--	--
Comptes d'ordres et divers/régularisation	16,12	-3,15	7,39	5,57	4,19	3,71
Autres passifs	25,23	-49,92	-45,93	114,60	20,93	-22,09
Total du passif, hors dette subordonnée et fonds propres	15,44	-10,98	-20,31	7,67	4,83	2,57
Dette subordonnée	--	--	--	--	--	--
Intérêts minoritaires	--	--	--	--	--	--
Provisions pour risques et charges (PRC) & PRBG	-11,04	-47,64	-17,40	32,66	-20,25	53,04
Capitaux propres	5,36	316,91	4,91	2,17	2,75	50,47
Fonds propres = CP + mino + Provisions non règlementées + subventions	1,51	248,80	4,06	2,10	1,98	49,57

TAUX DE CROISSANCE DU COMPTE DE RESULTATS (%)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Intérêts perçus	21,72	96,30	39,92	25,22	5,31	-2,98
Intérêts payés	--	--	--	--	--	--
Marge d'intérêts	28,46	96,30	39,92	24,42	6,00	-2,98
Produit net des opérations de change	-25,00	-542,79	-22,95	-140,02	-166,61	1 123,59
Produit net des titres de placement	-37,50	-56,05	-80,38	222,98	1 634,74	161,80
Commissions nettes	13,53	3,79	21,63	10,23	5,79	22,07
Autres produits d'exploitation nets	--	--	--	--	--	--
Total des produits d'exploitation, hors marge d'intérêt	12,24	1,97	21,43	11,22	9,69	26,53
Total des produits d'exploitation	14,74	18,25	26,73	15,39	8,43	16,69
Charges de personnel	4,36	15,35	19,35	23,82	16,11	16,04
Autres charges d'exploitation	37,18	-22,04	24,32	12,63	-9,15	-6,98
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations	-150,60	-259,83	-80,64	240,49	-68,04	174,52
Total des charges d'exploitation	-56,02	124,77	-15,89	37,11	-10,91	19,30
Produit pré-provisions (PPP)	-258,09	-96,02	2 608,18	-25,46	75,35	12,11
Dotations aux provisions pour créances en souffrance (DPCS), nettes	-77,63	-505,44	-22,87	-109,67	481,25	12,31
Résultat non courant, net	13,21	128,99	-36,94	-12,13	293,81	-68,58
Résultat avant impôt sur le bénéfice	-113,55	585,06	6,39	-76,49	37,38	-57,23
Impôt sur le bénéfice	--	--	--	--	--	--
Résultat net	-113,55	585,06	6,39	-76,49	37,38	-57,23
Intérêts minoritaires	--	--	--	--	--	--
Résultat net, part du Groupe	--	--	--	--	--	--

# WEST AFRICA RATING AGENCY

COMPOSITION DU BILAN (% du total de l'actif)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Caisse	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Créances interbancaires	3,66	1,17	0,57	1,75	0,90	0,59
Dépôts à Terme	46,52	22,19	26,83	28,70	29,09	22,97
Titres de placement	0,73	0,07	--	1,52	5,94	4,11
Autres titres	0,35	0,05	0,02	0,04	0,02	0,01
Créances nettes sur la clientèle	2,41	2,85	3,71	4,43	6,35	5,48
Comptes d'ordres et divers	4,31	1,48	1,17	1,87	1,83	1,56
Immobilisations financières	8,14	2,86	2,80	2,81	2,75	2,08
Actifs immobilisés corporels et incorporels	14,42	5,11	4,95	4,80	4,73	3,25
Actionnaires : capital appelé non libéré	16,54	63,19	58,66	52,19	46,55	58,68
Immobilisations acquises par réalisation de garantie	2,93	1,05	1,29	1,89	1,85	1,27
<b>Dette - appel de garantie non payé</b>	<b>6,97</b>	<b>1,90</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>
Dettes interbancaires	--	--	--	--	--	--
Emprunts	--	--	--	--	--	--
Comptes d'ordres et divers/régularisation	16,61	5,66	5,95	6,13	6,25	4,43
Autres passifs	1,25	0,22	0,12	0,24	0,29	0,15
Total du passif, hors dette subordonnée et fonds propres	24,83	7,78	6,07	6,38	6,54	4,58
Dette subordonnée	--	--	--	--	--	--
Intérêts minoritaires	--	--	--	--	--	--
Provisions pour risques et charges (PRC) & PRBG	7,38	1,36	1,10	1,42	1,11	1,16
Capitaux propres	60,45	88,65	91,03	90,79	91,31	93,79
Fonds propres = CP + mino + Provisions non réglementées + subventions	75,17	92,22	93,93	93,62	93,46	95,42

COMPOSITION DU COMPTE DE RESULTATS (% du total des produits)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Intérêts perçus	17,25	28,64	31,62	34,31	33,32	27,71
Intérêts payés	--	--	--	-0,22	--	--
Marge d'intérêts	17,25	28,64	31,62	34,09	33,32	27,71
Produit net des opérations de change	0,16	-0,60	-0,36	0,13	-0,08	-0,81
Produit net des titres de placement	1,06	0,39	0,06	0,17	2,74	6,14
Commissions nettes	81,53	71,56	68,68	65,61	64,02	66,97
Autres produits d'exploitation nets	--	--	--	--	--	--
Total des produits d'exploitation, hors marge d'intérêt	82,75	71,36	68,38	65,91	66,68	72,29
Total des produits d'exploitation	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Charges de personnel	-33,07	-32,26	-30,38	-32,60	-34,91	-34,71
Autres charges d'exploitation	-45,44	-29,96	-29,39	-28,68	-24,03	-19,16
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations	26,75	-36,16	-5,52	-16,30	-4,80	-11,30
Total des charges d'exploitation	-51,75	-98,38	-65,29	-77,58	-63,74	-65,17
Produit pré-provisions (PPP)	48,25	1,62	34,71	22,42	36,26	34,83
Dotations aux provisions pour créances en souffrance (DPCS), nettes	-34,13	117,02	71,23	-5,97	-31,99	-30,79
Résultat non courant, net	9,55	18,50	9,21	7,01	25,46	6,85
Résultat avant impôt sur le bénéfice	23,67	137,15	115,14	23,46	29,73	10,90
Impôt sur le bénéfice	--	--	--	--	--	--
Résultat net	23,67	137,15	115,14	23,46	29,73	10,90
Intérêts minoritaires	--	--	--	--	--	--
Résultat net, part du Groupe	--	--	--	--	--	--

# WEST AFRICA RATING AGENCY

RATIOS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Rentabilité</b>						
Retour sur Actifs	2,0%	4,8%	5,1%	1,2%	1,6%	0,5%
Retour sur Actifs moyens	2,1%	7,2%	5,1%	1,2%	1,6%	0,5%
Retour sur capitaux propres*	4,6%	19,0%	15,6%	3,0%	3,5%	1,3%
Retour sur fonds propres "Tier 1" (%)	4,6%	19,0%	15,6%	3,0%	3,5%	1,3%
Produits d'exploitation, hors marge / Total des produits d'exploitation (%)	83%	71%	68%	66%	67%	72%
Impôt sur le bénéfice / Résultat avant impôt (%)	-	-	-	-	-	-
Coefficient d'exploitation (%) <sup>5</sup>	52%	98%	65%	78%	64%	65%
Charges de personnel / Total des produits d'exploitation (%)	33%	32%	30%	33%	35%	35%
Charges de personnel / Total des charges d'exploitation (%)	64%	33%	47%	42%	55%	53%
<b>Liquidité</b>						
Créances nettes sur la clientèle / Actif (%)	2%	3%	4%	4%	6%	5%
Actifs liquides <sup>7</sup> / Actif Total (%)	51%	23%	27%	32%	36%	28%
Actifs liquides <sup>7</sup> / Ressources CT (x)	711%	812%	1324%	28033%	14990%	13986%
<b>Capitalisation</b>						
Capitaux propres* / Actifs (%)	44%	25%	32%	39%	45%	35%
Fonds propres* / Actifs (%)	59%	29%	35%	41%	47%	37%
Fonds propres* / Engagement hors bilan globaux (%)	23%	30%	33%	38%	35%	30%
Capitaux propres* / Fonds propres* (%)	75%	88%	92%	93%	95%	96%
<b>Qualité d'actifs</b>						
Créances en souffrance (CS) / Créances brutes sur la clientèle (%)	15,2%	10,2%	6,1%	6,4%	5,7%	3,4%

### Notes:

\*capitaux propres : n'incluent pas capital appelé non libéré

\*fonds propres : n'incluent pas le capital appelé non libéré

Cela joue favorablement pour les ratios de rentabilité mais défavorablement pour les ratios de solvabilité

5. Coefficient d'exploitation = Charges d'exploitation / Produits d'exploitation

6. Total des dépôts = Dépôts de la clientèle + Dettes interbancaires

7. Actifs liquides = Caisse + Créances interbancaires + Titres



W A R A

© 2021 Emerging Markets Rating (EMR) & West Africa Rating Agency (WARA). Tous droits réservés. WARA est une Agence de Notation de l'UEMOA agréée par le CREPMF.

La notation de crédit est une opinion sur la capacité et la volonté d'un émetteur à faire face au remboursement de ses obligations financières, et non une quelconque appréciation de la valeur des actions de cet émetteur. Il est rappelé qu'il peut être risqué pour un investisseur de fonder sa décision d'investissement sur la seule notation de crédit.

La compréhension des méthodologies et échelles propres à WARA est essentielle pour mesurer la portée des opinions présentées dans les rapports. Il est vivement recommandé aux lecteurs des rapports de se rapprocher de WARA aux fins d'en obtenir copie.

Toutes les informations contenues dans nos rapports ont été obtenues à partir de sources considérées comme fiables. Cependant, étant donné la possibilité d'erreurs humaines ou d'autres aléas, toute information est présentée « en l'état » et sans aucune garantie que ce soit. WARA met tous les moyens à sa disposition pour vérifier la qualité de l'information utilisée pour délivrer une notation. WARA n'étant pas un réviseur de comptes, aucune garantie d'exhaustivité ne peut être fournie. En aucun cas WARA ne pourrait être tenu responsable et redevable à une personne ou une entité pour une quelconque perte réalisée suite à l'émission d'un de ses rapports ; chaque utilisateur de nos rapports est pleinement responsable de l'interprétation qu'il fera des opinions présentées. Ce rapport ne constitue en aucun cas un conseil de vendre, garder ou acheter un quelconque titre de créance.