



**Mémoire Présenté**  
**par : Monsieur**  
**Malick SYLLA**

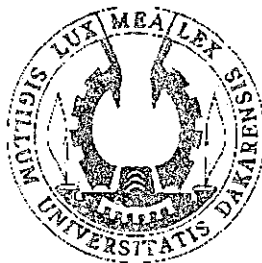
**Université Cheikh Anta**  
**Diop**  
**Faculte des Sciences**  
**Juridiques et Politiques**

# **La faillite des banques au Sénégal**

---

**Annee Academique: 1994-1995**

**UNIVERSITE CHEIKH ANTA DIOP DE DAKAR**  
\*\*\*\*\*  
**FACULTE DES SCIENCES JURIDIQUES ET POLITIQUES**



MEMOIRE DE MAITRISE DE DROIT DES AFFAIRES

**LA FAILLITE DES BANQUES  
AU SENEGAL**

Présenté par

Monsieur Malick SYLLA  
ETUDIANT EN 4ÈME ANNEE DE DROIT DES AFFAIRES

Sous la Direction de

Madame Marie Pierre SARR TRAORE  
Maître-Assistant

ANNEE UNIVERSITAIRE 1994-1995

CODESRIA 1994-1995

## SOMMAIRE

	<u>PAGES</u>
- DEDICACES	2
- REMERCIEMENTS	3
- NOTE DE SYNTHÈSE	4
- BIBLIOGRAPHIE	75
- TABLE DES MATIÈRES	79

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

Je remercie vivement :

- Le Conseil pour le Développement de la Recherche en Sciences Sociales en Afrique (CODESRIA) qui a bien voulu subventionner ce mémoire ;
- Mme Marie Pierre SARR TRAORE qui a bien voulu, malgré son temps très chargé, m'encadrer en ne ménageant aucun effort pour la réussite de mon mémoire ;
- Monsieur Moussa DIALLO, Consultant, pour son aide inestimable et désintéressée;
- Monsieur Moussa SAMB, Maître de Conférences Agrégé à la Faculté de Droit de Dakar ;
- Madame Coumba SYLLA NDIAYE Pour l'impression première de ce mémoire;
- Toutes les personnes qui m'ont aidé directement ou indirectement pour la réalisation de ce mémoire.

## DEDICACES

Ce Mémoire est dédié à :

- ma Mère Aminata DIAKHATE très tôt arrachée à mon affection ;
- mon Père Ousseynou SYLLA pour son soutien constant à mes études ;
- ma Tante Sata TOURE qui a guidé mes premiers pas sur le chemin de l'école ;
- mes Frères et Soeurs pour leur soutien et leurs encouragements ;
- Mlle Fatoumata Yari SOUMAH pour le travail effectué ensemble en Licence et en Maîtrise ;
- Tous mes promotionnaires.

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

## NOTE DE SYNTHESE

A l'instar de plusieurs pays africains membres de la Zone Franc, le Sénégal a été fortement secoué par une crise bancaire sans précédent vers la fin des années 80. Si dans l'opinion publique, les responsables de cette situation sont essentiellement des "débiteurs intouchables", il faut cependant reconnaître que les mécanismes de la crise sont forts complexes. Ce modeste travail, fruit de plusieurs mois de recherches et d'enquêtes, a mis en évidence deux facteurs endogènes et exogènes qui permettent de cerner les causes de la faillite des banques. Parmi les facteurs endogènes, nous avons relevé outre la gestion laxiste dont les établissements bancaires ont été l'objet, les interventions de ces derniers dans des secteurs à haut risque en raison de l'environnement économique morose. Les facteurs exogènes se ramènent quant à eux essentiellement à l'ingérence déstabilisatrice du pouvoir politique notamment au niveau de l'octroi des crédits.

La combinaison de ces deux facteurs en plus de l'inexistence de structures efficaces de recouvrement de leurs créances ont occasionné pour les banques un passif très important qui se chiffre à plusieurs centaines de milliards de francs CFA.

Ce désastre financier a été à l'origine de la réforme du système bancaire dont la mise en oeuvre a permis la restructuration de certaines banques et la liquidation pure et simple des autres.

Mais, vue dans sa globalité, cette réforme revêt un goût d'inachevé. En outre, son coût tant social que financier a été très élevé. Au plan social, la réforme du système bancaire a entraîné le licenciement de plus d'un millier de travailleurs. Mais c'est surtout au plan financier que le coût de la réforme a été le plus ressenti. Non seulement elle a fait disparaître la quasi totalité des établissements ayant pour vocation le financement du développement, mais aussi elle a permis la présence prépondérante du capital étranger dans le paysage bancaire sénégalais. A ces coûts financiers est venue s'ajouter la dévaluation du Franc CFA dont le lien avec la faillite des banques est indéniable.

## INTRODUCTION GENERALE

La fin des années 80 restera une période mémorable dans l'histoire financière des pays africains membres de la Zone Franc(1). En effet, l'ensemble du système bancaire de ces pays, à quelque exception près, était confronté à d'énormes problèmes financiers. Ce qui a paralysé les activités d'un nombre important de banques. Certains établissements bancaires se trouvaient même dans une situation d'illiquidité totale se traduisant par une impossibilité manifeste à honorer des chèques d'un montant dérisoire. Cette illiquidité est l'équivalent de la cessation des paiements pour une entreprise ordinaire.

Intervenue dans une période de récession mondiale où les banques et établissements financiers sont censés animer la vie économique, la faillite du système bancaire africain a pendant longtemps, occupé le devant de l'actualité aussi bien en Afrique que dans le monde.

La faillite du système bancaire africain apparaît comme la conséquence non seulement d'une crise économique profonde et durable, mais aussi et surtout de plusieurs décennies de gabegie à savoir : immixtion de l'Etat dans le fonctionnement des banques, personnel pléthorique, laxisme dans la politique d'octroi de crédit, créances irrécouvrables se chiffrant à des milliards, insuffisance du contrôle opéré par les autorités monétaires, etc. Cette liste n'est nullement exhaustive.

La sonnette d'alarme a été tirée en 1988 lorsqu'on s'est rendu compte que les portefeuilles de créances des banques se dégradaient irrémédiablement. C'est ainsi que selon le journal "Jeune Afrique Economie"(2), "en 1988, le volume total des crédits compromis dans la Zone Franc atteignait 750 milliards de Francs CFA". Si ce chiffre se révélait exact, il traduirait l'importance du désastre financier qui s'est produit dans les pays de la Zone Franc compte tenu surtout des besoins énormes de financement de leurs économies.

---

(1)- Ils sont au nombre de 14 à savoir : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Congo, Comores, Centrafrique, Gabon, Guinée Equatoriale, Mali, Niger, Sénégal, Togo et Tchad.

(2)- N° 163, Janvier 1993, p. 91.

Cette situation ainsi décrite a amené la plupart des Etats à restructurer leur système bancaire, encouragés en cela sinon contraints par les bailleurs de fonds. L'objectif principal des opérations de restructuration était de fermer les banques les plus atteintes et de dégraisser la structure de celles que l'on considère comme pouvant encore être sauvées. Ainsi la mise en oeuvre de ces opérations de restructuration a abouti à la fermeture de plusieurs banques et le licenciement de plusieurs milliers de travailleurs. Mais cette restructuration s'est surtout traduite par le renforcement de la présence des banques Françaises et leur mainmise sur le système bancaire africain.

A l'instar des pays africains membres de la Zone Franc, le Sénégal n'a pas échappé à ce schéma. Mais contrairement à ces Etats, le Sénégal présentait la particularité d'être le pays le plus touché par la crise du système bancaire. En effet, l'on a noté que sur 22 institutions financières, 10 ont vu leurs comptes tomber sous la barre de zéro absolu. La particularité du Sénégal réside également dans le volume de crédits compromis. Ainsi sur un total de 750 milliards de Francs CFA de crédits compromis pour l'ensemble des pays de la Zone Franc en 1988, le Sénégal comptait à lui seul 165 milliards si l'on en croit le mensuel "Jeune Afrique Economie"(3). Cela représente un pourcentage de l'ordre de 22%. Mais ce chiffre de 165 milliards devrait être revenu à la hausse si l'on se fie à une récente enquête d'un journaliste Sénégalais. D'après cette enquête, la faillite des 10 banques sénégalaises a entraîné un passif de l'ordre de 270 milliards de Francs CFA(4).

Cette détérioration quasi continue du portefeuille des banques a amené le gouvernement, sur financement de la Banque Mondiale, à entreprendre une étude d'ensemble du système bancaire sénégalais. Un appel d'offres fut à cet effet lancé en Juillet 1986. L'étude visait notamment à élaborer un plan d'orientation et d'action devant permettre :

- l'amélioration des performances du système bancaire notamment en matière de financement des agents et activités économiques, de mobilisation des ressources, de services rendus à la clientèle ;

---

(3)- Op. cit. p. 91.

(4)- Abdoulaye NDIAYE : Faillite du système bancaire : Le hold-up du siècle (s.n.), 1993, p. 3.



- le renforcement de son aptitude à répondre aux orientations économiques du gouvernement ;
- le maintien d'une bonne situation financière des institutions ;
- la proposition de mesures appropriées de restructuration ou de redressement y compris le cas échéant de politique générale de la monnaie et du crédit.

L'étude a été finalement confiée au Centre International de Formation à la Profession Bancaire (C.I.F.P.B.). A l'issue de sa mission qui s'est déroulée du 04 décembre 1986 au 06 avril 1987, le CIFPB a élaboré une série de rapports parmi lesquels figurent un rapport de synthèse sur le système bancaire sénégalais et une analyse critique des banques(5).

C'est, pour l'essentiel, sur la base du rapport LENOIR, que le gouvernement a entrepris la réforme du système bancaire.

Cela dit, la faillite du système bancaire a soulevé beaucoup de passions au Sénégal. Certains ont parlé de "hold-up du siècle"(6). D'autres en ont fait leur cheval de bataille politique notamment à l'occasion des élections législatives et présidentielles de 1993.

D'autres enfin en ont profité pour livrer au public, à travers des tracts anonymes, les noms de vrais ou faux débiteurs des banques en faillite. Cependant, nous tenons à préciser que notre démarche sera autre. Elle consistera essentiellement à analyser sur le plan juridique, économique et financier la faillite du système bancaire.

Cela reviendra d'une part à s'interroger sur les causes et les manifestations de la faillite des banques (1ère Partie) et d'autre part à analyser la réforme du système bancaire (2ème Partie).

---

(5)- Rapports plus connus sous le nom de rapport Alain Lenoir.

Alain LENOIR est le délégué pour l'Afrique du CIFPB. Il a dirigé l'équipe du CIFPB chargée de l'étude sur le système bancaire sénégalais.

(6)- Abdoulaye NDIAYE, op. cit.

## PREMIERE PARTIE

# LES CAUSES ET LES MANIFESTATIONS DE LA FAILLITE DES BANQUES

## CHAPITRE PRELIMINAIRE - LES NOTIONS DE FAILLITE ET DE BANQUE

Il nous a semblé opportun, avant d'envisager l'étude à proprement parler de la première partie, d'essayer d'abord de cerner les notions de faillite et de banque. Nous pensons que cela aidera à mieux faire comprendre la crise du système bancaire.

### SECTION I : NOTION DE FAILLITE

Entreprendre l'étude de la notion de faillite suppose, comme le dit fort justement un auteur(7), que l'on se livre d'abord à un exercice de vocabulaire. Ainsi, d'après le dictionnaire "LE ROBERT", le mot "faillite" vient de l'Italien "Faillire" qui signifie manquer d'argent nécessaire au paiement d'une dette. Mais originellement, la faillite a été une procédure d'un caractère pénal dirigée contre les commerçants qui n'avaient pas tenu leurs engagements. De ce fait, tout failli était traité en criminel. Par la suite, une évolution s'est opérée se traduisant par une moindre rigueur envers le débiteur en faillite(8).

De nos jours, par faillite, on vise la cessation des paiements d'une entreprise qui traduit son impossibilité de faire face à son passif exigible au moyen de son actif immédiatement disponible. Cette cessation des paiements existe même si l'actif du débiteur est supérieur à son passif. En effet, comme nous le verrons en infra, l'actif peut être représenté par des valeurs irréalisables, difficilement réalisables ou inaptes à couvrir dans un délai raisonnable les engagements échus.

Cela dit, la cessation des paiements doit être constatée par l'autorité judiciaire.

---

(7)- Yves CHAPUT, La faillite. Que sais-je ?, PUF 1981, p. 5.

(8)- Voir RIPERT et ROBLOT, Traité de Droit commercial, Tome 2, 12e éd., L.G.D.J. 1990, p. 747 et suivantes ; Yves CHAPUT, op. cit. p. 7 et suivantes.

A partir de là, une procédure de règlement judiciaire ou de liquidation des biens du débiteur est organisée. Au Sénégal, cette procédure est réglementée par les articles 927 à 1030 du Code des Obligations Civiles et Commerciales pour les personnes physiques commerçantes et les personnes morales de droit privé(9). Par contre, les règles de liquidation des entreprises du secteur public sont fixées par une loi du 16 août 1984(10). Rappelons que le secteur para-public comprend les établissements publics à caractère industriel et commercial, les sociétés nationales et les sociétés anonymes à participation publique majoritaire (encore appelées sociétés d'économie mixte).

## **SECTION II - LA NOTION DE BANQUE**

D'après l'article 3 de la nouvelle loi bancaire de 1990, "sont considérées comme banque, les entreprises qui font profession habituelle de recevoir les fonds dont il peut être disposé par chèque ou virement qu'elles emploient pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui en opération de crédit ou de placement"(11). Comme on le voit, cette définition de la loi bancaire combine à la fois les fonctions de banques d'affaires et de banques de dépôt. En effet, traditionnellement, on faisait la distinction entre ces deux types de banques qui avaient pour vocation essentielle la prise et la gestion des participations dans les affaires existantes ou en formation, ou l'octroi de crédit aux particuliers et aux entreprises. Par contre, les banques de dépôt avaient pour activités principales d'effectuer des opérations de crédit et de recevoir du public des dépôts de fonds à vue et à terme.

Cela dit, la banque telle que définie ci-dessus est à distinguer des établissements financiers et des établissements à statut particulier. Les établissements financiers sont d'après l'article 4 de la loi bancaire de 1990, des entreprises qui font profession habituelle d'effectuer pour leur propre compte des opérations de crédits, de vente à crédit, ou de change, ou qui reçoivent habituellement des fonds qu'elles emploient pour leur propre compte en opération de placement ou qui servent habituellement d'intermédiaires en tant que commissionnaires, courtiers ou autrement dans tout ou partie de ces opérations.

---

(9)- Loi n° 76-60 du 12 juin 1976, J.O. n° 4511 du 16 août 1976.

(10)- Loi n° 84-64 du 16 août 1984, J.O. du 1er septembre 1984.

(11)- Loi n° 90-06 du 26 juin 1990, J.O. n° 5361 du 28 juillet 1990.

Quant aux établissements à statut particulier, il s'agit surtout d'établissements financiers qui sont soumis à un statut dérogatoire par des dispositions de la loi bancaire. On peut citer dans ce cadre, les établissements publics à statut spécial qui bénéficient d'une dérogation quant à leur forme juridique, les institutions financières islamiques qui fonctionnent selon les règles de la Charia Islamique, et les institutions coopératives ou mutualistes dont la constitution se fait sur la base d'une simple autorisation du Ministre des Finances après agrément de la Commission Bancaire de l'UMOA.

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

## **CHAPITRE I - LES CAUSES ENDOGENES**

Elles ont joué un rôle non négligeable dans la faillite du système bancaire. Ces causes sont nombreuses et variées. C'est pourquoi nous avons choisi de mettre l'accent sur trois catégories de causes qui sont caractéristiques de la faillite des banques. Ce sont les interventions des banques dans les secteurs à haut risque (Section 1), la gestion laxiste des banques (Section 2) et enfin la configuration du système bancaire (Section 3).

### **SECTION I - LES INTERVENTIONS DES BANQUES DANS DES SECTEURS A HAUT RISQUE**

D'une manière générale, les banques exercent deux activités essentielles : celle d'octroi de crédit et celle de prise de participation dans les entreprises existantes ou en formation.

Concernant plus particulièrement l'octroi de crédit, les interventions des banques au Sénégal se sont surtout accentuées dans deux secteurs dits prioritaires mais qui se révèlent être des secteurs à haut risque : l'agriculture et l'industrie. Les interventions des banques dans ces deux secteurs leur ont porté un lourd préjudice.

#### **Paragraphe 1 - Le financement du secteur agricole**

Le Sénégal est un pays sahélien qui tire l'essentiel de ses ressources financières du secteur agricole. Mais la particularité du Sénégal c'est que son agriculture se caractérise par la monoculture de l'arachide. L'arachide est le principal produit agricole d'exportation. Or il se trouve que depuis les années 80, le prix de l'arachide s'est considérablement déprécié sur le marché mondial. En outre, en raison de l'introduction sur ce marché d'autres huiles végétales comme le Tournesol Européen ou l'huile de palme asiatique, la demande concernant l'arachide reste très en deça de l'offre. En pratiquant une politique de prix minimum d'achat garanti supérieur au prix de vente, l'économie sénégalaise supporte selon le Rapport Lenoir, un différentiel s'élevant à 90 francs CFA par litre d'huile(12). Ce déficit sera d'autant plus élevé que la récolte sera abondante. Le problème est que les banques qui participent au financement de la campagne agricole ont été amenées à y consacrer une bonne partie de leurs ressources au détriment d'autres secteurs de

---

(12)- Op. cit. p. 3.

l'économie. Ces crédits consentis à l'agriculture restent impayés à l'échéance. Ce qui occasionne d'énormes "queues" de campagne. Il s'en suit dès lors une immobilisation d'encours qui porte préjudice tant à l'équilibre financier qu'au compte de résultat des banques. A cet égard, on notera que le système bancaire porte une part substantielle des encours de l'ex-ONCAD(13).

Voici en guise d'illustration les encours de quelques banques liquidées ou restructurées sur l'ex-ONCAD à la date du 06 avril 1987(14) :

BIAO	9.500 Milliards
USB	10.470 Milliards
BNDS	21.960 Milliards
BSK	400 Millions
TOTAL	42.060 Milliards

### **Paragraphe 2 - Le financement du secteur industriel**

Le développement d'un pays en voie de développement ne peut reposer que sur un secteur industriel dense et performant. A cet égard, le rôle des banques demeure capital. En effet, il leur revient de soutenir ce secteur à travers des financements conséquents. Le système bancaire a essayé tant bien que mal de remplir ce rôle durant les deux décennies qui ont suivi l'indépendance du Sénégal.

Cependant, il faut noter que durant la troisième décennie de cette indépendance, le financement du secteur industriel a été l'un des catalyseurs de la faillite du système bancaire. Les difficultés de ce secteur se sont répercutées sur les banques. Il faut dire que le gouvernement, en vue de promouvoir une industrie jugée efficace et tournée vers l'exportation, a mis en oeuvre une nouvelle politique industrielle dont les principaux axes sont notamment la levée des protections du secteur industriel, la baisse des coûts de production, la lutte contre la fraude, l'assouplissement des procédures d'embauche et de licenciement. De telles décisions provoquent, comme le soulignent

---

(13)- Office National de Coopération, d'Assistance et de Développement.

(14)- Rapport Lenoir : Analyse critique des banques, p. 2 et suivantes.

si bien certains auteurs(15), "le passage d'un extrême (hyperprotection) à un autre (ajustement aux prix mondiaux)". Il va sans dire que le risque principal de telles méthodes est de provoquer une désindustrialisation aux conséquences néfastes sur l'économie. Ce risque a été démontré par plusieurs études. Ainsi si l'on se fie à une récente enquête du journal Sud-Hebdo(16), une entreprise disparaît en moyenne tous les 45 jours du tissu industriel sénégalais. Les causes de cette disparition ne doivent pas seulement être imputées à l'inadéquation de la nouvelle politique industrielle. Certaines ont trait aux coûts des facteurs de production (eau, énergie, téléphone, etc.), réputés les plus élevés en Afrique. D'autres sont liées à la mauvaise gestion des entreprises.

Quoi qu'il en soit, les banques ont été les principales victimes de ces situations qui ont affecté les entreprises. L'exemple de la Banque Nationale de Développement du Sénégal (BNDS) est à cet égard édifiant. Cette banque a été sérieusement handicapée par les importantes créances immobilisées ou irrécouvrables qu'elle détient sur le secteur industriel. On a ainsi estimé à la date du 30 septembre 1986 à 7.031 milliards de Francs CFA le montant des créances détenues par la BNDS sur des sociétés en faillite ou liquidées qui sont avalisées par l'Etat. A cette même date, sur un montant total de 15.000 milliards de Francs CFA de crédits non avalisés par l'Etat, 10 milliards étaient considérés comme immobilisés ou irrécouvrables(17).

---

(15)- Momar Coumba DIOP et Mamadou DIOUF, Le Sénégal sous Abdou DIOUF, Karthala, 1990, p. 173.

(16)- N° 200 du 12 mars 1992.

(17)- Rapport Lenoir : Analyse critique de banques, pp. 22 et 23.

## **SECTION 2 - UNE GESTION LAXISTE**

Elle est illustrée par l'octroi de crédits de complaisance et le dépassement des plafonds de crédit.

### **Paragraphe 1 - Octroi de crédits de complaisance**

En général, deux points doivent être particulièrement examinés avant tout octroi de crédit par une banque : l'objet du crédit et la qualité de son bénéficiaire.

En effet, la banque doit avant de consentir un crédit à un client, voir d'abord sa destination. Ensuite, elle doit s'enquérir de la qualité du bénéficiaire, sa moralité et sa capacité de rembourser le crédit alloué. Cependant, il faut dire que ces règles de prudence minimum n'ont pas, dans l'ensemble, été suivies par les banquiers. Les crédits étaient alloués dans la plupart des cas selon les affinités personnelles. Dans cet ordre d'idée, l'on a vu des individus dont la moralité était notoirement douteuse ou dont l'insolvabilité était certaine, bénéficier de crédit. Les commissions d'octroi de crédit qui existent normalement dans une banque, étaient mises à l'écart, si bien que l'on peut dire qu'en matière d'octroi de crédit, la complaisance était la règle et l'observation des règles de prudence l'exception. Cela pose le problème de la déontologie qui est essentielle pour le développement des activités bancaires. Mais lorsqu'on est en pleine crise déontologique, pour reprendre l'expression d'un banquier français(18), on ne peut pas s'étonner que les banques sénégalaises soient en crise.

### **Paragraphe 2 - Le dépassement des plafonds de crédit**

En application de l'article 48 de l'ancienne loi bancaire de 1976(19), la Banque Centrale s'était donné les moyens de connaître et d'influencer l'orientation des crédits par secteur et par catégorie de bénéficiaire. Dans ce but, elle a mis en place un régime d'agrément et d'autorisation préalable de crédit de toute nature atteignant un certain montant. Le montant du crédit soumis à l'autorisation préalable est de 70 millions au Sénégal. Cependant, force est de reconnaître que les banques ont eu très rarement l'occasion d'appliquer à la lettre cette obligation. L'on a plutôt assisté

---

(18)- Michel François PONCET, "Réflexion sur la déontologie", Revue Banque, n° 494, mai 1989, p. 476.

(19)- Loi n° 76-52.



à des dépassements du plafond de crédit qui sont surtout le fait des dirigeants des banques. Cela nous amène à nous interroger sur l'effectivité et la suite du contrôle de la Banque Centrale. Ce contrôle était pour l'essentiel déficient. S'il arrivait à se faire et que des irrégularités étaient constatées, celles-ci demeuraient sans suite. En l'état actuel de nos investigations, il n'y a eu qu'un seul cas de dépassement de plafond de crédit qui a abouti à la sanction du responsable. Il s'agit de l'ancien Vice-Président délégué et Directeur Général de la Banque Commerciale du Sénégal (BCS). En autres chefs d'inculpation, il est reproché à ce dernier 12 cas de dépassement de plafond de crédit pour un montant de 1.165.000.000 de Francs CFA. Il a été condamné par les Tribunaux à 2 ans de prison ferme et 500.000 F CFA d'amende(20).

### **SECTION 3 - LA CONFIGURATION DU SYSTEME BANCAIRE**

#### **Paragraphe 1 - Le problème de la surbanancarisation**

Cette surbanancarisation, c'est-à-dire le nombre excessif de banques par rapport aux besoins réels du pays, est très controversée. Pour certains banquiers, il y a effectivement trop de banques par rapport aux affaires. Pour d'autres, c'est le contraire. Nous pensons, quant à nous, que si l'on peut dire de façon absolue qu'il n'y a jamais trop d'établissements bancaires pour de jeunes pays comme les nôtres qui ont des besoins énormes de financement, force est de reconnaître cependant que la surbanancarisation au Sénégal est réelle surtout du côté des banques publiques.

En effet, il faut signaler que les autorités gouvernementales ont toujours reproché à la BNDS, principale banque de développement, sa lourdeur de gestion. Elles ont en outre estimé que sa situation financière difficile risquait de provoquer un effet d'osmose préjudiciable à toute nouvelle activité qui lui serait adjointe. Ces arguments ont servi de prétexte au démembrement de la BNDS et à la création de nombreux établissements spécialisés dont la vocation et les politiques d'intervention restaient encore à préciser.

Ce fut le cas lorsqu'il s'est agi de créer la SOFISEDIT, la Banque de l'Habitat du Sénégal, la Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal, etc. Cette surbanancarisation a fait qu'il y avait

---

(20)- Journal Le Témoin n° 54, p. 04.

un état de non concurrence entre les banques surtout avec le protocole bancaire. Celui-ci est une entente secrète entre les banques en vue de fixer les taux des tarifs bancaires en dehors de la loi de l'offre et de la demande. En réalité, ce protocole codifie les conditions de banque au Sénégal qui relèvent de la compétence exclusive de la Banque Centrale. De plus, il viole la loi n° 65-25 du 4 mars 1965 sur les prix et les infractions à la législation économique.

En effet, l'article 23 de cette loi prohibe "toutes les actions concertées, conventions, ententes expresses ou tacites ou coalitions sous quelque forme que ce soit et pour quelque cause que ce soit, ayant pour objet ou pouvant avoir pour effet d'entraver le plein exercice de la concurrence en faisant obstacle à l'abaissement des prix de revient ou de vente ou en favorisant une hausse artificielle des prix"(21).

Dénoncée par plusieurs auteurs(22), le protocole bancaire a finalement été interdit par la BECEAO qui a libéralisé les conditions de banque dans l'UMOA le 17 février 1993(23).

### **Paragraphe 2 - La politique d'encadrement du crédit et ses conséquences**

Depuis plusieurs années, les autorités monétaires ont décidé d'appliquer une politique dite d'encadrement du crédit. Cela consiste à contrôler et à fixer le maximum de crédits bancaires que l'on autorise de manière à ce que le total des emprunts soit compatible avec l'objectif de croissance économique. C'est ainsi que le plafond de crédit qu'une banque est autorisée à accorder est de 70 millions au Sénégal.

Toutefois, les résultats obtenus ont été largement en deçà des prévisions. L'encadrement du crédit, par son manque de souplesse, a nui à la concurrence bancaire. En effet, il a empêché aux banques les plus performantes, les plus dynamiques dans la collecte des dépôts ou la recherche de bons clients, de développer leurs activités alors que les autres banques qui se contentent de vivoter

---

(21)- Cette loi de 1965 a été récemment abrogée et remplacée par la loi n° 94-63 du 22 août 1994 sur les prix, la concurrence et le contentieux économique.

(22)- A. SAKHO, M. SAKHO et M. ALI, Etude juridique sur les relations entre les banques et la clientèle au Sénégal, Dakar-Sénégal, 1992, pp. 34, 35, 36. Cette étude a été commanditée par le Médiateur de la République du Sénégal.

(23)- Lex n° 269, pp. 1 et 2.

se voient garantir une rente de situation. Par son égalitarisme, l'encadrement du crédit assure à toutes les banques une progression identique de leurs activités. Ce qui est contraire à la logique de marché à laquelle toutes les banques adhèrent. En fait, tant que la situation financière est précaire, les banquiers semblent préférer une position d'attente. Cet attentisme a été exploité par les deux banques qualifiées d'off-shore à savoir la CITIBANK et la B.C.C.I.(24) qui ont adopté des politiques commerciales agressives et des tarifs préférentiels.

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

---

(24)- BANK OF CREDIT AND COMMERCE INTERNATIONAL, aujourd'hui dissoute par les autorités monétaires.

## **CHAPITRE II - LES CAUSES EXOGENES**

Ce sont les plus déterminantes dans la faillite du système bancaire au Sénégal. Comme pour les causes endogènes, elles sont nombreuses et variées. C'est pourquoi nous avons choisi de mettre l'accent sur l'immixtion de l'Etat dans le fonctionnement des banques (Section 1) et dans l'octroi du crédit (Section 2).

### **SECTION 1 - L'IMMIXTION DE L'ETAT DANS LE FONCTIONNEMENT DES BANQUES**

Elle peut être située à trois niveaux qu'il convient d'examiner.

#### **Paragraphe 1 - Le choix des dirigeants**

profitant de sa situation d'actionnaire majoritaire, l'Etat a, de façon discrétionnaire, nommé la plupart des dirigeants des banques. ceux-ci sont le plus souvent des administrateurs civils ou des directeurs qui viennent de la fonction publique. Peu d'entre eux sont professionnels c'est-à-dire, rompus aux métiers des banques, dotés d'un savoir-faire efficient et ayant un amour pour l'activité qu'ils exercent. Tributaires de leurs origines, ces "dirigeants", cultivent des habitudes qui sont nettement en contradiction avec les normes bancaires. Ils transposent sur le secteur bancaire des rigidités héritées du passé qui ont pour nom : contrôle, réglementation, centralisation. Cette dernière souvent excessive, constitue un lourd handicap lorsqu'il faut faire face à une compétition où la rapidité de décision est un atout primordial.

Ce choix des dirigeants des banques était un moyen commode pour l'Etat de s'assurer les services d'hommes de paille peu enclins à la révolte quand les règles de l'orthodoxie bancaire étaient transgressées.

Quoi qu'il en soit, on peut dire avec force que les banques ont été mises à genoux avec la nomination de ces non-professionnels à leur tête. Ce qui est contraire à la pratique qui a cours dans plusieurs pays du monde. En effet, dans ces pays, l'on ne peut devenir directeur d'une banque sans connaître au préalable tous les circuits de cette institution. Cette observation nous amène à nous demander s'il n'existe pas un mal sénégalais qui consiste à nommer n'importe qui dans n'importe quel poste ?

### **Paragraphe 2 - Le sureffectif des banques**

D'après le rapport Lenoir, l'effectif total des banques est environ 2600 personnes en 1986-1987. Dans ce chiffre, il faut réserver la part prépondérante qui revient en propre aux banques publiques et para-publiques dont le capital majoritaire est détenu par l'Etat. En effet, l'Etat considère ces établissements bancaires comme un lieu idéal pour permettre à ses "fidèles serviteurs" soit de se couler une douce retraite soit d'avoir une promotion. C'est là, pour reprendre l'expression d'un journal de la place(25), "une manière d'avoir l'argent du beurre après avoir mangé le beurre". C'est dire que les banques constituent l'un des principaux réseaux du clientélisme politique surtout à l'occasion des élections législatives ou présidentielles périodiquement organisées(26).

Bien entendu, ce sureffectif des banques allait déséquilibrer considérablement leur compte d'exploitation en raison de l'enchérissement des frais de personnel. D'ailleurs, le personnel pléthorique des banques sera le motif principal invoqué dans les demandes de licenciement collectif adressées à l'Inspection du Travail(27).

### **Paragraphe 3 - Les tractations financières rocambolesques**

Ces tractations constituent l'un des nombreux exemples qui illustrent parfaitement les causes de la faillite des banques. Le cas de la BNDS est à cet égard édifiant. D'après le journal Sud-Hebdo(28), il y a quelques années, un chef religieux voulait acheter une grosse entreprise. Mais il était dépourvu du capital requis. Disposant de soutien au sommet de l'Etat, ce chef religieux se voit accorder une faveur sur le dos de la BNDS. En effet, on demande à la banque de lui vendre toutes les actions qu'elle détenait dans l'entreprise à 5.000 Francs CFA chacune. La BNDS s'exécute. Une semaine plus tard, on demande à cette même banque de racheter les mêmes actions qu'elle avait vendues à 13.000 Francs CFA chacune. Ainsi, avec cette marge importante, le

---

(25)- Wal Fadjri n° 126, p. 10.

(26)- Pour avoir des éléments d'analyse permettant de comprendre ces réseaux clientélistes, il faut consulter l'intéressant ouvrage de Momar Coumba DIOP et Mamadou DIOUF, op. cit. pp. 115-148.

(27)- Voir infra, Les procès pour violation de la loi, p. 58.

(28)- N° 31 du 15 décembre 1988, p. 4.

marabout amassa facilement et rapidement la somme nécessaire à l'achat de l'entreprise convoitée. Ce fut un coup dur pour la banque. Et longtemps après, elle s'en remet difficilement.

## **SECTION 2 - L'IMMIXTION DE L'ETAT DANS L'OCTROI DU CREDIT**

C'est là que les règles de l'orthodoxie bancaire étaient les plus transgressées. L'immixtion de l'Etat était telle qu'on pourrait se demander s'il n'y avait pas à la base une tentative délibérée de piller les banques.

### **Paragraphe 1 - Octroi de crédit à des projets non bancables**

En matière bancaire, un projet ne peut en principe être financé s'il n'est pas bancable, c'est-à-dire s'il n'a pas fait l'objet d'une étude de faisabilité. On sait que cette étude qui fait appel à des professionnels consiste d'une part à décrire et à analyser les différents aspects techniques, commerciaux, humains et financiers du projet et d'autre part à simuler le fonctionnement de l'entreprise dans le but de déterminer la viabilité et la rentabilité dudit projet. Mais au Sénégal, c'est une autre réalité qui avait cours.

En effet, il faut dire que les décennies 60 et 70 ont été fastes pour pays avec la relative prospérité née des recettes tirées de la vente des arachides et des phosphates. Cette vente a généré des excédents financiers considérables. Placés dans les banques, ces excédents devaient initialement financer des investissements productifs à long terme. Mais sous la pression des autorités, les banques ont octroyé des crédits sans aucun discernement. Aucun paramètre d'appréciation ne fut avancé avant l'octroi. Les crédits étaient plutôt alloués en fonction de l'intérêt du moment et des préoccupations du gouvernement. Il s'en suit une distribution capricieuse des capitaux à des "affairistes" plutôt qu'à des hommes d'affaires qui se sont pompeusement baptisés "capitaines d'industries".

### **Paragraphe 2 - Crédits octroyés sans hypothèque**

Là encore, les règles de l'orthodoxie bancaire ont été sérieusement violées. En effet, on sait qu'en matière bancaire, un crédit ne peut être alloué sans que le bénéficiaire n'ait fourni au préalable une hypothèque sûre, suffisante et réalisable. Cependant, nos investigations nous ont fait découvrir autre chose.

Dans certaines banques, notamment celles où l'Etat est majoritaire, les crédits étaient octroyés sur la base de simples lettres signées par de hautes personnalités de l'Etat. Parfois, un seul coup de téléphone de ces personnalités suffisait pour l'octroi du crédit sollicité. Bien entendu, les dirigeants de ces banques étaient obligés sinon forcés d'accorder les crédits car ils sont redevables à la puissance publique pour la promotion obtenue.

Cette immixtion de l'Etat dans l'octroi du crédit est révélatrice de la faillite du système bancaire. A cet égard, on peut donner l'exemple du compte K2 qui illustre parfaitement la déstabilisation du système bancaire.

Selon Abdoulaye NDIAYE(29), le compte K2 est "le compte passe-partout, véritable passe-droit du gouvernement qui l'a utilisé pour récompenser ou s'allier les services des personnalités les plus en vue du régime ou du pays : Homme d'affaires, Marabout, Haut Fonctionnaire, Magistrat, etc.". Selon cet auteur, à l'origine, le compte K2 était un compte dans lequel étaient versés des reliquats de budget de l'ex Afrique Occidentale Française (AOF). Après les indépendances, ce compte fut transformé au fonds politique aussi bien sous le régime du Président SENGHOR que celui du Président DIOUF. Le compte K2 était domicilié à la BNDS qui le gérât et octroyait les crédits sur instructions du Ministère des Finances et de la Présidence.

Le solde de ce compte faisait apparaître en août 1991 des créances de l'ordre de 8 milliards de Francs CFA.

### **Paragraphe 3 - Le problème de la valeur réelle des garanties immobilières**

Aux termes de nos différentes investigations, il nous a été donné l'occasion de constater quelques anomalies à propos de certaines garanties immobilières présentées par des bénéficiaires de crédits. Ces garanties étaient tout simplement fictives. En effet, les avocats Raymond GABOLDE et Pierre REYSS ont, en 1981, après une enquête minutieuse sur la valeur réelle des garanties immobilières détenues par la BNDS sur certains de ses clients, adressé au Directeur de cette banque

---

(29)- Op. cit. p. 49.

une lettre. Cette lettre qui est citée par Abdoulaye NDIAYE(30), fait état de 5 cas de garanties immobilières nulles présentées par des débiteurs et acceptées par la BNDS sans vérification.

- En premier lieu, des emprunteurs propriétaires d'un titre foncier auraient déposé une copie auprès de la banque et signé une promesse d'hypothèque. Ce genre de garantie s'est révélé illusoire car aussitôt cette démarche effectuée et le prêt empoché, les emprunteurs se sont empressés de mettre une autre charge sur le titre foncier ou de l'aliéner au profit de tiers. Ce type de transfert une fois inscrit au livre foncier annule le titre foncier de la banque et la promesse d'hypothèque.
- En second lieu, des emprunteurs auraient déposé un titre foncier appartenant à un tiers avec une procuration. Si la procuration ne joue pas automatiquement à l'amiable, il n'existe, en cas de litige, aucun moyen de contraindre le propriétaire légal du titre pour la rendre exécutoire.
- En troisième lieu, la lettre a révélé que dans certains cas, les emprunteurs ont présenté en garantie des immeubles dont ils sont propriétaires. Mais ces immeubles n'étant pas encore immatriculés au Service du Cadastre, la garantie n'avait aucune valeur réelle sans la création d'un titre foncier.
- En quatrième lieu, des emprunteurs auraient présenté des permis d'occuper alors que ces titres ne donnent un droit réel que si l'autorité qui les a accordés concède un droit de superficie.
- En cinquième lieu, enfin, il est mentionné que des emprunteurs auraient offert, en garantie de leurs engagements, un nantissement sur des constructions se trouvant sur des terrains dont ils ne sont que des détenteurs provisoires. Ce type de garantie n'a aucune valeur juridique car le nantissement ne peut faire l'objet d'aucune inscription

---

(30)- Op. cit. pp. 36 et 37.



et le créancier (la banque) en concurrence avec un autre ne bénéficiera d'aucun traitement de faveur.

Toutes ces anomalies vont porter un rude coup au processus de recouvrement des créances et entraîner la faillite des banques.

### **CHAPITRE III - LES MANIFESTATIONS DE LA FAILLITE DES BANQUES**

La faillite des banques au Sénégal s'est surtout manifestée par une crise de liquidités aiguë et un passif lourd pour les établissements bancaires.

#### **SECTION I - UNE CRISE DE LIQUIDITES AIGUE**

En raison d'une politique de recouvrement inefficace, les banques ont été confrontées à une crise de liquidités sans précédent. Ce qui a occasionné une inaccessibilité des dépôts bancaires et une impossibilité manifeste des banques à soutenir les transactions financières.

##### **Paragraphe 1 - L'inaccessibilité des dépôts bancaires**

A cause de la crise bancaire, des milliers de comptes devinrent inaccessibles à leurs propriétaires. Les chèques, parfois d'un montant dérisoire, revenaient impayés bien que les comptes soient régulièrement approvisionnés. Comment est-on arrivé à cette situation ?

Plusieurs explications pourraient être avancées. D'une part, les prêts importants accordés à des clients avalisés par l'Etat et qui sont demeurés impayés, ont occasionné un épuisement des ressources bancaires. D'autre part, entre les emprunts des entreprises à court terme non remboursés et ceux à long terme plus risqués, les caisses des banques n'ont pas eu le temps de se refaire.

A tout cela, il faut ajouter le refinancement à outrance au niveau de la BCEAO et le recours aux correspondants extérieurs. Les ressources obtenues auprès de ces institutions financières sont assorties d'un lourd taux d'intérêt qui grève le portefeuille des banques.

**Paragraphe 2 - Une impossibilité des banques à soutenir les transactions financières**

Du fait de l'épuisement de leurs ressources, les banques n'ont pas réussi à jouer le rôle traditionnel d'intermédiation financière, c'est-à-dire de mobilisation des dépôts à court terme. Or on sait que les dépôts constituent les ressources qui alimentent la partie la plus intéressante des activités d'une banque, à savoir les opérations de crédits. En l'absence de dépôts bancaires, il ne peut y avoir une expansion des affaires. Ce qui constitue un obstacle à l'investissement privé d'autant plus que l'épargne intérieure demeure presque inexistante.

En fait, l'absence de dépôts bancaires assez substantiels traduit la méfiance du public vis-à-vis du système bancaire. Cette méfiance a comme corollaire la tendance à la thésaurisation et le recours à des réseaux d'épargne informels comme les tontines.

**SECTION 2 - LE LOURD PASSIF DES BANQUES : UN DESASTRE FINANCIER SANS PRECEDENT**

Ce lourd passif constitue la manifestation la plus éloquente de la faillite du système bancaire. Mais il faut faire la part des choses entre le passif qui revient en propre aux banques publiques et para-publiques et celui qui revient aux banques privées.

**Paragraphe 1 - Le passif des banques publiques et para-publiques**

Les banques publiques et para-publiques sont celles dans lesquelles l'Etat est actionnaire majoritaire ou associé à des partenaires privés. Pour ces banques, le passif s'établit comme suit(31) :

---

(31)- Les chiffres que nous donnons sont ceux du rapport Lenoir. Ils ont été réactualisés par Abdoulaye NDIAYE, op. cit. pp. 8 et 9.

-	<b><u>B.N.D.S.</u></b>	
	- Créances sur le gouvernement :	70.818 Milliards
	- Crédit au secteur privé :	73.327 Milliards
	- Compte d'ordre et divers :	80.000 Milliards
	<b>TOTAL DES CREANCES AU 30/09/86 :</b>	<u>144.145 Milliards</u>
-	<b><u>SONABANQUE</u></b>	
	- Créances au 30/09/88 :	4.800 Milliards
-	<b><u>SONAGA</u></b>	
	- Créances au 30/09/88 :	9.800 Milliards
-	<b><u>SODISEDIT</u></b>	
	- Créances au 30/09/88 :	9.600 Milliards
-	<b><u>U.S.B.</u></b>	
	- Créances au 31/10/86 :	47.600 Milliards
	<b><u>TOTAL GENERAL :</u></b>	<u>215.945 Milliards</u>

CODESRA - BIBLIOTHEQUE

**Paragraphe 2 - Le passif des banques privées**

-	<b><u>B.I.A.O-Sénégal</u></b>	
	- Créances en 1989 :	12.500 Milliards
-	<b><u>DAAR AL MAAL AL ISLAMI</u></b>	
	- Créances en avril 1987 :	6.495 Milliards
-	<b><u>ASSURBANK</u></b>	
	- Créances au 30/09/1987 :	9.000 Milliards
-	<b><u>BANQUE SENEGALO-KOWEITTIENNE</u></b>	
	- Créances au 31/10/1990 :	10.000 Milliards
-	<b><u>BANQUE COMMERCIALE DU SENEGAL</u></b>	
	- Créances en 1987 :	9.579 Milliards
		<hr/>
	<b><u>TOTAL GENERAL :</u></b>	47.754 Milliards

Ainsi, le total du passif laissé par les banques publiques et privées confondues s'élève à pas moins de 263 Milliards de Francs CFA. Cependant, il faudrait prendre avec beaucoup de réserves ce passif énorme réclamé par les banques à leurs débiteurs. En effet, s'il y a une pratique bancaire qui est fortement décriée au Sénégal, c'est bien la capitalisation des intérêts ou anatocisme. L'anatocisme consiste à faire produire intérêt à des intérêts dus pour moins d'un an. Ce qui a pour conséquence de gonfler le poids de la dette due par l'emprunteur. Le procédé est le suivant : la banque calcule les intérêts à chaque arrêté de compte, c'est-à-dire tous les 3 mois en général. La créance d'intérêt ainsi arrêté est inscrite en compte. Elle contribue à un nouveau solde provisoire qui, s'il est débiteur, est productif d'intérêts au taux applicable au compte. Cette créance produit à son tour intérêt à travers le solde qu'elle contribue à former. En conséquence, la capitalisation n'interviendra plus à la fin de l'année, c'est-à-dire à l'issue de 12 mois mais tous les 3 mois.

Cela est contraire à l'article 543 du Code des Obligations civiles et commerciales. En effet, cet article dispose que "les intérêts échus des prêts peuvent eux-mêmes produire des intérêts à la condition soit de les demander en justice, soit de les stipuler par une convention spéciale après l'échéance et pourvu qu'il s'agisse chaque fois d'intérêts dus au moins pour une année entière"(32).

L'illégalité de la pratique de l'anatocisme ne fait l'objet d'aucun doute. Toutefois, il est regrettable, en dépit des nombreux cas révélés qui heurtent la logique et l'équité(33), qu'il n'y ait pas à l'heure actuelle une jurisprudence pour mettre fin à ce phénomène qui, si l'on n'y prend pas garde, risque de saper les bases de l'économie sénégalaise. C'est sans doute la raison pour laquelle certains juristes ont préconisé la création d'un droit de protection des emprunteurs(34).

Cela dit, devant l'énormité du passif des banques qui traduit la détérioration de leur portefeuille, l'Etat a été obligé de réagir pour éviter une contamination de l'ensemble du système bancaire. Cette réaction des pouvoirs publics marquait le début de la réforme du système bancaire.

---

(32)- Loi n° 66-70 du 13 juillet 1966 portant Contrats spéciaux.

(33)- Voir l'étude commanditée par le Médiateur de la République du Sénégal, op.cit. pp. 14 et 15.

(34)- Etude commanditée par le Médiateur, op. cit. pp. 25, 26, 27 et 28.

## DEUXIEME PARTIE

### **LA REFORME DU SYSTEME BANCAIRE**

La réforme a été sous tendue par un plan sectoriel de restructuration bancaire qui a été élaboré par le gouvernement (Chapitre I). Cependant, la mise en oeuvre de la réforme du système bancaire (Chapitre II) a entraîné un coût social et financier élevé (Chapitre III).

#### **CHAPITRE I - LE PLAN SECTORIEL DE RESTRUCTURATION BANCAIRE**

C'est essentiellement sur la base du rapport Lenoir que ce plan SECTORIEL a été confectionné par le Ministère des Finances. C'est ainsi qu'un rapport de synthèse d'une quarantaine de pages a été présenté par le Ministre des Finances et adopté par le gouvernement lors d'un Conseil interministériel qui eut lieu le 26 octobre 1988.

#### **SECTION 1 - LES OBJECTIFS DU PLAN SECTORIEL DE RESTRUCTURATION BANCAIRE**

D'après le rapport du Ministre des Finances lors du Conseil interministériel de 1988(35), le plan SECTORIEL visait cinq objectifs, à savoir :

- l'assainissement financier des banques ;
- l'allègement de l'implication financière de l'Etat dans le système bancaire ;
- le réaménagement des structures bancaires existantes ;
- la préservation de l'assainissement du système bancaire.

Examinons chacun de ces objectifs.

---

(35)- Rapport de synthèse du plan sectoriel de restructuration bancaire. Document inédit, p. 4 et suivantes.

### **Paragraphe 1 - L'assainissement financier des banques**

Il visait à rétablir les équilibres fonctionnels et réglementaires applicables aux institutions de crédit. Les résultats attendus pouvaient se résumer ainsi :

- assurer une liquidité correcte des banques ;
- ramener le financement de la BCEAO en-deça du ratio réglementaire de 35% en vue de faciliter l'ajustement de la trésorerie en cas de besoin ;
- dégager les capitaux nécessaires pour équilibrer les emplois immobilisés y compris en crédits ;
- respecter les ratios de solvabilité grâce à une couverture appropriée des engagements douteux ;
- enfin, redresser l'exploitation.

Mais pour atteindre ces résultats, il fallait respecter un certain nombre de contraintes, notamment la prise de mesures internes de gestion, le recouvrement des créances, l'obtention d'apports financiers, le respect des équilibres monétaires, la limitation des engagements susceptibles d'être pris par l'Etat pour l'assainissement, etc.

### **Paragraphe 2 - L'allègement de l'implication financière de l'Etat dans le système bancaire**

Comme le souligne le rapport du Ministre des Finances<sup>(36)</sup>, l'Etat est financièrement impliqué dans le système bancaire. Il l'est soit comme actionnaire d'un certain nombre d'établissements, soit comme débiteur sinon direct du moins par prise en charge ou aval de crédits, laissés le plus souvent impayés, soit comme garant en dernier ressort de la solvabilité des banques vis-à-vis des déposants et de la Banque Centrale. Il était question de réduire sensiblement le poids de l'implication financière de l'Etat dans les banques. C'est ainsi qu'il fut décidé que l'Etat doit alléger son contrôle dans le capital des institutions bancaires qui a directement ou indirectement atteint environ 50%. Nous avons regroupé ces institutions dans le tableau ci-après :

---

**(36)**- Op. cit. p. 6 et suivantes.

Banques	Capital*	Pourcentages détenus	Pourcentages à céder	Pourcentages à garder
BICIS	2.500	42%	17%	25%
BIAOS	3.077	35%	10%	25%
USB	2.000	62,5%	37,2%	25%
BNDS	2.400	72,9%	21,9%	51%
SONAGA	923,5	91,3%	40,2%	51%

\* En Millions de Francs CFA.

Il fut également décidé que le poids financier de l'Etat dans les filiales de ces institutions devait être réduit.

D'autres mesures étaient aussi envisagées, à savoir :

1°- l'extinction des engagements bancaires de montants considérables portés par les banques au nom de l'Etat, notamment :

- des créances directes de 5 (cinq) Milliards se rapportant à des débits anciens divers non couverts ;
- de la créance de l'ONCAD de 94 Milliards ;
- de la prise en charge des dettes du monde paysan estimées à 19 Milliards de Francs CFA ;

2°- la minimisation de la mise à contribution de l'Etat en cas de difficulté, comme ce fut le cas avec l'U.S.B. et la B.C.S.

### **Paragraphe 3 - Le réaménagement des structures bancaires existantes**

Cet objectif concernait essentiellement les banques publiques. C'est en partant de leurs résultats médiocres que le rapport du Ministre des Finances a envisagé le réaménagement de leur organisation et de leurs activités. Ce réaménagement devrait se traduire notamment par une réorganisation du secteur bancaire, le retour sinon à une spécialisation des établissements du moins



à des vocations mieux affirmées et une meilleure coordination de leur action. En fait, le véritable enjeu du réaménagement du secteur bancaire public était celui de garantir la présence de la puissance publique dans un secteur sensible sans qu'elle ait un poids dominant. Pour cela, il fallait s'inspirer de l'exemple de la Banque de l'Habitat du Sénégal (B.H.S.) et de la Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal (C.N.C.A.S.) où l'Etat détenait respectivement 9,9% et 28,2% du capital.

#### **Paragraphe 4 - L'amélioration du système d'intermédiation financière**

Le système d'intermédiation financière connaissait des insuffisances notoires surtout en ce qui concerne l'accès des petites et moyennes entreprises (P.M.E.) au crédit bancaire et la collecte de l'épargne. C'est pour pallier à ces insuffisances que le rapport du Ministre des Finances proposait un certain nombre de mesures notamment :

- l'assainissement du système bancaire lui-même ;
- le réaménagement du secteur public appelé à jouer encore un rôle déterminant dans le système d'intermédiation financière ;
- la confirmation de l'appui financier des pouvoirs publics par le biais de fonds dont les règles de fonctionnement devront être précisées ou révisées aussi bien pour éviter des mauvais emplois que pour les maintenir dans les limites des ressources effectivement disponibles ;
- enfin, le développement de l'aide à la gestion non seulement pour l'étude des projets qui existent déjà, mais aussi durant leur réalisation.

#### **Paragraphe 5 - La préservation de l'assainissement du système bancaire**

C'était la condition que la Banque Centrale exigeait de la puissance publique afin de consolider les soldes débiteurs de certaines banques, à savoir BNDS, SONAGA, SONABANQUE, USB, ASSURBANK.

Les actions pour parvenir à la préservation de l'assainissement du système bancaire visent:

- à l'échelon des établissements, à améliorer le fonctionnement et la qualité des instances dirigeantes appelées à orienter l'activité, à renforcer le contrôle de gestion;
- à l'échelon des autorités, à améliorer la tenue des comptabilités bancaires, les documents d'analyse, le contrôle préventif et mettre en oeuvre plus précocement et plus rapidement le retour à une position correcte à l'égard de la réglementation. Pour ce faire, les ratios de gestion imposées aux banques permettent d'atteindre ces objectifs.

## **SECTION 2 - LES MODALITES DE L'ASSAINISSEMENT**

Pour aboutir à l'assainissement du système bancaire, il fallait prendre un certain nombre de mesures financières, en plus des actions de redressement à entreprendre.

### **Paragraphe 1 - Les mesures financières**

Le système bancaire est très hétérogène tant au niveau de son actionnariat, de sa vocation (banques commerciales, banques de développement) qu'au niveau de ses déséquilibres (qui peuvent être globaux ou limités à la trésorerie, à l'exploitation ou à la structure financière). De ce point de vue, une certaine diversité des moyens est à mettre en oeuvre qui se reflète dans l'appréciation des besoins de fonds et les sources de financement prévues pour y répondre. Ainsi, le rapport du Ministre des Finances lors du Conseil interministériel du 26 octobre 1988 a envisagé un ensemble de mesures financières pour couvrir les besoins des banques. D'après ce rapport(37), les ressources nécessaires peuvent être procurées par :

- des apports de capitaux, par les actionnaires pour la reconstitution des fonds propres. Quant à l'Etat, il y contribue dans le cadre de sa politique de désengagement ;
- la consolidation des soldes débiteurs et de créances gelées auprès de la BCEAO sous couvert des remboursements à la charge des établissements ;
- des versements de l'Etat dans la mesure où ils peuvent être inclus dans le tableau des opérations financières (TOF) pour règlement de ses dettes ;

---

(37)- Op. cit. pp. 22 et 23.

- la mobilisation d'un emprunt extérieur à un taux concessionnel consenti à l'Etat pour être rétrocédé aux établissements. Un effort analogue est demandé le cas échéant aux autres partenaires. Ces emprunts sont remboursables par les établissements bénéficiaires grâce aux recouvrements de créances immobilisées.

### **Paragraphe 2 - Les actions de redressement**

Elles tournent essentiellement autour de deux points : les plans de consolidation auprès de la BCEAO et la mobilisation de ressources très concessionnelles.

Les plans de consolidation concernaient la BNDS, la SONAGA, la SONABANQUE, l'USB et ASSURBANK. L'avantage de ces plans c'est qu'ils permettent une stabilisation des ressources de trésorerie. Toutefois, ils doivent être combinés à d'autres actions pour pouvoir assainir la situation des banques.

De plus les plans de consolidation même limités et avec les conditions dont ils sont assortis, imposent une charge financière très élevée pour l'Etat. En effet, il revient à l'Etat de garantir les consolidations même si leurs remboursements incombent aux banques elles-mêmes. C'est ainsi que les engagements de consolidation à couvrir par l'Etat ont été évalués par le Ministre des Finances à 96,70 milliards de francs CFA(38).

Concernant la mobilisation des ressources très concessionnelles, le rapport du Ministre des Finances estime qu'elle est indispensable non seulement pour couvrir les besoins non repris dans la consolidation ou qui ne peuvent être repris en compte dans le tableau des opérations financières (TOF), mais également pour assurer les règlements publics qui conditionnent le remboursement de la consolidation. A ce titre, le rapport compte sur un prêt sectoriel à taux concessionnel chiffré à 57 milliards pour permettre à l'Etat de faire face à ses apports comme actionnaire et aux soldes débiteurs à sa charge.

---

(38)- Op. cit. p. 26.

Voilà analysé dans ses grandes lignes le plan sectoriel de restructuration qui devait théoriquement assainir le système bancaire.

Cependant, il faut noter que l'application de ce plan était tout à fait en porte-à-faux avec les prévisions de départ. Cela nous amène à examiner la mise en oeuvre de la réforme du système bancaire.

## **CHAPITRE II - LA MISE EN OEUVRE DE LA REFORME DU SYSTEME BANCAIRE**

La réforme du système bancaire était enfermée dans des délais très stricts par l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA)(39). Cette institution donnait le mois de décembre 1989 comme date butoir pour l'achèvement des plans de restructuration entamés dans toute l'Union.

D'un autre côté, cette réforme devait s'inscrire également dans le délai de mise en oeuvre signé avec les bailleurs de fonds, délai qui s'étalait du 21 décembre 1989 au 31 décembre 1991. Ainsi, en suivant ces délais, les pouvoirs publics procédèrent à la restructuration des banques en faillite avec d'un côté les établissements privés et de l'autre les établissements publics.

Le second volet de la réforme sera la création d'une structure chargée du recouvrement des créances des banques.

### **SECTION 1 - LA RESTRUCTURATION DES BANQUES PRIVEES**

#### **Paragraphe 1 - LA B.I.A.O. SENEGAL**

##### **A - Présentation de l'établissement**

La Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale Sénégal (BIAO Sénégal) est l'une des 17 filiales africaines de la BIAO S.A. qui se trouve en France et dont la Banque Nationale de Paris (B.N.P.) est l'actionnaire majoritaire. La BIAO Sénégal est dotée d'un capital de 3.077 millions de Francs CFA avec 65% des parts pour la BIAO Paris et 35% pour l'Etat Sénégalais.

---

(39)- L'UMOA compte 7 Etats : Bénin, Côte d'Ivoire, Burkina Faso, Mali, Niger, Sénégal et Togo.

La BIAO Sénégal est une banque commerciale dite généraliste.

### **B - La restructuration de la BIAO Sénégal**

Les difficultés de la BIAO Sénégal ont commencé en 1985 avec une baisse d'activité générale. A cette époque, le rapport Lenoir préconisait, compte tenu de l'incapacité où se trouvait la banque de couvrir les pertes sur le portefeuille des crédits par les bénéfices, que les fonds propres soient augmentés substantiellement tant pour apurer les pertes que pour la capacité en fonds propres de la banque.

En 1989, les pertes de la BIAO Sénégal étaient de l'ordre de 15,5 milliards de Francs CFA. Parallèlement, les autres filiales de la BIAO S.A. connaissaient des difficultés similaires. Ce qui incitait la BNP à se débarrasser des réseaux africains de la BIAO pour ne conserver que les réseaux B.I.C.I. (Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie). Mais devant la résistance des gouvernements et des banquiers africains, la BNP se désengage des trois filiales les plus atteintes par les difficultés : Sénégal, Côte d'Ivoire, Cameroun. Elle paya un droit de sortie de 11 milliards de Francs CFA à Dakar, 20 milliards à Abidjan et 15 milliards à Yaoundé(40).

En juin 1991, la maison mère BIAO S.A. était mise en liquidation. Les 12 et 13 août 1991, se tient à Dakar, sur l'instigation du Gouverneur de la BCEAO d'alors, une table ronde sur la restructuration du réseau africain de la BIAO. Participent à cette table ronde des délégués de la Banque Ouest Africaine de Développement (B.O.A.D.), de la Banque Africaine de Développement (B.A.D.), de la B.C.E.A.O., de la Société Financière Internationale (S.F.I.), de la Banque Centrale de Guinée, du Gabon, des différentes filiales de la B.I.A.O., du groupe MIMRAN ainsi que des consultants des banques S.G. WARBURG et Crédit Commercial de France. A l'issue de la table ronde c'est la Méridien International Bank Limited, une banque contrôlée par un homme d'affaire Chypriote Andreas Sotiris SARDANIS, qui est retenue pour mettre en oeuvre la restructuration du réseau B.I.A.O. En fait, il était question, en association avec les investisseurs institutionnels comme la B.A.D., la S.F.I. filiale de la Banque Mondiale, de créer un Holding. Mais ce schéma ne sera pas appliqué au Sénégal. En effet, le Groupe MIMRAN de la Compagnie Sucrière Sénégalaise va

---

(40)- Jeune Afrique Economie, n° 137, novembre 1990, p. 85.

prendre le contrôle de la BIAO Sénégal. Cette banque change de raison sociale et devient la Compagnie Bancaire de l'Afrique de l'Ouest (C.B.A.O.).

Le capital de 2,640 milliards se répartit comme suit :

- Groupe MIMRAN	65%
- Petits actionnaires privés	25%
- Etat du Sénégal	10%
	—
TOTAL :	100%

## **Paragraphe 2 - La DAAR AL MAAL AL ISLAMI SENEGAL**

### **A - Présentation de l'établissement**

La création de cette banque remonte en février 1983. Elle revêt la forme d'une Société Anonyme dans le cadre d'un protocole bilatéral entre l'Etat et son Altesse le Prince AL FAYSAL AL SAOUD d'Arabie Saoudite.

Son capital s'élève à 1.750 millions avec 74% des actions pour le groupe DAAR AL MAAL AL ISLAMI et 26% pour un groupe de privés Sénégalais. En 1986-1987, le capital n'était libéré selon le rapport Lenoir(41) qu'à hauteur de 875 millions de Francs CFA.

Ce qui fait l'originalité de cet établissement par rapport aux autres banques, c'est la prohibition de l'usage des taux d'intérêts conformément aux règles de la Charia Islamique. La DARR AL MAAL fonctionnait sur la base d'un système d'intéressement des déposants par le partage des pertes et profits.

---

(41)- Op. cit. p. 37.

## **B - La restructuration de l'établissement**

En choisissant de ne pas pratiquer une orthodoxie bancaire traditionnelle (crédits et dépôts à termes assortis d'intérêts) et en menant une politique financière peu judicieuse, la DAAR AL MAAL s'est très vite retrouvée avec de sérieuses difficultés. C'est ainsi qu'en 1986, elle comptait, selon le rapport Lenoir, pour plus d'un milliard de créances classées en impayé et douteux soit 37% des emplois clientèle. Les difficultés financières étaient telles qu'il a fallu un apport de capitaux de 1,6 milliard pour équilibrer les comptes de la banque. Mais cet apport de capitaux se révéla vain car il a fait l'objet de mauvais placements. Devant l'ampleur des difficultés qui menaçaient la survie de la banque, un plan de sauvetage fut confectionné en 1990 par la Direction après plusieurs inspections de la BCEAO. Ce plan de sauvetage prévoyait une recapitalisation de l'ordre de 2,7 milliards de Francs CFA répartis entre les actionnaires au prorata de leurs parts dans le capital. La répartition devait être la suivante :

- Banque Islamique de Développement :	1.200 millions
- Groupe DAAR AL MAAL AL ISLAMI :	900 millions
- Actionnaires Sénégalais (Etat et Privés) :	600 millions

Mais trois ans n'ont pas suffi à réaliser l'opération à cause de certaines lenteurs ou réticences des actionnaires. C'est ainsi qu'un journal de la place<sup>(42)</sup> devait nous apprendre que sur décision des autorités monétaires, la Banque Islamique du Sénégal<sup>(43)</sup> a été fermée le 14 décembre 1993 à Abidjan par la Commission bancaire après plusieurs sursis qui lui avaient été déjà accordés en vue de réaliser la recapitalisation. Pourtant, devant le dernier délai de grâce accordé à la banque (1er décembre 1993), les actionnaires étrangers ont libéré 1,050 milliard. Mais la Commission bancaire a jugé le geste insuffisant eu égard aux pertes enregistrées par la Banque en 1991 et estimées à 1,3 milliard de Francs CFA. Il revenait alors au Ministre des Finances conformément à l'article 24 de la loi portant création de la Commission bancaire<sup>(44)</sup> de notifier la décision à la Banque Islamique dans un délai de 30 jours.

(42)- Sud Quotidien n° 240 du 20 janvier 1994.

(43)- Nouvelle dénomination de la DAAR AL MAAL AL ISLAMI.

(44)- Loi n° 90-19 du 26 juin 1990, J.O.R.S. n° 5362 du 4 août 1990.

### **Paragraphe 3 : L'Union Sénégalaise de Banques**

#### **A - Présentation de l'établissement**

L'Union Sénégalaise de Banques (U.S.B.) a été créée en 1961 avec un capital estimé à 2 milliards de Francs CFA se répartissant comme suit :

- Etat du Sénégal :	62,24%
- B.N.D.S. :	9,55%
- Caisse de Sécurité Sociale :	3,75%
- Crédit Lyonnais :	18,73%
- Autres Banques Etrangères :	5,73%
	<hr/>
TOTAL :	100%

C'est une banque à vocation commerciale généraliste. Elle est demeurée jusqu'en 1986 sous le contrôle de l'Etat Sénégalais, actionnaire majoritaire. De ce fait, elle a participé massivement au financement des projets du gouvernement.

#### **B - La restructuration de l'U.S.B.**

Les premières difficultés de l'U.S.B. remontent en 1986. En effet, au cours de cette année, la situation financière de la banque était devenue des plus compromises. C'est ce qui a permis au Crédit Lyonnais, à travers la signature d'une convention avec l'Etat Sénégalais le 17 octobre 1986, de revenir à la banque en occupant la Direction. De cette convention, il ressort un aval accordé par l'Etat au titre de créances sur des sociétés du secteur public. L'encours garanti s'élevait à près de 30 milliards de Francs CFA.

Cependant, la situation de l'USB continuait à s'empirer. C'est ainsi que le rapport Lenoir, dans son analyse critique des banques(45) établissait un diagnostic extrêmement grave de la situation financière de l'USB en 1986-1987. Selon ce rapport, "...les encours immobilisés s'élèvent à 41.700 milliards dont 33 milliards sont en contentieux. Ces chiffres mettent en évidence l'extrême

---

(45)- Op. cit. p. 10.



gravité de la situation financière de l'USB. Avec près de 60% de son portefeuille immobilisé ou irrécouvrable, la banque se trouve dans un état proche de la cessation de paiements. Seule l'intervention de la BCEAO qui a accordé des découverts très importants à l'USB, a permis à cette banque de ne pas cesser son activité...".

En septembre 1988, le compte d'exploitation de l'USB dégagait une perte structurelle dont le cumul excédait 12 milliards de francs CFA. Conscient de cette situation irrémédiablement compromise, le Crédit Lyonnais fit part au Ministre des Finances de son intention de renoncer à toute participation à la gestion de l'USB. C'est alors que le gouvernement prit contact avec le Crédit Lyonnais en vue de la reprise par ce dernier de l'USB. Des négociations eurent lieu et furent sanctionnées par un protocole d'accord tripartite signé en 1989 par l'Etat, l'USB et le Crédit Lyonnais. Dans ce protocole, il était question de créer une nouvelle banque dénommée Crédit Lyonnais Sénégal, qui sera une filiale du Crédit Lyonnais Français. La maison mère s'engageait à faire un apport en Capital de 1,9 milliards de Francs CFA. Quant à l'Etat Sénégalais, il devait apporter 0,1 milliard de Francs CFA. Ce protocole prévoyait en outre, la reprise par le Crédit Lyonnais d'éléments d'Actif de l'USB comprenant notamment :

- les Actifs correspondant aux crédits sains consentis par l'USB à la clientèle et représentant environ la somme de 10 milliards ainsi que les engagements par signature figurant hors bilan jugés sains par lui ;
- 6 milliards de disponibilités qui auront été versés par l'Etat à l'USB ;
- les Actifs immobiliers composés des locaux du Siège Social et d'une agence de l'USB ;
- les Actifs immobiliers nécessaires au fonctionnement de la banque.

Le Crédit Lyonnais s'engageait d'autre part à reprendre à hauteur de 4,3 milliards le passif correspondant au refinancement par la BCEAO au titre de la créance de l'USB sur l'ex-ONCAD(46).

---

(46)- Sur la reprise par le Crédit Lyonnais d'éléments de l'Actif et du Passif de l'USB, voir Protocole d'accord tripartite Etat du Sénégal, USB et Crédit Lyonnais, 1989, pp. 7 et 8.

Comme on le voit, ce protocole d'accord fait la part belle au Crédit Lyonnais. On peut ainsi se demander si l'Etat, pressé de parvenir coûte que coûte au redressement du système bancaire, a réellement pris en compte les intérêts du pays ; car on comprend mal que sur un passif très important de plus de 47 milliards laissés par l'USB, le Crédit Lyonnais n'ait à prendre que 4,3 milliards de Francs CFA alors que parallèlement il s'emparait de la presque totalité des actifs de cette banque. Cette situation laisse sans réponse une question majeure : l'Etat n'a-t-il pas signé le protocole d'accord le couteau à la gorge ?

Quoi qu'il en soit, ce protocole fut entré en vigueur le 1er juillet 1989 et se soldait par la fermeture de l'USB et le licenciement de 156 personnes. Et d'après Abdoulaye NDIAYE, dès la première année d'exercice, le Crédit Lyonnais Sénégal affichait un bénéfice de Un Milliard de Francs CFA(47).

#### **Paragraphe 4 : La Banque Sénégal-Koweitienne**

##### **A - Présentation de l'établissement**

La Banque Sénégal-Koweitienne (B.S.K.) a un capital estimé à 2 milliards de Francs CFA au 30 septembre 1986. Cette banque est présentée comme l'un des fleurons de la coopération arabo-africaine.

La répartition du capital est la suivante :

- Koweit Foreign Trading Contracting and investment Co :	50%
- Groupe KEBE :	45%
- Etat du Sénégal :	5%
<b>TOTAL :</b>	<b>100%</b>

La BSK est une banque de type commercial généraliste. Son activité principale est orientée vers le commerce avec l'étranger.

---

(47)- Op. cit. p. 20.

## **B - La liquidation de la B.S.K.**

La BSK a commencé à avoir des problèmes de trésorerie à la mort du milliardaire Ndiouga KEBE qui détenait 45% du capital. En effet, celui-ci ne manquait jamais de son vivant de renflouer financièrement la banque en cas de besoin. Mais depuis sa mort, les autres actionnaires que sont les Koweïtiens et l'Etat Sénégalais se sont montrés peu prodiges. Ce qui a plongé cette banque dans des difficultés terribles. C'est ainsi que le rapport Lenoir(48) avait estimé en 1986-1987 que "la structure financière demeure fragile et la rentabilité insuffisante du fait du déséquilibre entre les emplois et les ressources et le maintien au bilan d'un encours important de créances douteuses ou immobilisées". Compte tenu de cette situation, le rapport Lenoir préconisait une reconstitution des fonds propres de la banque. En 1988, des inspections de la BCEAO ainsi que des audits externes avaient préconisé également un redressement et un renflouement des comptes de la BSK à la charge des actionnaires. En 1990, la situation financière de la BSK continuait de s'empirer avec 10 milliards de créances non recouvrées. La situation particulièrement critique de la BSK à cette époque était surtout due à la guerre du Golfe avec l'occupation du Koweït par l'Irak. Cette guerre a retardé la mise à disposition des fonds nécessaires au renflouement des comptes de la BSK. Devant ce cas de force majeure, les Koweïtiens décidèrent de vendre leurs actions au franc symbolique à l'Etat du Sénégal. C'est ce qui a permis à ce dernier de prononcer la liquidation de la BSK le 31 octobre 1990. L'Etat décida de transférer la partie saine du portefeuille de cette banque dans la nouvelle banque qui serait créée une fois les banques publiques liquidées. Quant aux créances de la BSK, leur recouvrement était confié à une société de recouvrement, elle aussi à créer. Le liquidateur qui a été nommé par l'Etat sera le même lors de la liquidation des banques publiques.

## **SECTION 2 - LA LIQUIDATION DES BANQUES PUBLIQUES, PARA-PUBLIQUES ET ASSURBANK**

Devant le délai imminent imparti par l'UMOA pour achever la restructuration du système bancaire (Décembre 1989), l'Etat décidait en août 1989 de liquider purement et simplement les banques publiques et para-publiques. Mais à la surprise générale, il incluait parmi ces établissements, ASSURBANK, une banque essentiellement privée. Il convient de s'interroger sur

---

(48)- Op. cit. p. 14.

l'inclusion d'ASSURBANK dans les banques publiques et para-publiques à liquider avant d'examiner l'opération de liquidation proprement dite.

### **Paragraphe 1 : Le cas particulier d'ASSURBANK**

Pour comprendre pourquoi ASSURBANK a été incluse dans les banques publiques à liquider, il faut faire sa genèse.

ASSURBANK est créée en 1987 sur les centres de l'ex-Banque Commerciale du Sénégal (B.C.S.) qui a été liquidée la même année avec un passif de l'ordre de 9,5 milliards de Francs CFA. A l'origine, les assureurs Sénégalais nourrissaient le projet de créer une banque qui puisse répondre efficacement à leurs préoccupations.

La situation de déconfiture de la BCS allait faciliter les choses. En effet, l'Etat, inquiet des retombées économiques et financières que ne manquerait pas de provoquer la liquidation d'une banque, signa un protocole avec les assureurs le 14 mai 1986 avant même la disparition de la B.C.S. Aux termes de ce protocole, les actifs de la B.C.S. seraient cédés à ASSURBANK qui s'engageait en contrepartie à reprendre à son compte le passif de cette banque.

Un autre protocole devait être signé avec la BCEAO. Ce protocole devait consolider les créances de l'ordre de 5 milliards dues à la BCEAO par la BCS. Cette somme serait à payer en 10 ans avec un premier versement de 1,3 milliard, le solde étant remboursé sans différé au taux de 6% l'an et des annuités de 502 millions environ. L'Etat sénégalais accordait ainsi son aval qui ne pouvait être actionné toutefois qu'après un délai de 12 ans.

Mais certains observateurs se sont légitimement demandé s'il n'y avait pas là un coup fourré de l'Etat contre les actionnaires d'ASSURBANK. En effet, soulignent-ils, "comment pouvait-on envisager des décaissements d'un demi-milliard de Francs justifiables sur les bénéfices de la banque alors qu'elle venait de naître et devait en plus évoluer dans un environnement particulièrement hostile du fait de la politique d'ajustement structurel ?"(49). En tous cas, ASSURBANK qui

---

(49)- Sud-Hebdo n° 65 du 10 août 1989, p. 7.

disposait à sa création d'un capital d'un milliard et des comptes courants d'associés d'un montant de 1,5 milliards, enregistré dès sa première année d'exercice une perte. Devant cette situation, l'Etat était obligé d'apporter un concours de 300 millions de Francs CFA à ASSURBANK pour l'aider à honorer la première échéance tandis que les 200 millions restants étaient directement puisés dans la trésorerie de la banque. Ce geste n'a pas été apprécié par les assureurs qui préférèrent ne pas placer leurs dépôts stables estimés à environ 30 milliards de Francs CFA dans leur propre banque. Ils craignaient ainsi de perdre leurs dépôts si les remboursements à la Banque Centrale se poursuivaient. ASSURBANK était alors irrémédiablement condamnée avec l'assèchement de sa trésorerie. Elle fut même régulièrement refusée de compensation avec les autres banques. Ce qui eut pour conséquence la bouderie de la clientèle vis-à-vis de cette banque. Cette situation plaça ASSURBANK parmi les nombreuses institutions bancaires en totale déconfiture. C'est alors que l'Etat proposa aux assureurs d'inclure ASSURBANK parmi les banques publiques à liquider. Selon Abdoulaye NDIAYE(50), le Conseil d'Administration d'ASSURBANK accepta la proposition sous trois conditions. En premier lieu, les assureurs devaient être majoritaires dans la nouvelle banque à créer après la restructuration. En second lieu, ils devaient être associés au recouvrement des créances. En troisième lieu, les assureurs exigèrent que la nouvelle banque soit gérée en toute indépendance.

**Paragraphe 2 - Le démantèlement des banques publiques, para-publiques et ASSURBANK**

**A - Présentation des établissements**

Il s'agit de la BNDS, de la SONAGA/SONABANQUE, de la SOFISEDIT et d'ASSURBANK.

**1°- La Banque Nationale de Développement du Sénégal (B.N.D.S.)**

Dotée d'un capital de 2,4 milliard de Francs CFA, la BNDS a été créée en 1964. Avec une participation de 72,91% du capital, l'Etat est l'actionnaire majoritaire. De ce fait, l'action de cette banque s'est toujours inscrite dans le cadre de la politique du gouvernement. La BNDS était le principal organisme de financement du développement. A ce titre, elle a eu à financer d'importants

---

(50)- Op. cit. p. 21.

projets-socio-économiques tels que la Société Immobilière du cap-Vert (SICAP), la Société Africaine de Raffinage (S.A.R.), l'Office des Habitations à Loyers Modérés (O.H.L.M.), le Crédit Maritime, etc. Mais utilisée comme vache à lait par l'Etat, la BNDS était tombée dans un état de cessation virtuelle de paiement avec un important passif chiffré à des milliards de Francs CFA (51).

### **2°- La SONAGA/SONABANQUE**

La Société Nationale de Garantie, d'Assistance et de Crédit (SONAGA) a été créée en 1971; 91,3% des actions appartiennent à l'Etat.

Son activité principale est le financement du crédit d'équipement et les prêts aux particuliers. La SONAGA était surtout connue avec l'"opération Maîtrisard" initiée par le gouvernement pour résoudre le chômage des diplômés de l'Enseignement Supérieur.

Quant à la Société Nationale de Banque (SONABANQUE), elle est créée en 1985 par la SONAGA, la maison-mère, qui détient 88% du capital. Sa principale activité consiste à financer les PMI-PME. La SONABANQUE est liée financièrement à la SONAGA. Ainsi, les difficultés de celle-ci se répercutent sur elle.

### **3°- La SOFISEDIT**

La Société Financière Sénégalaise pour le Développement de l'Industrie et du Tourisme (SOFISEDIT), est créée en 1974 par l'ensemble des Banques Sénégalaises qui détiennent 75% du capital qui est de 1,3 milliards de Francs CFA. L'Etat détient 18% des actions. Cet établissement a pour activité la participation au développement du tissu industriel et commercial du pays à travers des financements à long terme.

La situation de la SOFISEDIT a été ébranlée par plusieurs exercices en pertes et d'importantes créances gelées. Ce qui place cette banque dans la catégorie des établissements financièrement fragiles et déficitaires.

---

(51)- Voir supra, le passif des banques publiques et para-publiques, p. 24.

#### 4°- ASSURBANK (Voir supra : le cas particulier d'ASSURBANK

##### **B - La liquidation des établissements**

C'est la solution qui a été retenue par le gouvernement à propos des banques ci-dessus présentées.

C'est le schéma ayant abouti à la restructuration de l'USB qui sera envisagé, à savoir :

- D'une part, la création d'une nouvelle banque avec les portefeuilles sains des banques publiques liquidées.

Cette nouvelle banque n'a jusqu'à présent pas vu le jour<sup>(52)</sup>.

- D'autre part, la création d'une société ayant essentiellement pour tâche le recouvrement des créances des banques.

A cet effet, le gouvernement décida en août 1989 de geler les pouvoirs des Directeurs Généraux des banques et de nommer un Administrateur provisoire qui se trouve être le Coordonnateur de la mission de restructuration des banques créée par les autorités publiques.

En octobre 1989, la fermeture des cinq banques devient effective. Le gouvernement nomma un liquidateur. Cette nomination a été fortement critiquée par certains banquiers que nous avons pu rencontrer. En effet, pour eux, il fallait nommer un liquidateur qui a non seulement une connaissance approfondie en comptabilité et en banque, mais aussi qui soit très versé en matière d'opérations de liquidation. Or il se trouve que si le liquidateur choisi est un comptable de formation, il n'a aucune expérience en matière de liquidation.

Sur un autre plan, la liquidation des 5 banques a été très critiquée à juste titre par les observateurs avertis. En effet, la liquidation de ces institutions surtout publiques est une entorse au

---

(52)- Voir infra, Une réforme inachevée, p. 50.

rapport Lenoir qui n'avait préconisé que la disparition de la BNDS dont les activités portant sur des financements pour le développement économique pourraient être logées auprès des institutions telles que la SOFISEDIT, la Banque de l'Habitat du Sénégal (B.H.S.), la Caisse Nationale de Crédit Agricole (C.N.C.A.S.) et la SONABANQUE(53).

De son côté, le Syndicat des Banques et Etablissements Financiers du Sénégal (SYTBEFS) avait préconisé dans un document rendu public(54) une fusion de la BNDS, de la SOFISEDIT et de la SONAGA/SONABANQUE. Cette fusion devrait donner naissance à une nouvelle banque polyvalente. Les raisons qui militent pour une telle structure sont selon ce syndicat essentiellement techniques. La banque polyvalente permet en effet :

- une meilleure répartition des risques ;
- une meilleure répartition des charges ;
- un meilleur emploi des ressources et
- une économie d'échelle liée à l'utilisation de services communs.

Mais le SYTBEF avait posé comme préalable à toute fusion, l'assainissement de la situation financière des banques qui passe par la résolution des problèmes de la crise de liquidité et de la faible marge de rentabilité. Une fois passé le cap de l'assainissement, il fallait définir de nouvelles orientations à la nouvelle structure bancaire. Cela revient à faire de nouveaux choix tant des secteurs d'intervention (secteur social et secteur des PME) que du style d'intervention (la banque doit intervenir dans des domaines où elle espère tirer un profit). Malgré ces propositions très pertinentes, le gouvernement a préféré liquider purement et simplement les banques publiques avec toutes les conséquences que cela entraîne(55).

---

(53)- Rapport Lenoir, pp. 11 et 12

(54)- SYTBEFS : Les solutions au problème de restructuration des trois organismes de financement du développement, 1989, p. 2 et suivantes.

(55)- Voir infra : le coût de la réforme du système bancaire, p. 56 et suivantes.



### **SECTION 3 - LA CREATION DE LA SOCIETE NATIONALE DE RECOUVREMENT (S.N.R.)**

La S.N.R. n'a vu le jour que sur l'insistance des bailleurs de fonds. En effet, l'une des conditions qu'ils avaient posées pour apporter leur contribution financière au programme de restructuration bancaire était la mise sur pied d'une efficace politique de recouvrement des créances gelées. C'est ainsi qu'une société dénommée SOCIETE NATIONALE DE RECOUVREMENT (S.N.R.) fut créée par une loi de 1991(56).

#### **Paragraphe 1 - Les objectifs visés par le législateur**

A travers la création de la SNR, le législateur vise essentiellement le recouvrement des créances gelées des banques en faillite. Comme le dit l'exposé des motifs de la loi de 1991, il appartient à l'Etat d'assurer les conditions d'un recouvrement correct des créances pour le remboursement des dépôts gelés de la clientèle des banques dissoutes. Il s'agit d'un objectif capital dont l'impact économique et social ne fait aucun doute. Pour ce faire, le législateur a doté la SNR d'un certain nombre de moyens pour lui permettre de remplir sa mission. C'est ainsi que la SNR bénéficie de l'immunité d'exécution forcée prévue par la loi n° 90-07 du 26 juin 1990 relative à l'organisation et au contrôle des entreprises du secteur para-public et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique.

En outre, la SNR bénéficie en plus des privilèges généraux reconnus à l'ex-BNDS par la loi n° 64-59 du 25 juillet 1964, d'une hypothèque légale sur les biens immeubles de ses débiteurs et d'une reconnaissance de la détention d'une parcelle de l'autorité publique au personnel chargé des poursuites.

Théoriquement, de tels moyens devraient permettre à la SNR de remplir efficacement sa mission. Mais en pratique, il en est autrement car la SNR rencontre d'énormes difficultés dans l'exécution de sa mission.

---

(56)- Loin°91-21 du 16 février 1991, J.O. n° 5246 du 24 août 1991.

## **Paragraphe 2 - Les difficultés rencontrées par la SNR dans l'exécution de sa mission**

En dehors des problèmes liés à la qualification et au nombre insuffisant de son personnel, la SNR connaît des difficultés plus aiguës qui font douter qu'elle puisse mener à bien sa mission. Ces difficultés sont nombreuses, mais nous en retiendrons seulement trois :

### **A - Le pillage du patrimoine de la SNR par l'Etat**

En décidant de créer la SNR, les pouvoirs publics avaient veillé à ce que le patrimoine de ladite société et celui de l'Etat soient nettement séparés. Cependant, il faut reconnaître que cela n'a été qu'un vœu pieux. En effet, la Commission de Vérification et de Contrôle des Comptes des Etablissements Publics dans son rapport du 26 mars 1992 sur la SNR et cité par un journal de la place<sup>(57)</sup>, a relevé des violations manifestes de la loi et des errements qui ont permis à l'Etat de détourner les biens de la SNR et au Trésor public d'effectuer des prélèvements injustifiables sur ses fonds.

Le Ministère des Finances a ainsi fait main basse sur des immeubles appartenant à la SNR. Parmi les nombreux cas répertoriés par la Commission de Vérification et de Contrôle des Comptes des Etablissements Publics, il y a celui de l'immeuble abritant le siège de l'ex-SONAGA/SONABANQUE qui a été purement et simplement annexé par le Ministère des Finances pour y installer certains de ses services. Pendant ce temps, la SNR est obligée de louer des locaux pour y abriter son siège. Cette location lui coûte annuellement 16 millions de Francs CFA. Le détournement du patrimoine de la SNR par l'Etat n'épargne pas non plus le parc automobile que cette société a hérité des banques liquidées. C'est ainsi qu'on signale la prise d'un véhicule MERCEDES BENZ d'une valeur comptable d'environ 10 millions de Francs CFA, qui a été mis à la disposition d'une des personnalités de l'Assemblée nationale.

### **B - Des garanties difficilement réalisables**

La SNR rencontre des difficultés insurmontables pour réaliser certaines garanties détenues par les banques liquidées. Les cas sont nombreux. L'on avance par exemple que des débiteurs auraient présentée comme garantie de leur emprunts des titres fonciers sans grande valeur, car représentant des terrains situés dans des zones inaliénables. L'exemple typique est la ville de

---

(57)- Wal Fadji n° 340 du 20 au 26 novembre 1992.

TOUBA. Selon le journal Wal Fadjri(58), "des marabouts vivant dans cette ville religieuse ont présenté comme hypothèque leur maison sise dans cette localité. Or, la ville est reconnue comme propriété de CHEIKH AHMADOU BAMBA. Les habitants n'y ont donc qu'un droit de bail". Autrement dit, toute hypothèque dans cette zone est nulle et non avenue. En clair, la SNR est dans l'impossibilité de réaliser les hypothèques qu'elle détient sur des terrains situés dans cette localité. De même, dans les autres localités religieuses du pays, il est impossible à la SNR de faire une saisie sur une propriété appartenant à une notabilité religieuse malgré la dévolution d'une parcelle de l'autorité publique au personnel chargé du recouvrement.

Autre cas d'hypothèque difficilement réalisable : certains débiteurs ont présenté à leur banque en guise de garantie du matériel roulant sujet à une rapide détérioration. Le cas échéant, l'hypothèque devient sans valeur et le débiteur qui a déjà utilisé son crédit se trouve dans l'impossibilité de rembourser.

### C - Le cas des gros débiteurs intouchables

Il s'agit pour l'essentiel de certaines autorités de l'Etat et de personnalités de la société civile. Certains de ces gros débiteurs ne peuvent pas être actionnés par la SNR pour obtenir d'eux le remboursement de leurs dettes ou le cas échéant de faire une saisie sur leurs biens. En fait, s'il est évident que ces personnalités n'ont eu accès aux prêts que par la position qu'elles occupaient dans l'Etat ou par rapport à l'Etat, il est non moins évident que si aucune action ne peut jusque-là être entreprise pour les amener à s'acquitter de leurs obligations de remboursement, c'est parce qu'elles continuent à bénéficier de solides appuis au sein du pouvoir. C'est ce qui explique, semble-t-il, la plainte contre X déposée au Parquet par certains partis politiques de l'opposition le 29 octobre 1991(59). Cette plainte est restée sans suite. Mais nous, ce qui nous préoccupe le plus, c'est le respect du droit afin que ces milliers d'épargnants puissent recouvrer leur dû. Nous pensons en effet que le Sénégal qui se veut un Etat de droit, doit appliquer à tous ses fils la même réglementation. C'est cela le véritable fondement d'un Etat démocratique.

---

(58)- N° 273 du 02 au 08 août 1991.

(59)- Voir Sud-Hebdo n° 180, p. 3.

## **SECTION 4 - APPRECIATION CRITIQUE DE LA REFORME DU SYSTEME BANCAIRE**

### **Paragraphe 1 - Une réforme inachevée**

La restructuration bancaire a pris fin officiellement en 1990 avec la liquidation de la BSK. Mais la réforme du système bancaire, vue dans sa globalité, revêt un goût d'inachevé. En effet, au lendemain de la liquidation de la BNDS, de la SOFISEDIT, de la SONAGA/SONABANQUE et d'ASSURBANK, il était prévu de créer une nouvelle banque qui prendrait leur relais. On a parlé de Crédit National du Sénégal (C.N.S.) puis de National Bank. Mais jusqu'à présent, toutes les tentatives visant à créer une nouvelle banque ont échoué. Les raisons de ces différents échecs sont diversement appréciées. Certains banquiers ont avancé l'idée d'une réticence des autorités monétaires.

D'autres ont estimé qu'il y aurait de fortes pressions des bailleurs de fonds hostiles à toute création d'une banque à capitaux sénégalais majoritaires. D'autres enfin, ont lié ces différents échecs à l'incapacité des Sénégalais à mener à bien une affaire.

Quoi qu'il en soit, c'est ce goût d'inachevé qui a fait dire à Alain Lenoir qu'"on a déstructuré sans restructurer"(60). Il soutient fort justement que cette restructuration, c'est-à-dire la construction de nouveaux systèmes tenant compte des erreurs du passé et des situations nouvelles nées de la crise économique actuelle est très urgente. La création, le développement des entreprises, la résorption des problèmes économiques et sociaux actuels passent nécessairement par l'existence de systèmes bancaires performants et efficaces.

### **Paragraphe 2 - Le sevrage de l'économie sénégalaise**

A l'issue de la stratégie de restructuration arrêtée entre l'Etat et les bailleurs de fonds, le système bancaire sénégalais s'est caractérisé par une situation de surliquidités. En effet, d'après une enquête du journal Sud-Hebdo(61) pendant l'exercice 1990-1991, le système bancaire a généré pas moins de 70 milliards de Francs CFA de surliquidités qui ont été placés sur le marché

---

(60)- Jeune Afrique Economie n° 139, janvier 1991, p. 140 et suivantes.

(61)- N° 206 du 23 avril 1992.

monétaire Ouest-Africain. Ce marché, dit-on, offre toutes les garanties de remboursement et de rentabilité.

Ces surliquidités s'accroissent d'année en année. Elles sont estimées en 1994 à 177 milliards de Francs CFA par le journal *Jeune-Afrique Economie*(62).

Cette surliquidité des banques est également valable pour les six autres pays de l'UMOA où la Banque Centrale exerce un contrôle strict et une surveillance des ratios prudentiels des établissements bancaires.

La conséquence en est qu'il y a aujourd'hui une concurrence au niveau du marché monétaire Ouest-Africain qui ne peut plus absorber toute cette masse d'argent. Ce qui a obligé la Banque Centrale à mettre fin à l'accès automatique des banques au marché monétaire. Désormais, c'est la BCEAO qui fixe le volume de liquidités à placer sur ce marché. Les surliquidités qui n'ont pu être placées dorment ainsi dans les caisses de la Banque Centrale qui gère le compte des banques.

L'économie sénégalaise se trouve ainsi sevrée de cette masse monétaire considérable. Car devant les investisseurs potentiels, les banquiers relèvent la barre très haut, estimant que les projets qui leur sont soumis ne sont pas crédibles et bancables. Parallèlement, on note une antinomie. En effet, les établissements financiers rémunèrent de plus en plus les épargnants et en retour ne prêtent pas pour avoir des marges (leur vocation première). Cette pratique peut engendrer des pertes considérables à moyen ou long terme.

Le sevrage de l'économie sénégalaise ainsi constaté pose avec acuité toute la problématique du financement du Développement d'un pays qui entend appuyer tous ses efforts sur les PME-PMI pour sortir de ses difficultés.

A cet égard, il nous semble que certaines mesures devraient être envisagées pour permettre un financement conséquent des entreprises sénégalaises.

---

(62)- N° 189, février 1995, p. 32.

### **Paragraphe 3 - Les mesures palliatives à envisager**

Nous estimons, en attendant que de véritables institutions de financement du développement soient créées, qu'il faut exploiter les opportunités qu'offre l'article 20 de la nouvelle loi bancaire du 26 juin 1990. Cette disposition permet en effet la création de banques sous formes de Sociétés Coopératives ou mutualistes à capital variable par autorisation spéciale du Ministre des Finances donnée après avis conforme de la Commission bancaire. Si l'on suit la logique de l'article 20, cela devrait aboutir à la création de banques des commerçants, de banques des industriels, de banques des paysans avec les GIE, etc. Mais pour que ces types d'établissements puissent vraiment promouvoir les PME-PMI, il faudrait un changement des mentalités et des habitudes financières de nos opérateurs économiques.

En matière de financement de l'entreprise, il convient de saluer les innovations importantes du groupe C.B.A.O. avec la création de la Société Financière SENINVEST et l'acquisition récente de la Société Générale de Crédit Automobile (SOGECA). La création de la SENINVEST, sur laquelle nous insisterons davantage, remonte en décembre 1992 avec un capital de 550 millions de Francs CFA réparti entre la CBAO (72,7%) et la PROPARCO, une filiale de la Caisse Française de Développement (27,3%).

La SENINVEST est une société de capital risque et de capital développement qui a entre autres objectifs de :

- contribuer au développement du tissu industriel et commercial du Sénégal en particulier par la promotion des PME/PMI ;
- favoriser l'introduction d'instruments financiers nouveaux au sein de l'U.E.M.O.A. et à l'animation de marchés financiers.

La SENINVEST qui intervient à tous les stades du cycle de vie d'un projet (démarrage, croissance et maturité) met à la disposition des promoteurs cinq formes de financement, à savoir:

- 1 - Augmentation de capital : en cas de prise de participation dans des entreprises en phase de développement et de croissance.

- 2 - Achat d'actions : en cas de création, restructuration ou transmission d'entreprises.
- 3 - Apport en compte courant d'actionnaire : la SENINVEST se propose de recourir à cette formule pour éviter de devenir majoritaire dans la société financée lorsque le promoteur dispose d'un faible apport personnel.
- 4 - Achat de titres convertibles en actions après une certaine période et à des conditions définies lors de leur émission.
- 5 - Combinaison de ces différentes formules afin de mettre à la disposition de l'entreprise un financement à long et moyen terme sans garantie.

Nous avons relevé deux originalités quant aux modalités d'intervention de cette société financière. D'une part, il y a l'**actionnariat minoritaire**. La SENINVEST intervient à hauteur de 10 à 33% du capital de l'entreprise financée sans toutefois excéder 20% de ses fonds propres effectifs. Mais cette société financière souhaite pratiquer une démarche de minoritaire actif en apportant son assistance au plan de la gestion stratégique et en se réservant le droit de désigner un ou des représentants au Conseil d'administration.

D'autre part, il y a l'**actionnariat temporaire** qui se traduit par la cession des participations que la SENINVEST détient au sein d'entreprises parvenues à maturation. Une clause de sortie est négociée au départ entre la SENINVEST et la société financée. Cette sortie a lieu généralement entre 5 et 7 ans.

Les innovations de la SENINVEST en matière de financement des entreprises présentent des avantages considérables aux promoteurs de projets. ON relève notamment :

- L'apport de capitaux à moyen et long terme.
- La participation de la SENINVEST aux pertes et profits des entreprises financées.
- La non exigence de garanties (sûretés réelles ou personnelles) pour bénéficier de l'intervention de la SENINVEST.
- L'autonomie de gestion de l'entreprise financée.
- L'assistance-conseil de la SENINVEST en matière de montage financier, de gestion, de recherche d'information sur des partenaires extérieurs, etc.

Au chapitre des réalisations, nos investigations auprès de la SENINVEST nous ont permis de découvrir que sur 70 dossiers étudiés depuis la création de cette société financière jusqu'en 1995, il y a eu 7 participations pour un montant global d'engagement de près de 350 millions de Francs CFA.

Ce nombre de participations très faible devrait pouvoir être significatif, pensons-nous, avec l'augmentation des ressources de la SENINVEST. En effet, la Banque Européenne d'Investissement (B.E.I.) va lui accorder une ligne de crédit de 200 millions de Francs CFA sans compter la conclusion de nouveaux accords avec d'autres organismes internationaux(63).

La seconde innovation du Groupe CBAO n'a pu avoir lieu qu'avec le contrôle du capital de la SOGECA par cette banque qui s'est associée avec la Société de Promotion et de Participation pour la Coopération Economique (PROPARCO) et la Société Financière Internationale (S.F.I.) filiale de la Banque Mondiale. Ces trois organismes détiennent à égalité 60% du capital de la SOGECA.

L'innovation a consisté à étendre les activités de la SOGECA jusque-là limitées au crédit automobile, au crédit-bail qui est une forme de financement souple et pratique des entreprises. Le crédit-bail ou leasing est une technique contractuelle par laquelle une entreprise dite de crédit-bail acquiert, sur la demande d'un client, la propriété de biens d'équipement mobiliers ou immobiliers à usage professionnel en vue de les lui donner en location pour une durée déterminée.

Concrètement, à la SOGECA, l'opération de crédit-bail démarre avec le dépôt d'un dossier comprenant notamment les états financiers de l'entreprise cliente. Il est exigé de cette dernière le dépôt de garantie égal ou supérieur à la valeur résiduelle lorsqu'elle n'a pas une bonne situation financière. Une fois le contrat de crédit-bail conclu, le locataire devra acquitter mensuellement ou trimestriellement des loyers établis en fonction de la durée dudit contrat. Généralement, cette durée est en rapport avec celle de la vie économique du bien ou de son amortissement fiscal. Les loyers comprennent l'amortissement du bien, les frais financiers et une marge bénéficiaire.

---

(63)- Sud-quotidien n° 270 du 24 février 1994.



Au terme de la durée du contrat, le locataire dispose de 3 options :

- Soit lever la promesse de vente en payant la valeur résiduelle du bien égale à 5% du prix hors taxe sauf pour le matériel informatique qui est de 2%.
- Soit conclure un nouveau contrat de crédit-bail sur le même matériel.
- Soit rendre le matériel au propriétaire-bailleur (SOGECA).

La formule du crédit-bail ainsi décrite présente des avantages considérables pour les entreprises sénégalaises notamment :

- La non immobilisation du bien dans leur bilan ; ce qui préserve leur capacité d'endettement.
- La diminution de leur résultat comptable du fait des loyers passés en charges d'exploitation.
- La récupération de la TVA facturée sur les loyers.
- L'absence d'apport initial ; ce qui soulage leur trésorerie.
- L'accès au marché restreint des capitaux à moyen terme.
- La possibilité pour les entreprises rentables mais sous capitalisées ou accédant difficilement au crédit bancaire, de pouvoir disposer des équipements dont elles ont besoins.

Nous avons tenu à insister sur les innovations du Groupe CBAO car cet établissement bancaire a accepté, en dépit de l'environnement économique morose, de prendre certains risques en intervenant dans des secteurs où des banques aux envergures internationales demeurent encore frileuses. Espérons que l'exemple de la CBAO fera tâche d'huile.

### **CHAPITRE III - LE COUT DE LA REFORME DU SYSTEME BANCAIRE**

La réforme du système bancaire a occasionné à la fois un coût social et financier très élevé.

#### **SECTION 1 - UN COUT SOCIAL ELEVE : LE LICENCIEMENT DE PLUS D'UN MILLIER DE TRAVAILLEURS**

La réforme du système bancaire a entraîné des licenciements à très grande échelle. En effet, selon Abdoulaye NDIAYE(64), la faillite du système bancaire a occasionné le licenciement de 1.254 employés.

La comparaison de ce chiffre avec l'effectif total des banques estimé en 1986-1987 à 2.600 travailleurs par le rapport Lenoir, témoigne du caractère massif des licenciements. Bien entendu, ces déflations ont fait l'objet non seulement d'une série de grèves suivies de longues négociations entre l'Etat et les Syndicats sur les modalités d'indemnisation des agents déflatés, mais aussi d'interminables procès pour violation de la loi.

#### **Paragraphe 1 - Les négociations entre l'Etat et les syndicats sur les modalités d'indemnisation des déflatés**

C'est surtout à propos de la liquidation des banques publiques et ASSURBANK que ces négociations eurent lieu entre l'Etat, les directeurs desdites banques et deux syndicats, à savoir le SYTBFEFS et la CNTS(65). Les négociations se sont soldées par la signature en 1989 d'un protocole d'accord en 23 points dont certains méritent d'être examinés.

Concernant les points sur les indemnités, les parties ont décidé, outre la majoration de l'indemnité légale de base, d'accorder aux agents à déflater une indemnité supplémentaire appelée BONUS : celle-ci serait calculée sur la base d'un salaire équivalent à un nombre de mois variable selon des tranches d'ancienneté précises. Ainsi, les parties sont tombées d'accord sur la répartition suivante :

---

(64)- Op. cit. p. 28.

(65)- SYTBFEFS : Syndicat des Banques et Etablissements financiers du Sénégal.  
CNTS : Confédération Nationale des Travailleurs du Sénégal.

- de 1 à 5 ans d'ancienneté : 8 mois de salaire ;
- de 5 à 10 ans d'ancienneté : 10 mois de salaire ;
- de 10 à 15 ans d'ancienneté : 12 mois de salaire ;
- de 15 à 20 ans d'ancienneté : 13 mois de salaire ;
- de 20 à 25 ans d'ancienneté : 14 mois de salaire ;
- plus de 25 ans d'ancienneté : 15 mois de salaire.

Cette indemnité supplémentaire bonus est l'une des originalités du protocole d'accord. Les parties décidèrent en outre que l'endettement des agents auprès de leur employeur sera, après déduction d'un abattement de 3.500.000 Francs CFA, amputé d'une partie du bonus selon un pourcentage qui varie entre 20 et 80%. Le solde résiduel sera totalement épongé par l'employeur.

En ce qui concerne les points sur les impôts, les travailleurs, par le biais de leurs syndicats, ont demandé et obtenu que leurs indemnités soient exonérées de toutes retenues au titre des impôts et taxes sur les salaires. C'est un avantage capital acquis par les déflatés car actuellement, compte tenu de la situation critique du pays, le gouvernement n'accepte plus d'accorder de telles faveurs lorsqu'il s'agit d'indemniser des travailleurs licenciés. Le gouvernement renvoie plutôt aux articles 101 à 103 du Code Général des Impôts relatifs au régime de la déclaration contrôlée. Un autre point était consacré à la formation des agents. A ce titre, l'Etat s'était engagé à prendre toutes les dispositions nécessaires pour permettre aux agents qui le désiraient de suivre une formation sur une durée de trois mois. C'est ainsi qu'une enveloppe financière fut dégagée pour la formation de certains agents. A l'issue de leur formation, ces derniers ont soumis leur projet à la D.I.R.E. (Direction à l'Insertion, à la Réinsertion et à l'Emploi) qui l'envoya au Commissariat à l'Emploi puis au Fonds de Promotion Economique (F.P.E.). Donc à l'heure actuelle, ces projets sont en l'état. Enfin, soulignons un autre point capital qui est la couverture médicale. A cet effet, les parties avaient convenu que l'Etat verserait en lieu et place d'une couverture médicale assurée à l'employé et à sa famille, une contribution forfaitaire de 50 millions de Francs CFA à une Compagnie d'Assurances choisie par le SYTBEFS. Quant à la contribution des travailleurs, elle devait être prélevée sur leurs indemnités de départ. Ce point relatif à la couverture médicale sera satisfait à 100%. A l'heure actuelle, les travailleurs disposent d'une Institution de Prévoyance Maladie (I.P.M.) qui fonctionne normalement.

## **Paragraphe 2 - Les procès pour violation de la loi**

Le licenciement des travailleurs a donné lieu parfois à d'interminables procès pour violation de la législation du travail. Deux cas ont défrayé la chronique : l'USB et la BIAO.

### **A - Le cas de l'USB**

En février 1986, l'USB avait saisi l'Inspection Régionale du Travail de Dakar d'une demande de licenciement collectif de 203 agents en se fondant sur le niveau d'impayé, le volume des emplois trop important par rapport aux ressources et le personnel pléthorique. En mai 1986, l'Inspecteur du Travail autorise le licenciement confirmé par le Ministre du Travail. Sur la base de cette autorisation, l'USB compresse 203 agents ; cependant, cette décision de licenciement était en violation flagrante de l'article 47 du Code du Travail relatif aux critères d'ancienneté, de qualification et de situation familiale. C'est ainsi que 72 des 203 agents intentèrent un recours devant la deuxième section de la Cour suprême(66) qui, par un arrêt n° 59 du 12 avril 1989 annule la décision ministérielle autorisant le licenciement et ordonne la réintégration des 72 agents et le paiement des salaires. Au sortir de ce procès, les parties font recours à l'Inspection du Travail. Les tentatives de conciliation se soldent par un échec. L'Inspecteur dresse un procès-verbal et envoie le dossier au Tribunal du Travail qui confirme l'arrêt de la deuxième section de la Cour suprême. Devant cette décision de justice, l'USB refuse d'obtempérer. Les travailleurs intentèrent en vain des recours devant le Ministre des Finances, le Ministre de la Communication, le Médiateur de la République et le Président de la République.

Entre temps, en 1989, l'USB a été restructurée et remplacée par le Crédit Lyonnais. Les déflatés s'adressent à cette nouvelle banque qui refuse de les reprendre en estimant qu'elle n'avait repris qu'une partie des éléments du passif et de l'actif de l'ex-USB. En fait, l'affaire des déflatés de l'USB est du ressort de l'Etat. En effet, la loi du 16 février 1991 portant création de la Société Nationale de Recouvrement (S.N.R.), dispose en son article 3 alinéa 3 que l'Etat prend en charge les obligations contractées par les banques liquidées à l'égard de leurs travailleurs.

Jusqu'à présent, la situation des déflatés de l'ex-USB n'est pas réglée par l'Etat.

---

(66)- Actuellement Conseil d'Etat depuis la loi organique n° 92-24 du 30 mai 1992, J.O. n° 5469 du 1er juin 1992.

## **B - Le cas de la BIAO Sénégal**

En 1988, la BIAO Sénégal invoquant la détérioration de l'environnement économique et le déséquilibre de son compte d'exploitation avait entrepris un programme de restructuration. A cet effet, elle signa un protocole d'accord avec les délégués du personnel, qui lui permettait de licencier un certain nombre de travailleurs. Ils sont au total 149 agents à avoir été licenciés en 1988 avec des promesses de réinsertion dans des activités non salariées en plus de substantielles indemnités de licenciement. Mais, trois ans après, les déflatés de la BIAO Sénégal se sont rendus compte qu'ils avaient été dupés par leur employeur. D'une part, seuls huit dossiers sur 95 avaient été financés par la Direction à l'Insertion, à la Réinsertion et à l'Emploi ; d'autre part, la banque avait procédé à du recrutement de personnel et souvent pour les mêmes postes que ceux abandonnés par les déflatés. Devant cette situation, les 149 agents déflatés saisirent la justice. Ils soutiennent fort justement que la BIAO Sénégal n'aurait pas respecté la procédure instituée par l'article 47 du Code du Travail. En effet, d'après cette disposition législative, on ne peut procéder à un licenciement pour motif économique sans l'autorisation préalable de l'Inspecteur du Travail. Donc le licenciement opéré par la BIAO est nul. Les déflatés soutiennent en outre que le protocole d'accord signé par les délégués du personnel avec la BIAO en 1988 ne saurait valoir accord de départ négocié à l'égard de chacun des membres du personnel déflaté. Mais l'argument de la BIAO se base sur le principe qu'un protocole de départ de cette nature définit les conditions de départ mais ne négocie pas le principe du départ.

Forts de leurs arguments, les déflatés demandèrent l'annulation des licenciements, le paiement de tous les salaires échus depuis le 1er juillet 1988 ou des dommages-intérêts équivalents, le paiement de tous les salaires à échoir jusqu'à la parfaite réintégration ou dommages-intérêts équivalents en plus du paiement à chacun de la somme de Un million de Francs à titre de dommages-intérêts pour résistance abusive.

Mais à l'heure où nous écrivons ces lignes, le procès ne connaît pas son épilogue à cause des nombreux renvois.

## **SECTION 2 - LE COUT FINANCIER**

Il peut être situé à trois niveaux. On a en premier lieu la disparition des banques nationales de financement du développement. En second lieu, on a noté la main-mise de l'étranger sur le paysage bancaire sénégalais. En troisième lieu enfin, il y a la dévaluation du Franc CFA.

### **Paragraphe 1 - La disparition des banques nationales de financement du développement**

C'est l'une des conséquences majeures de la réforme du système bancaire. Alors que l'Etat Sénégalais avait pour ambitions déclarées de rendre aux institutions bancaires leur santé financière, les bailleurs de fonds se sont arrangés pour mutiler ses ambitions. La quasi totalité des banques de développement a été liquidée. Ce qui crée un vide qui n'a jusqu'à présent pas été comblé. Or si l'on sait le rôle capital qu'ont joué ces types de banques dans le processus d'industrialisation des pays développés, on mesure l'importance du préjudice qu'éprouve actuellement le Sénégal. En France, pour ne prendre que cet exemple, c'est grâce à des institutions comme le Crédit National ou le Crédit Agricole que le secteur agricole a conquis ses lettres de noblesses.

Devant cette disparition des banques de développement, l'Etat a tenté de réagir. C'est ainsi qu'il a mis en place le Fonds de Promotion Economique (F.P.E.), obtenu sur financement de 39 milliards de Francs CFA de la Banque Africaine de Développement (B.A.D.). Le FPE est destiné à financer les PME-PMI. Mais comme l'a fort justement reconnu le Président de la BAD dans une interview au journal Sud-Hebdo(67), l'objectif du FPE n'est pas de remplacer les banques de développement liquidées. C'est dire l'impérieuse nécessité qu'il y a de créer une institution qui prendrait le relais de ces banques dissoutes car celles qui existent sont plutôt tournées vers des activités de spéculation et à court terme. Cette nouvelle structure devra être, à notre avis, une banque polyvalente. Cela lui permettra non seulement d'intervenir dans les secteurs anciennement dévolus aux banques de développement, mais aussi de se lancer dans des secteurs porteurs à l'instar des banques à vocation commerciale. Bien entendu, pour la sauvegarde de la qualité de son portefeuille et pour assurer sa rentabilité, la nouvelle banque à créer devra jouir d'une autonomie

---

(67)- N° 209 du 14 mai 1992.

suffisante dans sa décision de financement. Pour ce faire, la part de l'Etat dans le capital devra être minime (environ 5 à 10%) pour éviter une répétition du passé.

**Paragraphe 2 - La mainmise de l'étranger sur le paysage bancaire sénégalais**

Au lendemain de sa restructuration, le système bancaire sénégalais reste essentiellement dominé par les étrangers. En effet, la part de ces derniers, particulièrement des Français et des américains, est prépondérante dans le nouveau système qui a été mis en place. Cette part représente 91,78% à la Société Générale de Banques au Sénégal (S.G.B.S.), 60% à la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal (B.I.C.I.S.), 95% au Crédit Lyonnais Sénégal et 100% à la CITIBANK. Cela fait ainsi une moyenne de près de 80% de présence étrangère dans les quatre banques les plus importantes du pays. Cette main-mise des étrangers sur le paysage bancaire sénégalais est analysée par certains observateurs comme une reconquête coloniale sinon du pays du moins de son économie. En tout état de cause, cette main-mise se ressent sur l'orientation des financements de l'économie du pays. Ces financements sont effectués en fonction des intérêts exclusifs et de la stratégie des étrangers au détriment de nos objectifs de développement socio-économiques. Signalons à ce niveau la pratique qui a cours au sein des établissements bancaires, pratique largement décriée par les opérateurs économiques Sénégalais. En effet, en matière d'octroi de crédits, les banques contrôlées par les étrangers se fondent de plus en plus sur un critère subjectif privilégiant les gros déposants ou les filiales susceptibles d'être couvertes par leurs maisons-mères situées en Europe. De ce point de vue, les acteurs économiques locaux se trouvent défavorisés par rapport aux filiales des sociétés multinationales.

Pour corriger l'orientation des financements de l'économie sénégalaise, un recentrage s'impose par la création d'établissements bancaires et financiers avec des partenaires d'autres pays ou d'organisations internationales commerçant et/ou coopérant avec le Sénégal (pays africains, Japon, Allemagne, Canada, Corée du Sud, B.A.D., etc.).

### **Paragraphe 3 - La dévaluation du Franc CFA(68)**

C'est à notre avis l'une des conséquences les plus importantes de la faillite du système bancaire africain. La dévaluation du Franc CFA, en raison de ses effets sur le plan économique et social, a été le sujet qui a suscité le plus de controverses et de passions. Il convient, de ce fait, de voir d'abord ses causes puis ses effets avant de dégager les enseignements que cela nous inspire.

#### **A - Les causes de la dévaluation**

La dévaluation du Franc CFA a été occasionné par une série de faits ou événements qui ont ébranlé les bases économiques et financières des Etats africains. Il faut remonter vers la fin des années 70 marquées par des perturbations que connaissent les pays de la zone Franc dans leur développement, l'efficacité de leur politique monétaire et leur système financier.

Pourtant, malgré ces perturbations, les principes qui fondaient la zone Franc (solidarité monétaire) et son fonctionnement restaient, jusqu'à la fin de 1986, épargnés par les critiques contre le mal-développement de l'Afrique francophone.

Ce n'est qu'en 1987 que Feu le Président Félix Houphouët BOIGNY, après quatre ans de rééchelonnement et de difficultés accrues pour son pays, dénonça les "rumeurs tendancieuses relatives au FCFA et à sa dévaluation"(69). Devant cette inquiétude exprimée par l'une des plus importantes personnalités politiques africaines, les autorités Françaises se voulurent rassurantes en estimant qu'il n'est pas question de dévaluer le Franc CFA, même si Monsieur Pierre MESSMER ancien Premier Ministre français, tire la sonnette d'alarme sur la situation inquiétante du système bancaire confronté à la réalité de la mauvaise qualité de ses crédits(70).

Cependant, la croisade contre le Franc CFA, en dépit du refus de la France de dévaluer cette monnaie, ne s'estompa point. Le FMI et la Banque Mondiale relayés par les autorités Américaines, en ont fait leur cheval de bataille surtout au début des années 90. Ces institutions financières ont

---

(68)- Le signe CFA signifie Communauté Financière Africaine.

(69)- Olivier VALLEE, Le prix de l'argent CFA : Heurs et malheurs de la zone Franc, Karthala 1989, p. 7.

(70)- Olivier VALLEE, op. cit. 7.



estimé que le Franc CFA était surévalué de 50% et ne reflétait pas l'état des économies des pays de la zone Franc. Cette surévaluation tend à saper la rentabilité du secteur des exportations et à encourager les importations. Ce qui a pour effet d'affaiblir la balance commerciale.

En gros, selon le FMI et la Banque Mondiale, les Etats de la zone Franc, plus encore que les autres pays en voie de développement, vivent au-dessus de leurs moyens. Et pour pallier cet état de fait, ils ont suggéré une diminution de la parité du Franc CFA par rapport au Franc Français. Ces deux organismes iront même jusqu'à subordonner leurs aides financières aux pays de la zone Franc à la dévaluation du Franc CFA.

Cette menace de dévaluation brandie par les institutions de Bretton Woods, a entraîné des fuites importantes de capitaux des pays africains vers les pays européens. Parallèlement, des conversions de Francs CFA en Francs Français sont enregistrées dans les grandes places financières africaines. L'on a même noté des ventes de Francs CFA avec une décote de 10% dans la perspective d'une chute de valeur de 25%.

Devant les fuites importantes de capitaux estimées à Un milliards de Francs CFA par jour, les autorités de la BCEAO décidèrent le 2 août 1993 de suspendre le rachat des billets de CFA qui circulaient hors de l'UMOA, en vue de stopper l'hémorragie financière.

Mais cinq mois plus tard, l'on nota un revirement spectaculaire de la France qui était jusque-là farouchement opposée à la dévaluation du Franc CFA. Les raisons, du moins officielles, d'un tel revirement peuvent être trouvées dans le discours sans nuances ni diplomatie que le Ministre Français de la Coopération a prononcé devant les Chefs d'Etat Africains dès l'ouverture, le 11 janvier 1994 à Dakar, du Sommet extraordinaire de la Zone Franc. Selon lui "la situation économique est particulièrement grave. La croissance est négative tandis que les déséquilibres s'aggravent. La situation financière est catastrophique. Les déficits publics se financent désormais largement par des arriérés intérieurs qui asphyxient les entreprises. La situation monétaire enfin est délabrée. Les Banques Centrales connaissent des difficultés considérables. De même que le système bancaire, la valeur de la monnaie est attaquée. La Zone voit sa crédibilité s'affaiblir ainsi qu'en

témoignent les fuites de capitaux et les anticipations publiques d'une dévaluation bloquant ainsi l'activité économique et fragilisant les banques..."(71).

Pour comprendre davantage le revirement des autorités Françaises, il convient d'examiner le mécanisme du compte d'opération qui est le dispositif clé de la Zone Franc. Aux termes d'une convention spéciale liant la France et les pays de la Zone Franc, les Banques Centrales africaines doivent déposer une partie importante de leurs avoirs extérieurs dans un compte courant appelé compte d'opération, géré par le Trésor Français. Chaque Banque Centrale dispose d'un compte d'opération. L'obligation ainsi faite aux pays africains est la contre-partie de la garantie de convertibilité illimitée accordée par la France au Franc CFA.

Le compte d'opération enregistre au crédit les disponibilités en devises gagnées par les Etats africains à travers leurs transactions avec les pays étrangers. Ainsi les recettes d'exportation libellées en monnaies étrangères, les concours reçus sous formes d'aides, de prêts ou d'investissements sont versés au crédit du compte d'opération à concurrence de 65% en Francs Français et 35% en d'autres devises.

Le compte d'opération enregistre à son débit l'ensemble des règlements effectués par les Etats Africains et libellés en monnaies étrangères.

Lorsque le compte est créditeur, la France l'assortit d'un taux d'intérêt égal à la moyenne arithmétique des taux d'intérêt de la Banque de France sur les effets publics à court terme. Par contre, lorsqu'il est débiteur, la Banque de France accorde un découvert à la Banque Centrale qui en est titulaire. Ce découvert donne lieu au paiement d'un taux d'intérêt proportionnel au montant de cette avance.

L'évolution des différents comptes d'opération de la Zone Franc depuis vingt ans donne les résultats suivants d'après Olivier VALLEE(72) :

---

(71)- Sud-Quotidien n° 237 du 14 janvier 1994.

(72)- Op. cit. p. 19.

- Mali depuis 1968 : constamment déficitaire.
- BCEAO : constamment positif jusqu'en 1979 ; constamment déficitaire depuis.
- BEAC (Banque des Etats d'Afrique Centrale) : constamment créditeur depuis 1964, accélération depuis 1980 (pétrole), puis déficit au milieu des années 80.

En gros, les comptes d'opération de la Zone Franc ont accusé un déficit constant depuis les années 80, obligeant ainsi la France, d'année en année, à soutenir davantage les pays Africains. Ne pouvant effectuer continuellement cet effort financier, la France a préféré lâcher ses anciennes colonies. Et à l'issue du Sommet de la Zone Franc à Dakar, le Franc CFA sera dévalué de 50% par rapport au Franc Français. Désormais, un Franc Français vaut 100 Franc CFA. Autrement dit, la monnaie CFA ne vaut plus que la moitié de sa valeur par rapport à la monnaie française. Cet état de fait ne va pas sans occasionner un certain nombre d'effets.

#### **B - Les effets de la dévaluation du Franc CFA**

L'un des effets les plus immédiats de la dévaluation aura été une hausse généralisée des prix au Sénégal. En effet, les entreprises dont la valeur ajoutée est faible et les consommations intermédiaires essentiellement importées, ont été obligées de répercuter sur les consommateurs les coûts supplémentaires qu'elles ont eu à supporter. L'on a même enregistré des hausses de prix dans des proportions parfois délirantes sans rapport avec la dévaluation.

La conséquence de tout cela en est une inflation de plus de 30%. Pour lutter contre cette inflation galopante, la BCEAO avait relevé le taux d'escompte qui passa de 9% à 14%. L'objectif visé était de restreindre le crédit, donc l'expansion monétaire. Ce qui aurait pour effet de diminuer la consommation.

De son côté, le gouvernement décida de geler, dans un premier temps, les prix d'un certain nombre de produits de première nécessité et de procéder à leur contrôle par la Direction du Commerce intérieur. Mais le contrôle des prix apparut bien vite comme un véritable gageure compte tenu de la modicité des moyens humains et matériels de la Direction du Commerce intérieur. C'est pourquoi le gouvernement décida, dans un second temps, de procéder à des hausses de prix dans des proportions allant de 20 à 50%. Ce qui va alourdir les charges des ménages

d'autant plus que les salaires n'ont été augmentés, dans le secteur public, que de quinze mille francs (15.000 F CFA) non imposables. Il nous est impossible de dire à quel taux correspondent ces 15.000 Francs. Ce qui est sûr par contre, c'est que les institutions de Bretton Woods (FMI, Banque Mondiale) ont fortement insisté sinon contraint le gouvernement à ne pas dépasser une augmentation des salaires de l'ordre de 10%.

Dans le secteur privé, la hausse est faite en fonction des salaires catégoriels(73). Ainsi, les organisations d'employeurs et de travailleurs ont convenu des taux de 5 à 20% répartis comme suit :

- Pour la première catégorie :	20%
- Pour la deuxième catégorie :	17%
- Pour la troisième catégorie :	16%
- Pour la quatrième catégorie :	13%
- Pour la cinquième catégorie :	12%
- Pour les 6e, 7e, A.MO et A.M1 catégories :	10%
- Pour la catégorie A.M2 :	8%
- Pour les catégories A.M3, A.M4 et A.M5 :	7%
- Pour les cadres 1 et 2 :	6%
- Pour les cadres 3 et plus :	5%

Ces taux sont à appliquer sur le salaire de base pour obtenir le montant de l'augmentation. Toute somme inférieure ou égale à sept mille francs (7.000 F CFA) est non imposable. Mais au-delà de 7.000 francs, c'est imposable.

Les organisations d'employeurs et de travailleurs ont décidé que les augmentations qui prendront effet à compter du 1er avril 1994, seront répercutées sur les salaires hiérarchisées des conventions collectives et devront faire l'objet d'un arrêté d'extension. Enfin, elles ont convenu que

---

(73)- Voir Circulaire n° 043 de la Confédération Nationale des Employeurs du Sénégal (C.N.E.S.), du 22 avril 1994, relative aux augmentations des salaires du privé.

les augmentations ne devraient pas être affectées par la modification du salaire minimum interprofessionnel garanti (S.M.I.G.) dont la fixation est du ressort du gouvernement.

Cependant malgré ces augmentations de salaires dans les secteurs public et privé, les revenus des Sénégalais ont baissé de 43%. C'est l'avis du Conseil Economique et Social du Sénégal dans un bilan d'étape de la dévaluation non encore rendu public mais révélé par le journal Sud-Quotidien(74). Ce document qui a été élaboré à un mois, jour pour jour, du deuxième anniversaire de la dévaluation, permet de se faire une idée sur le coût social du changement de parité du Franc CFA.

Mais la dévaluation n'a pas que des effets négatifs. On a noté aussi quelques aspects positifs. En effet, elle a permis à certains secteurs de l'économie tels que la pêche, le tourisme ou le maraîchage de sortir la tête de l'eau. Ce sont les secteurs élus de la dévaluation au Sénégal. D'un autre côté on a enregistré un abaissement de la fiscalité de porte (Droit de douane et Droit fiscal). Le nouveau tarif douanier est marqué par un relatif allègement fiscal tournant autour d'une moyenne de 35% ; le taux le plus élevé est de 46%.

Ces quelques avantages de la dévaluation combinés à d'autres mesures qui restent à prendre à court terme (baisse des coûts des facteurs de production) peuvent rendre compétitive l'économie du pays.

Sur le plan strictement juridique, la dévaluation a entraîné des pertes de change pour certaines entreprises. La question qui se pose alors est de savoir si ces entreprises peuvent demander la révision des termes de leurs contrats. A cet égard, il faut souligner que l'art. 97 du Code des Obligations civiles et commerciales ne prévoit la possibilité de réviser un contrat que du consentement mutuel des parties ou pour les causes prévues par la loi. Vu sous cet angle, il est certain qu'une entreprise ayant subi des pertes de change aura beaucoup de difficultés à faire venir son partenaire qui en a bénéficié sur la table des négociations pour revoir les termes de leur convention, à moins de disposer d'un pouvoir de négociation assez important. C'est dire que sur

---

(74)- N° 85 du 11 décembre 1995, pp. 1 et 4.

ce chapitre seule une loi provenant des autorités étatiques et prévoyant la révision des contrats, pourrait éviter de plonger certaines entreprises dans le chaos.

Toujours à propos des pertes de change résultant de la dévaluation du Franc CFA, on a noté beaucoup de litiges épineux opposant les banques et leurs clientèles (personnes physiques et morales). Ces litiges sont consécutifs à des ordres de virement non exécutés par les établissements bancaires. Devant le silence de la justice sénégalaise qui ne s'est pas encore prononcée sur cette question fort complexe, la doctrine a essayé de donner des éléments de solution<sup>(75)</sup>. En gros, deux hypothèses peuvent être avancées pour régler le problème des pertes de change : d'une part, il n'existerait pas une mesure de suspension des ordres de virement émanant des autorités monétaires (1ère hypothèse); d'autre part, ces autorités auraient ordonné aux banques de suspendre les ordres de virement (2ème hypothèse).

Essayons d'examiner brièvement ces deux hypothèses, étant entendu que les juges du fond ont un pouvoir souverain d'appréciation.

**Première hypothèse** : en l'absence de mesure de suspension des ordres de transfert ou de virement. Nous pouvons distinguer à ce niveau deux cas.

En premier lieu, le refus du banquier de donner une suite favorable à un ordre de virement régulier est constitutif de faute contractuelle. De ce fait, la responsabilité civile de la banque en tant que dépositaire et mandataire du client est engagée.

En second lieu, il y a le retard d'exécution de l'ordre de virement. Il se pose alors le problème du délai d'exécution de l'ordre. En la matière, il n'y a pas de délai standard et uniforme. La jurisprudence française dont les solutions sont tout à fait transposables fait obligation au banquier d'agir avec promptitude. D'une manière générale, il ressort de cette

---

(75)- Voir par exemple Abdoulaye et Moctar SAKHO, Consultation sur les pertes de change résultant de la dévaluation du Franc CFA, Dakar, 1995, pp. 6, 7, 8 et 9. Cette étude a été commanditée par le Cabinet de Maître Mame Adama GUEYE, Avocat à Dakar.

jurisprudence qu'au-delà de huit (8) jours, le retard est fautif<sup>(76)</sup>. La faute préjudiciable du banquier entraînant réparation peut revêtir plusieurs formes notamment :

- La perte de change consécutive à la dévaluation intervenue entre l'émission de l'ordre de virement et son exécution.
- La constitution d'une dette d'agios ou la perte d'intérêts sur le compte crédité avec retard.
- Les pénalités de retard appliquées au donneur d'ordre.
- La déchéance invoquée contre le donneur d'ordre pour règlement tardif, etc.

**Deuxième hypothèse** : en présence d'une mesure de suspension des ordres de transfert ou de virement.

S'il est avéré qu'une autorité monétaire a ordonné aux banques une suspension des ordres de virement, deux questions méritent un éclaircissement : la compétence de cette autorité et la régularité de sa décision.

Deux textes de lois donnent compétence à certaines autorités Sénégalaises d'apporter des restrictions aux mouvements de fonds.

D'une part, il y a l'article 60 de la loi bancaire de 1990<sup>(77)</sup>. Cet article dispose que "le Ministre des Finances peut, après avis de la Banque Centrale, suspendre tout ou partie des opérations de l'ensemble des banques et établissements financiers. La suspension ne peut excéder six jours ouvrables. Elle peut être prorogée dans les mêmes termes et sur la même durée".

D'autre part, il y a la loi n° 67-33 du 30 juin 1967 relative aux relations financières avec l'étranger. L'article 2 alinéa 1 énonce le principe de la liberté des relations financières avec l'étranger. Mais ce principe est assorti d'une exception. En effet, l'alinéa 2 de l'article 2

---

**(76)**- Voir par exemple : Cour d'Appel de Paris, 10 novembre 1962, Dalloz 1963, p. 199 ; Cour de Cassation, Chambre commerciale, 6 janvier 1955, Revue trimestrielle de Droit commercial, 1955, n° 3, p. 363.

**(77)**- Op. cit.

dispose que "toutefois, pour la défense des intérêts nationaux, le Président de la République peut, par décret, apporter à cette liberté toutes restrictions compatibles avec les engagements internationaux souscrits par la République du Sénégal"(78). En réalité, le Ministre de l'Economie et des Finances reçoit une délégation générale en matière économique et monétaire de la part du Président de la République.

Donc en combinant ces deux textes de loi, on peut dire que c'est le Ministre des Finances qui a compétence pour surseoir aux ordres de virement. Mais sa décision est subordonnée à l'avis de la Banque Centrale. Cependant, d'après Messieurs Abdoulaye et Moctar SAKHO(79), cette règle sur la compétence a été transgressée par la Banque Centrale.

En effet, ces auteurs estiment qu'en "relisant les interviews de Monsieur Pape Ousmane SAKHO, Ministre des Finances, recommandant aux opérateurs économiques de s'en remettre à la justice, on peut augurer que c'est la Banque Centrale qui a pris la mesure de suspension alors qu'elle n'est pas compétente pour cela".

Cela dit, dans le cas où la décision de suspension est régulière, elle justifierait l'inexécution par les banques des ordres de virement. Toutefois, les injonctions de l'autorité monétaire ne doivent nullement libérer le banquier de son devoir d'information et de conseil à l'égard du client. En effet, le client doit être tenu au courant de ces contraintes afin de pouvoir agir pour sauvegarder ses intérêts. Lorsqu'il est bien informé et conseillé par sa banque, le client peut prendre les dispositions idoines pour faire échec ou tout au moins atténuer les effets dommageables résultant de la mesure de suspension des ordres de virement. Par conséquent, la responsabilité du banquier peut être recherchée s'il est avéré que son client a subi un préjudice à raison de l'absence d'information au moment où le virement est demandé.

---

(78)- Cette loi de 1977 en vigueur au moment des faits, a été abrogée par l'ordonnance n° 94-28 du 11 février 1994, J.O. n° 5575 du 16 avril 1994.

(79)- Consultation sur les pertes de change, op. cit. p. 8.



### **C - Les enseignements à tirer de la dévaluation**

Le principal enseignement que nous tirons de la dévaluation est que les Etats Africains ne sont pas libres sur le plan monétaire. Depuis leur accession à l'indépendance, leur monnaie a été tenue à bras le corps par la France. Ce qui leur a empêché d'élaborer une véritable politique monétaire. Or comme le dit fort justement un économiste Africain<sup>(80)</sup> "si la production de marché est le moteur de la croissance économique, la monnaie en est le levier". Nous pensons que la dévaluation du Franc CFA devrait inciter les Etats Africains à créer une véritable monnaie sous-régionale qui soit librement convertible et internationalement reconnue. La convertibilité devra être assurée non pas par une puissance étrangère comme c'est le cas avec le Franc CFA, mais de façon autonome. Cela suppose que les économies africaines soient suffisamment fortes pour gager cette monnaie vis-à-vis du détenteur extérieur. Cela suppose également que ces économies soient de croissance continue et que leurs actifs soient désirés par l'extérieur en qualité et en quantité. Pour y arriver, il n'y a qu'une seule voie : c'est le travail.

L'avantage d'une monnaie sous-régionale africaine est qu'elle supprime les obstacles de change et stimule le commerce inter-africain, donc la production et la croissance. Cette monnaie devra être le point de départ de la future intégration économique africaine. A cet égard, il convient de saisir les opportunités qu'offre la signature le 11 janvier 1994 à Dakar du traité instituant l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (U.E.M.O.A.).

L'UEMOA reste aujourd'hui l'une des organisations intergouvernementales africaines qui présente le plus de cohérence dans son schéma de matérialisation, à cause des atouts énormes qu'elle dispose, notamment une langue de travail commune, une monnaie unique le Franc CFA<sup>(81)</sup>, une Banque Centrale commune (BCEAO), un certain nombre de traditions culturelles et administratives communes. Ces atouts constituent de puissants facteurs d'intégration.

---

(80)- Abdoulaye WADE, Un destin pour l'Afrique, Karthala, 1989, p. 129.

(81)- Même si cette monnaie mérite d'être remplacée par une monnaie sous-régionale pour les raisons évoquées plus haut. De plus, selon le Professeur Moustapha KASSE, le Franc CFA apparaît comme une monnaie qui bloque l'intégration en Afrique de l'Ouest car elle semble utilisée pour isoler le Nigéria. Voir le Magazine "Construire l'Afrique" n° 23, 1995, p. 41.

Afin de faciliter la difficile convergence des économies respectives des pays membres, sans laquelle l'oeuvre d'intégration devient laborieuse, certaines bases sont déjà jetées. On notera les projets de création d'un marché financier régional avec la régionalisation de la Bourse d'Abidjan, d'une Centrale des bilans des entreprises, d'une Centrale des incidents de paiement, d'un Plan comptable bancaire uniforme, d'une Union douanière à travers des réformes tarifaires, etc. Seulement, au-delà des intentions, les Etats doivent se départir des comportements et considérations purement nationalistes afin que la libre circulation des biens, des capitaux et des hommes soit plus effective. Le nationalisme étatique doit désormais laisser la place aux intérêts collectifs. L'apport de la Commission de l'UEMOA, qui vient d'être mise en place en 1995 à Ouagadougou, devrait y être fondamental. En effet, c'est l'organe exécutif permanent chargé de conduire la mise en oeuvre de la politique d'intégration économique. A ce titre, elle propose, exécute et codifie des actes à caractère supranational c'est-à-dire qui s'imposent aux Etats.

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

## CONCLUSION

Au terme de notre modeste étude sur la faillite des banques au Sénégal, il nous a semblé utile de faire, en guise de conclusion, quelques petites suggestions pour que de pareils événements qui ont ébranlé le système bancaire sénégalais, ne se reproduisent plus. Deux points retiendront notre attention.

- Nous pensons tout d'abord qu'il faudrait revoir à fond les textes juridiques qui régissent le fonctionnement du système bancaire. Il en est ainsi de la loi n° 90-19 du 26 juin 1990 portant création de la Commission bancaire de l'UMOA(82). Cette disposition comporte certaines lacunes notamment au niveau du statut de la Commission bancaire. En premier lieu, la Commission qui est dépourvue de personnalité juridique, ne peut pas ester en justice. Donc, elle ne peut pas poursuivre les infractions à la loi bancaire en se portant par exemple partie civile devant les juridictions répressives.
- En second lieu, la Commission bancaire est composée de Directeurs du Trésor des Etats membres et huit personnes proposées par le Gouverneur de la BCEAO. Toutefois, la présence de ces hauts fonctionnaires réduit sensiblement l'indépendance et l'efficacité du travail de la Commission. Nous pensons qu'on devrait s'inspirer de la pratique qui a cours dans certains pays comme les USA; la Belgique ou l'Allemagne consistant à confier la mission de contrôle et de surveillance de l'activité bancaire à un organisme totalement indépendant des autorités politiques.
- En troisième lieu, la Commission bancaire a un pouvoir sanctionnateur très limité car elle ne peut prononcer aucune sanction pécuniaire et n'a pas en réalité le pouvoir de retirer à une banque son agrément. A ce niveau, le Professeur Moussa SAMB estime que "le statut de la Commission contient... une disposition contraire à la volonté communautaire qui a présidé à la création de la Commission bancaire. En

---

(82)- J.O. n° 5362 du 04 août 1990.

effet, la décision de retrait d'agrément doit être notifiée au Ministre des finances qui peut s'y opposer et saisir le Conseil des Ministres. Une telle décision ne pouvant être prise qu'à l'unanimité, un blocage apparaîtra dès lors que le Ministre saisira ce Conseil des Ministres de l'UMOA puisque dans cette hypothèse, l'unanimité ne sera pas obtenue"(83).

Il convient donc de corriger toutes ces lacunes pour que la Commission bancaire puisse remplir efficacement sa mission.

Le second point sur lequel nous voudrions insister a trait au recouvrement des créances laissées par les banques en faillite. Nous pensons en effet que pour éviter une répétition de l'histoire, les débiteurs des banques, quels que soient leur niveau d'endettement, leur fonction ou leur rang social, devraient se voir appliquer la loi dans toute sa rigueur. Cela revient à leur faire payer leurs dettes par tous les moyens prévus par le législateur. Il ne faut jamais oublier que ces débiteurs, de par leurs dettes non honorées à l'échéance, ont contraint les banques à la faillite, réduit des milliers de pères de famille au chômage. Ils ont en outre fait voler en fumée des milliards de Francs de valeur ajoutée et des sociétés se sont retrouvées sans liquidités ou ont vu leur activité ralentir sinon périlcliter par leur faute.

Or sans le recouvrement de ces créances, il est illusoire voire utopique de parler d'une quelconque relance économique du pays. Enfin, le recouvrement de ces dettes s'impose en ce sens qu'elles ont été refinancées aussi bien par les bailleurs de fonds que par la Banque Centrale. Or si elles ne sont pas payées par les débiteurs, c'est le peuple Sénégalais qui sera amené à le faire. Ce sera certainement par une augmentation des impôts.

---

(83)- Wal Fadji n°277 du 30 août au 5 septembre 1991.

**BIBLIOGRAPHIE****OUVRAGES GENERAUX**

- Yves CHAPUT : La faillite. Collection Que sais-je ?, PUF 1981.
- Momar Coumba DIOP et Mamadou DIOUF :  
Le Sénégal sous Abdou DIOUF, Karthala, 1990.
- Georges RIPERT et René ROBLLOT :  
Traité de Droit commercial. Tome 2, 12 édition, LGDJ, 1990.
- Olivier VALLEE :  
Le prix de l'argent CFA : heurs et malheurs de la Zone Franc,  
Karthala, 1989.
- Kerfalla YANSANE :  
Le Contrôle de l'activité bancaire dans les pays Africains de  
la Zone Franc, LGDJ/NEA, 1984.
- Abdoulaye WADE :  
Un destin pour l'Afrique, Karthala, 1989.

**OUVRAGES SPECIALISES****- Thèses**

- Moussa CISSE : Les Banques Nationales de Développement en Afrique avec référence plus spéciale à la BNDS, Paris I, 1986, 2 Volumes, 807 pages.

**- Rapports**

- Centre International de Formation à la Profession Bancaire : Rapport de synthèse sur le système bancaire sénégalais. Dakar, 1987, inédit.
- Centre International de Formation à la Profession bancaire : Analyse critique des banques. Dakar, 1987, inédit.
- Ministère des Finances du Sénégal : Rapport de synthèse sur le Plan sectoriel de Restructuration bancaire, 1988, inédit.

**- Protocoles d'accord**

- Protocole d'accord Etat du Sénégal, Union Sénégalaise de Banques et Crédit Lyonnais. Dakar, 1989, inédit.

- Protocole d'accord Etat du Sénégal, Syndicat des Banques et Etablissements Financiers du Sénégal (SYTBEFS), Confédération Nationale des Travailleurs du Sénégal (CNTS). Dakar, 1989, inédit.

- **Circulaires**

- Confédération Nationale des Employeurs du Sénégal (CNES) : Circulaire N° 043 du 22 avril 1994 relative aux augmentations des salaires du privé.

- **Documents**

- Syndicat des Banques et Etablissements Financiers du Sénégal : Les solutions au problème de restructuration des trois organismes de financement du développement, 1989.
- Abdoulaye SAKHO, Moctar SAKHO et Mohamed ALI : Etude juridique sur les relations entre les banques et la clientèle au Sénégal. Dakar, 1992.
- Abdoulaye SAKHO et Moctar SAKHO : Consultation sur les pertes de change résultant de la dévaluation du Franc CFA. Dakar, 1995.

**PERIODIQUES**

- **Brochure**

- Abdoulaye NDIAYE : Faillite du système bancaire : le hold-up du siècle (S.N.), 1993.

- **Revue**

- Revue Banque N° spécial, décembre 1980.
- Revue Banque N° 494, mai 1989.
- Revue Banque N° 513, février 1991.
- Revue Juridique et Politique, Indépendance et Coopération, N° 4, 1977.
- Revue Trimestrielle de Droit Commercial, 1955, n° 3.

**JOURNAUX**

- |   |           |        |               |
|---|-----------|--------|---------------|
| - | Sud Hebdo | N° 29, | décembre 1988 |
| - | " "       | N° 31, | décembre 1988 |
| - | " "       | N° 32, | décembre 1988 |
| - | " "       | N° 33, | décembre 1988 |
| - | " "       | N° 35, | janvier 1989  |
| - | " "       | N° 55, | juin 1989     |
| - | " "       | N° 57, | juin 1989     |

-	"	"	N° 59,	juin 1989
-	"	"	N° 60,	juillet 1988
-	"	"	N° 64,	août 1989
-	"	"	N° 65,	août 1989
-	"	"	N° 66,	août 1989
-	"	"	N° 68,	août 1989
-	"	"	N° 72,	septembre 1989
-	"	"	N° 77,	novembre 1989
-	"	"	N° 90,	février 1990
-	"	"	N° 97,	mars 1990
-	"	"	N° 142,	janvier 1991
-	"	"	N° 161,	juin 1991
-	"	"	N° 169,	août 1991
-	"	"	N° 174	septembre 1991
-	"	"	N° 180	octobre 1991
-	"	"	N° 185,	novembre 1991
-	"	"	N° 193,	janvier 1992
-	"	"	N° 199,	mars 1992
-	"	"	N° 200,	mars 1992
-	"	"	N° 206,	avril 1992
-	"	"	N° 209,	mai 1992
-	Sud Quotidien		N° 231,	janvier 1994
-	"	"	N° 232,	janvier 1994
-	"	"	N° 233,	janvier 1994
-	"	"	N° 234,	janvier 1994
-	"	"	N° 235,	janvier 1994
-	"	"	N° 236,	janvier 1994
-	"	"	N° 237,	janvier 1994
-	"	"	N° 240,	janvier 1994
-	"	"	N° 270,	février 1994
-	"	"	N° 805,	décembre 1995
-	Jeune Afrique Economie		N° 115-116,	janvier-février 1989
-	"	"	N° 137,	novembre 1990
-	"	"	N° 139,	janvier 1991
-	"	"	N° 149,	novembre 1991
-	"	"	N° 159,	septembre 1992
-	"	"	N° 163,	janvier 1993
-	"	"	N° 189,	février 1995
-	Wal Fadji		N° 127,	septembre 1988
-	"	"	N° 200,	février 1990
-	"	"	N° 227,	septembre 1990
-	"	"	N° 242,	décembre 1990
-	"	"	N° 243,	janvier 1991
-	"	"	N° 273,	août 1991

- " " N° 275, août 1991
- " " N° 277, août 1991
- " " N° 284, octobre 1991
- " " N° 300, février 1992
- " " N° 305, mars 1992
- " " N° 340, novembre 1992
- " " N° 342, décembre 1992
- " " N° 343, décembre 1992
  
- Le Témoin N° 31, février 1991
- " N° 41, mai 1991
- " N° 45, juin 1991
- " N° 54, août 1991
- " N° 77, janvier 1992
- " N° 79, janvier 1992
  
- Le Soleil N° 7111, février 1994
- " N° 7120, février 1994
  
- Lex N° 269, juin 1993
- Lex N° 303, février 1994
  
- Construire l'Afrique N° 23, août-novembre 1995

### TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES

- Code des Obligations civiles et commerciales du Sénégal : Loi n° 66-70 du 13 juillet 1966; Loi n° 76-60 du 12 juin 1976
- Code du Travail : Loi n° 61-34 du 13 juin 1961
- Code Général des Impôts : Loi n° 90-01 du 2 janvier 1990
- Loi n° 76-52 portant réglementation bancaire
- Loi n° 90-06 du 26 juin 1990 portant réglementation bancaire
- Loi n° 90-19 du 26 juin 1990 portant création de la Commission bancaire de l'UMOA
- Loi n° 91-21 du 16 février 1991 portant création de la Société Nationale de Recouvrement
- Loi n° 84-64 du 16 août 1984 fixant les modalités de la liquidation des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés d'économie mixte
- Loi n° 65-25 du 4 mars 1965 sur les prix et les infractions à la législation économique
- Loi n° 94-63 du 22 août 1994 sur les prix la concurrence et le contentieux économique
- Loi organique n° 92-24 du 30 mai 1992, J.O. N° 5469
- Loi n° 67-33 du 30 juin 1967 relatif aux relations financières avec l'étranger
- Ordonnance n° 94-28 du 11 février 1994, J.O. N° 5575 du 16 avril 1994.



## TABLE DES MATIERES

Introduction Générale	5
Ière Partie - Les causes et les manifestations de la faillite de banques	8
Chapitre préliminaire - Les notions de faillite et de banque	8
Section 1 - La notion de faillite	8
Section 2 - La notion de banque	9
Chapitre I - Les causes endogènes	11
Section 1 - Les interventions des banques dans des secteurs à haut risque	11
Paragraphe 1 - Le financement du secteur agricole	11
Paragraphe 2 - Le financement du secteur industriel	12
Section 2 - Une gestion laxiste	14
Paragraphe 1 - Octroi de crédit de complaisance	14
Paragraphe 2 - Le dépassement des plafonds de crédit	14
Section 3 - La configuration du système bancaire	15
Paragraphe 1 - Le problème de la surbancairisation	15
Paragraphe 2 - La politique d'encadrement du crédit et ses conséquences	17
Chapitre II - Les causes exogènes	18
Section 1 - L'immixtion de l'Etat dans le fonctionnement des banques	18
Paragraphe 1 - Le choix des dirigeants	18
Paragraphe 2 - Le sureffectif des banques	19
Paragraphe 3 - Les tractations financières rocambolesques	19
Section 2 - L'immixtion de l'Etat dans l'octroi du crédit	20
Paragraphe 1 - Octroi de crédits à des projets non bancables	20
Paragraphe 2 - Crédits octroyés sans hypothèque	20
Paragraphe 3 - Le problème de la valeur réelle des garanties immobilières	21
Chapitre III - Les manifestations de la faillite des banques	23
Section 1 - Une crise de liquidités aiguë	23
Paragraphe 1 - L'inaccessibilité des dépôts bancaires	23
Paragraphe 2 - Une impossibilité des banques à soutenir les transactions financières	24
Section 2 - Le lourd passif des banques : un désastre financier sans précédent	24
Paragraphe 1 - Le passif des banques publiques et para-publiques	24
Paragraphe 2 - Le passif des banques privées	26

2ème Partie - La réforme du système bancaire	28
Chapitre I - Le plan sectoriel de restructuration bancaire	28
Section 1 - Les objectifs du plan sectoriel	28
Paragraphe 1 - L'assainissement financier des banques	29
Paragraphe 2 - L'allégement de l'implication financière de l'Etat	29
Paragraphe 3 - Le réaménagement des structures bancaires existantes	30
Paragraphe 4 - L'amélioration du système d'intermédiation financière	31
Paragraphe 5 - La préservation de l'assainissement du système bancaire	31
Section 2 - Les modalités de l'assainissement	32
Paragraphe 1 - Les mesures financières	32
Paragraphe 2 - Les actions de redressement	33
Chapitre II - La mise en oeuvre de la réforme du système bancaire	34
Section 1 - La restructuration des banques privées	34
Paragraphe 1 - La B.I.A.O. Sénégal	34
A - Présentation de l'établissement	34
B - La restructuration de la BIAO Sénégal	35
Paragraphe 2 - La DAAR AL MAAL AL ISLAMI Sénégal	36
A - Présentation de l'établissement	36
B - La restructuration de l'établissement	37
Paragraphe 3 - L'Union Sénégalaise de Banque (U.S.B.)	38
A - Présentation de l'établissement	38
B - La restructuration de l'USB	38
Paragraphe 4 - La Banque Sénégal-Koweïtienne (B.S.K.)	40
A - Présentation de l'établissement	40
B - La liquidation de la BSK	41
Section 2 - La liquidation des banques publiques, para-publiques et ASSURBANK	41
Paragraphe 1 - Le cas particulier d'ASSURBANK	41
Paragraphe 2 - Le démantèlement des banques publiques, para-publiques et ASSURBANK	43
A - Présentation des établissements	43
1 - La B.N.D.S.	43
2 - La SONAGA/SONABANQUE	44
3 - La SOFISEDIT	43
4 - ASSURBANK	45
B - La liquidation des établissements	45
Section 3 - La création de la Société Nationale de Recouvrement (S.N.R.)	47
Paragraphe 1 - Les objectifs visés par le législateur	47
Paragraphe 2 - Les difficultés rencontrées par la SNR	

dans l'exécution de sa mission	48
A - Le pillage du patrimoine de la SNR par l'Etat	48
B - Des garanties difficilement réalisables	48
C - Le cas des gros débiteurs intouchables	48
Section 4 - Appréciation critique de la réforme du système bancaire	50
Paragraphe 1 - Une réforme inachevée	50
Paragraphe 2 - Le sevrage de l'économie sénégalaise	50
Paragraphe 3 - Les mesures palliatives à envisager	52
Chapitre III - Le coût de la réforme du système bancaire	56
Section 1 - Un coût social élevé : le licenciement de plus d'un millier de travailleurs	56
Paragraphe 1 - Les négociations entre l'Etat et les Syndicats sur les modalités d'indemnisation des déflatés	56
Paragraphe 2 - Les procès pour violation de la loi	58
A - Le cas de l'USB	58
B - Le cas de la BIAO	59
Section 2 - Le coût financier	60
Paragraphe 1 - La disparition des banques nationales de financement du développement	60
Paragraphe 2 - La main-mise de l'étranger sur le paysage bancaire sénégalais	61
Paragraphe 3 - La dévaluation du Franc CFA	62
A - Les causes de la dévaluation	62
B - Les effets de la dévaluation	65
C - Les enseignements à tirer de la dévaluation	71
Conclusion	73
Bibliographie	75
Table des matières	79

