

ENCYCLOPEDIE DU MICRO CREDIT :

Ce qu'il faut savoir sur les Institutions de
Microfinance (IMF)

Il y a beaucoup à faire pour mieux faire connaître
la Microfinance.

<u>1</u>	<u>Qu'entend-on précisément par "MICROFINANCE"?</u>	<u>3</u>
1.1	Que comprend la micro finance ?	3
	On distingue traditionnellement parmi ces autres services financiers :	4
1.2	Le micro crédit	4
1.3	L'épargne	4
1.3.1	L'épargne, enjeu majeur pour le développement	4
1.3.2	L'épargne existe même chez les plus pauvres	5
1.3.3	Estimation du montant de l'épargne	5
1.4	Qu'est-ce que la micro assurance	8
1.5	Les transferts d'argent	9
1.6	Analyse des impacts économiques de la microfinance	9
1.6.1	Une évaluation difficile	9
1.6.2	La production et le commerce de proximité tiennent mieux le choc en cas de crise majeure.	10
<u>2</u>	<u>Qui sont les IMF ?</u>	<u>13</u>
2.1	La mission sociale des IMF	13
2.1.1	La viabilité sociale d'une IMF	14
2.2	La mission financière de l'IMF	14
2.2.1	La viabilité financière d'une IMF	14
2.2.2	Quels sont les principaux risques financiers auxquels est confrontée une IMF ?	16
2.3	L'IMF est aussi une entreprise	16
<u>3</u>	<u>Comment fonctionnent les IMF</u>	<u>20</u>
3.1	Le cadre juridique et institutionnel	20
3.1.1	Le droit bancaire et la micro finance	20
3.1.2	La viabilité institutionnelle de l'IMF	21
3.2	La gouvernance de l'IMF	22
3.2.1	La direction de l'IMF	22
3.2.2	Le Conseil d'Administration	22
3.2.3	La Direction et le management de l'IMF	25
3.3	La relation de l'IMF avec ses clients	26
3.3.1	Le client véritable acteur de progrès de l'IMF	26
3.3.2	Segmentation, choix de clientèle	30
3.3.3	Stratégie commerciale	31
3.3.4	L'observatoire de la concurrence	33
3.4	Le souci de viabilité de l'IMF	34
3.4.1	Les écueils en terme de stratégie	34
3.5	Le pilotage de l'IMF	39
3.5.1	La prévision	39
3.5.2	L'organisation	40
3.5.3	Valoriser et capitaliser sur les ressources humaines de l'IMF	41
3.5.4	La coordination	43
3.5.5	Evaluer les performances financières d'une IMF	44
3.6	La création des produits de l'IMF	46
3.6.1	Une offre viable de produits et services adaptés	46
3.7	La fonction financière de recherche et de gestion des capitaux	48
3.7.1	Les capitaux propres, emprunts à long terme et subventions	48
3.7.2	La mobilisation de l'épargne	49
3.7.3	L'emprunt auprès des banques locales	49

3.7.4	Le mécanisme de la garantie de prêts.....	49
3.7.5	Les investisseurs internationaux	50
3.7.6	L'intervention de l'Association Internationale de Développement (IDA).....	52
3.7.7	Le financement direct des IMF par des Organismes internationaux :.....	53
3.7.8	Le fonds de garantie	54
4	<u>Les IMF à Madagascar.....</u>	60
4.1	Le législateur a organisé la microfinance	61
4.2	Les acteurs de la microfinance à Madagascar :.....	66
4.2.1	Les institutions financières mutualistes (IFM)	68
4.2.2	Les institutions de micro finance non mutualistes (IFNM) membres de l'Association Inter coopération Madagascar (AIM).....	70
4.2.3	Les Organisations Financières de Proximité (OFP).....	72
4.3	Des institutions irrégulièrement réparties sur le territoire	73
5	<u>La microfinance dans le monde.....</u>	74
5.1	En chiffres que représente la microfinance aujourd'hui ?.....	74
5.1.1	L'Agence Française de Développement.....	76
5.1.2	Le ministère des affaires étrangères	76
5.1.3	Il existe également des institutions françaises privées	77
5.2	Le micro crédit dans les pays développés.....	79
5.2.1	France :	79
5.2.2	Grande Bretagne.....	81
5.2.3	Italie (à revoir)	81
5.2.4	Allemagne.....	82
5.2.5	Norvège :	83
5.2.6	Europe de l'Est :	83

1 Qu'entend-on précisément par "MICROFINANCE"?

1.1 Que comprend la micro finance ?

Est définie comme activité de micro finance, l'offre à titre habituel de services financiers de proximité.

La microfinance a pour objectif d'apporter divers services financiers à des personnes physiques ou morales n'ayant généralement pas accès au système bancaire traditionnel

La microfinance comprend en premier lieu le micro crédit mais également d'autres services financiers qui sont nécessaires pour promouvoir ou soutenir des activités génératrices de revenus permettant à cette catégorie de population d'améliorer son niveau de vie, d'atteindre une meilleure intégration sociale et d'accéder à un développement humain durable.

On distingue traditionnellement parmi ces autres services financiers :

1 L'épargne qui est un besoin essentiel y compris pour les populations pauvres car elle représente un minimum de sécurité face aux nombreux aléas de la vie comme la santé, le décès, les catastrophes...

2 La micro assurance qui peut garantir un prêt du risque de maladie, de perte de revenus ou de décès.

3 Le rapatriement des virements internationaux émis par les travailleurs migrants

1.2 Le micro crédit

1.3 L'épargne

1.3.1 L'épargne, enjeu majeur pour le développement

Pour les exclus du service bancaire, conserver de l'argent chez soi est difficile. Il y a bien sûr le risque de vol mais aussi de dépenses du simple fait de la détention de l'argent.¹ Le service le plus demandé par les pauvres c'est de pouvoir déposer le peu d'argent dont ils disposent en toute sécurité et de pouvoir le récupérer à tout moment.

Dans bien des cas, les ménages pauvres ont plus besoin de services d'épargne que de services de crédit. Il se peut, en particulier, que les plus démunis recourent à l'épargne avant d'avoir un besoin effectif de crédits.

Pour les épargnants, détenir une épargne répond à 3 acceptions qui peuvent être complémentaires :

1 Jour après jour les petites sommes sont épargnées peuvent être utilisées pour acquérir un petit stock ou un équipement professionnel.

2 L'épargne accumulée peut aussi servir de réserve pour faire face à des pics prévus ou imprévus dans les dépenses du ménage : naissance, frais de scolarité, réparations du logement, célébrations d'événements liés au cycle de vie, ou bien maladie, veuvage (par mort, divorce, ou abandon). Ainsi l'épargne apporte des sentiments d'autonomie et de sécurité, si rare dans les PED.

3 L'épargne permet de mettre à l'abri des recettes importantes comme la vente d'un zébu ou d'un équipement et de ne retirer chaque jour, chaque semaine que la fraction souhaitée pour les achats quotidiens de nourriture.

¹ Comment les pauvres gèrent leur argent Stuart RUTHERFORD 2002 GRET KARTHALA

1.3.2 L'épargne existe même chez les plus pauvres

Dans les PED, l'épargne existe mais elle demeure en dehors des circuits financiers : ce sont souvent les femmes qui acquièrent des actifs comme les bijoux dont la valeur estimative représente un support privilégié d'échange. Si une dépense impérative non prévue survient, on vend le bijou où on le dépose en gage.

Dans le monde rural, l'actif d'échange, c'est la récolte, laquelle peut être vendue partiellement ou totalement par avance en cas de coup dur.

Mais l'épargne des ménages c'est aussi les petites pièces ou petits billets qui sont cachés dans le jardin, dans le toit de la maison... Avec le problème que trouver une cachette sûre quand on n'a pas de cadenas à son logement n'est jamais simple. Parfois l'épargne peut aussi être confiée à un tiers de confiance lequel agit comme garde monnaie.

1.3.3 Estimation du montant de l'épargne

Pour estimer l'épargne possible, il est possible pays par pays, région par région, de rechercher les dépôts moyens par clients dans les lieux où des réseaux d'IMF sont bien implantés et d'extrapoler ces montants moyens aux populations semblables là où il n'y a pas d'IMF. Si l'épargne individuelle est minuscule, cette méthode permet d'estimer le potentiel d'épargne d'une commune, d'un département, d'une région qui faute de collecteurs ne peut être recyclée.

1.3.3.1 La primauté du crédit sur l'épargne

Traditionnellement l'épargne précède le crédit : il faut avoir épargner pendant un certain temps pour pouvoir accéder au crédit C'est ce qu'on connaît bien en France avec nos Plans d'Epargne Logement.

Vu l'urgence pour le développement, la majorité des IMF ont inversé la proposition et commencent à faire un crédit sans épargne préalable. Ceci a pour objectif de lancer les activités génératrices de revenus. Ensuite les bénéficiaires rembourseront leurs crédits chaque semaine ou chaque mois. Ce n'est qu'en cours de remboursement du prêt que l'IMF propose à l'emprunteur de constituer une épargne avec l'argent gagné par l'activité créée.

1.3.3.2 L'épargne collective

L'épargne se pratique parfois de façon collective sous la forme de tontines ou de clubs d'épargne entre voisins ou membres d'une famille ou chacun dépose dans la cagnotte commune en attendant que soit venu son tour d'obtenir le droit d'y puiser.

1.3.3.3 La mobilisation de l'épargne par les organismes de micro finance (IMF)

La gestion de l'épargne par les établissements bancaires coûte cher puisqu'il faut ouvrir un compte et comptabiliser les opérations de retraits ou versements. Aussi les banques classiques n'acceptent pas des opérations de dépôts portant sur des montants trop faibles.

Des IMF stables et sûres peuvent récupérer l'épargne locale, la transformer en prêts aux plus pauvres et contribuer ainsi à la lutte contre la pauvreté et au développement économique du pays.

Pour d'évidentes questions de solvabilité financière et de sécurité de l'épargne, la plupart des institutions de micro finance ne sont pas autorisées à collecter l'épargne, et pourtant transformer l'épargne non monétaire des bijoux et autres actifs en épargne monétaire est fort tentant puisque la collecte d'argent peut permettre de réaliser des prêts sans avoir besoin de se financer à l'extérieur.

Aussi les IMF vont souvent faire preuve de créativité pour permettre de récupérer une partie de l'épargne.

Quand leur client a déjà bénéficié d'un micro crédit :

- Les IMF peuvent demander aux emprunteurs de déposer leur argent à la banque, dans la majorité des cas au nom d'un groupe de solidarité, ou elles laissent le groupe conserver l'épargne. Par accord les IMF peuvent obtenir que ces dépôts solidaires garantissent le prêt consenti par l'IMF.
- Les IMF peuvent demander que systématiquement à chaque échéance le client rembourse davantage que l'échéance normale de son prêt, l'excédent devenant une épargne obligatoire qui sera rendue à l'emprunteur une fois la totalité du prêt remboursé.

Quel est le potentiel d'épargne que les IMF peuvent capter ?

Il n'est pas possible de répondre directement à cette question tant les situations des individus sont différents. Un éleveur, un commerçant ou une ménagère ne gèrent pas leur épargne de façon identique. Mais tous ont le souci de l'épargne.

Quand le client ne fait que de l'épargne :

- Sauf pour le cas des IMF autorisées à recevoir de l'épargne, les sommes collectées devront être déposées dans une caisse d'épargne ou une banque. C'est l'IMF qui fera le dépôt au nom de son déposant ou d'un groupe de déposants solidaires. L'accumulation de petites sommes pendant une période plus ou moins longue permettra à l'épargnant de disposer d'un capital le moment voulu.
- L'IMF peut encourager ce processus en venant collecter l'épargne directement chez le client, la preuve du dépôt pouvant se faire par la remise d'un timbre à l'épargnant que celui colle dans un carnet.
- Dans tous les cas pour l'IMF non autorisée à détenir l'épargne, la collecte représente un coût élevé. Celui-ci ne peut être amorti que par des avantages comme le développement et l'expansion des activités, le renforcement de la confiance par rapport aux besoins des clients, et généralement un renforcement de l'autonomie financière.

Ne sont pas considérées comme « épargne » :

- les dépôts d'argent nécessaires à l'obtention de crédits appelées « dépôts obligatoires » Par exemple la Grameen Bank, pionnière en matière de crédit de groupe, exige une épargne obligatoire avant l'octroi du prêt. ;
- les sommes reçues en garantie du remboursement des crédits alloués appelés « dépôts de garantie », ces fonds ne sont déposés par la clientèle auprès de l'institution de microfinance qu'après la décision d'octroi de crédit ;
- les sommes d'argent mises à la disposition de l'institution de microfinance par les bailleurs de fonds aux fins d'octroi de crédit.

1.4 Qu'est-ce que la micro assurance

La micro assurance permet de protéger des populations à faible revenu contre des risques spécifiques, en échange du versement régulier de primes, dont le montant est proportionnel à la probabilité et au coût du risque concerné.

La micro assurance recouvre en réalité des types de services extrêmement variés : assurance décès couvrant le prêt en cours, assurance vie, santé, invalidité, élevage, assurance sur les récoltes, assurance mobilière et immobilière...² dans tous les cas la micro assurance est proposée aux clients d'une IMF en accompagnant généralement d'un prêt et non à l'ensemble de la population. Les produits de micro assurance se présentent comme des garanties à court terme puisque liées à la durée des crédits lesquels sont dans la quasi-totalité des cas inférieurs à 2ans.

L'assureur peut être l'IMF elle-même, laquelle collecte une prime, par exemple un pourcentage qui s'ajoute aux intérêts sur l'ensemble des prêts octroyés, les sommes étant déposées sur un compte spécifique dans la comptabilité de l'IMF. En cas de décès de l'emprunteur, le montant restant dû est purement et simplement pris sur ce compte.

Mais souvent l'IMF met en rapport son client avec la compagnie d'assurance qui lui est partenaire.

On identifie les principaux risques pour lesquels les clients des IMF veulent être couverts :

- La maladie de l'emprunteur et plus généralement le handicap ou la maladie dans la famille.
- Les mauvaises récoltes
- La perte d'un bien générateur de revenus (incendie, vol...)

Certaines assurances ont pour objet de couvrir le prêteur et non l'emprunteur, comme l'assurance « solde restant dû » qui couvre le décès de l'emprunteur, l'invalidité, ou la cessation d'activité professionnelle suite à la destruction d'un bien professionnel par incendie, vol, accident par exemple.

On retrouve aussi des besoins d'assurance vie qui recourent le problème de la conservation de l'épargne, le client versant des primes annuelles mensuelles par exemple dans le but de pouvoir emprunter plus tard ou effectuer des retraits.

La micro assurance est rarement bien comprise par les clients. Bien sur son objectif est de contribuer à réduire la vulnérabilité de l'emprunteur mais comme elle renchérit le coût des crédits, elle apparaît sans réelle utilité tant que le risque ne se présente pas aussi les clients pauvres souhaitent généralement refuser les assurances qui leur sont proposées.

² L'assurance et les institutions de microfinance guide technique pour le développement et la prestation de services de micro-assurance OIT 2004 Craig F Churchill, Dominic Liber, Michael J Mc Cord, James Roth.

1.5 Les transferts d'argent

1.6 Analyse des impacts économiques de la microfinance

Les politiques de développement ont pour objectif de réduire la pauvreté en insérant à travers l'appui à la création d'emplois, les populations pauvres dans le circuit économique de leur pays.

Le financement de la microfinance a-t-il un impact sur la réduction de la pauvreté et comment mesurer cet impact ?

1.6.1 Une évaluation difficile

On sait que les résultats dans la lutte contre l'extrême pauvreté sont décevants. A cours des 50 dernières années 2300 milliards de USD ont été consacrés à l'aide internationale et à la lutte contre la pauvreté. Les pays donateurs n'en font-ils pas assez ? Faut-il dépenser davantage ?³

Les pays à faible revenu se heurtent à des difficultés qui leur sont propres parce que l'aide publique a diminué et qu'ils sont particulièrement vulnérables aux fluctuations des prix des produits de base.⁴

Les IMF bénéficient de nombreuses subventions pour une finalité désignée : la réduction de la pauvreté.

Il existe 3 raisons objectives de mesurer les impacts de la microfinance⁵ ?

- S'assurer que l'outil microfinance a une efficacité dans la lutte contre la pauvreté.
- Rassurer les investisseurs publics et privés en leur montrant qu'ils peuvent subventionner le secteur de la microfinance en toute sécurité
- Adapter les produits de microfinance à la demande des clients

C'est donc sur ces terrains que les IMF doivent répondre en recherchant des indicateurs fiables mesurant leur impact. Et elles n'obtiennent d'information que par la perception par les bénéficiaires de prêts et aussi par les clients potentiels que l'IMF est leur instrument.

Une IMF a une obligation morale par rapport à ses bailleurs de fonds de mesurer l'impact dans l'objectif de réduction de la pauvreté pour sa clientèle.

Il n'est pas facile de mesurer l'impact réel résultant de la présence d'IMF sur un terrain donné. Pour parvenir à une estimation correcte, il faut pouvoir comparer à l'origine des prêts puis quelques années après deux populations semblables, l'une ayant bénéficié de micros crédits et l'autre n'en ayant pas bénéficié. Cette situation de populations semblables est rare puisque les IMF sélectionnent leur clientèle parmi les plus aptes à réussir. C'est pour ce motif que les études comparant deux groupes similaires sont extrêmement rares. Dans la plupart des cas, le groupe témoin n'atteint pas la rigueur statistique du groupe de contrôle ayant bénéficié de prêts.

Il existe toutefois quelques exemples probablement crédibles comme la mesure d'impact du programme du PNUD pour la Côte d'Ivoire confiée à SOCODEVI après un appel d'offres international.⁶

³ Cette question est posée dans le dossier Sciences humaines n° 206 de Juillet 2009 consacré à l'aide au développement Titre de l'article L'aide au développement, un panier percé ? Par Xavier Molénat.

⁴ Source FMI perspectives de l'économie mondiale 8 juillet 2009.

⁵ Source : r La microfinance, quels impacts économiques et sociaux de Philippe JEANNIN et Mariam SANGARE université de Toulouse

Les conclusions de cette étude d'impact sont les suivantes : il a été constaté une augmentation du fonds de roulement, une amélioration du niveau de bénéficiaires, le réinvestissement d'une partie des bénéficiaires dans l'activité économique, une augmentation des biens de production et autres investissements et une amélioration dans la connaissance et le suivi de la gestion de la micro entreprise.

Le microcrédit joue un rôle capital en matière d'autonomisation des femmes. Il aide à susciter un regain de respect pour les femmes et à renforcer leur indépendance et leur participation dans le cadre de la communauté et du foyer.⁷

1.6.2 La production et le commerce de proximité tiennent mieux le choc en cas de crise majeure.

L'état Togolais en situation de faillite ne paiera en 2009 que le dixième de sa dette commerciale. Pourtant, c'est grâce à l'activité économique des femmes (petits commerces, micros entreprises de productions agricoles et artisanales) que l'état togolais ne s'est pas effondré sur le plan économique. Les institutions internationales, les ONG, les partenaires bilatéraux ont encouragé le micro crédit en injectant des milliards de Francs CFA dans la micro finance encourageant le crédit aux femmes pour des activités de proximité.

Même si la Côte d'Ivoire traverse une crise politico-militaire, les IMF demeurent une base solide pour la création de richesse.⁸ Elles apportent des financements au secteur informel, le seul qui ne s'est pas effondré. Elles constituent donc dans ce pays un moteur puissant de relance économique du moins dans les zones malheureusement trop peu nombreuses où elles sont implantées.

Dans de nombreux pays, (Chine, Algérie, Maroc, Cameroun...) les plans de relance économique ont mis en œuvre des programmes de financements d'organismes microcrédit. En effet l'usage du microcrédit se révèle en effet un levier par l'activité des femmes qu'il génère dans le secteur informel pour favoriser la croissance des activités commerciales et par la même créer un meilleur environnement économique.

Les micros entreprises, vouées à la satisfaction de besoins de proximité, peuvent alors écouler leur production de proximité dans le secteur informel, consacrant leurs profits au remboursement de leur dette initiale et à l'extension de leurs activités assurant ainsi un relais de croissance.

⁶ Projet Microstart pour la Côte d'Ivoire du 1/5/1998 au 1/4/2002 réalisé par SOCODEVI en faveur de 5000 bénéficiaires directs.

⁷ Juan Somavia, Directeur Général de l'OIT (Organisation Internationale du Travail)

⁸ Parti écologiste ivoirien Micro finance et lutte contre la pauvreté Côte d'Ivoire 2007



Une boutique à lui pour ce commerçant après plusieurs cycles de micro crédit

2 Qui sont les IMF ?

Les produits de microfinance sont élaborés et distribués par les institutions de microfinance. Il est donc essentiel de bien définir ce que sont ces institutions, leurs objectifs, les politiques et stratégies qu'elles mettent en œuvre.

Les IMF seraient au nombre de 10000 dans le monde dont 3500 ont fourni un rapport au CSM. (Campagne du sommet du microcrédit) Toutefois 280 d'entre elles réalisent l'essentiel des opérations.⁹

Les IMF sont extrêmement différentes les uns des autres, dotées de statuts légaux très variés. Certaines IMF ont une puissance considérable, comme par exemple la Bank Rakyat Indonesia (BRI) qui sert près de 20 millions de clients et génère des revenus considérables.

Certaines institutions, souvent des ONG, proposent divers services comme par exemple des programmes de santé, d'instruction d'enfants très pauvres, de construction solidaire de maisons... et ont ajouté une composante microfinance complémentaire à leur activité.

De nombreuses coopératives d'épargne crédit, ou des organisations villageoises, les « self help groups », se sont dotées au profit de leurs adhérents d'un secteur de microfinance. Dans ces coopératives le rôle de l'épargne des adhérents est majeur puisque c'est cette épargne qui peut être prêtée aux bénéficiaires des crédits.

Attirées par des taux de rendement qui peuvent être exceptionnels sur certains secteurs très spécifiques de la microfinance, les banques commerciales, investissent ce marché du crédit aux plus pauvres. Leur organisation rigoureuse et fiable permet une exploitation très rentable de certains créneaux, tandis que l'apport de capitaux nécessaire pour l'exploitation demeure modeste.

Des banques commerciales créent également des fondations de microfinance dans le but de rassurer l'opinion publique sur leurs valeurs morales en se montrant « banques citoyennes ». Ces établissements financiers qui prennent en compte l'environnement mondial veulent par ces actions apparaître plus dignes de confiance auprès de leur clientèle.

Les IMF poursuivent des objectifs variés, ciblent des publics spécifiques, se trouvent à différents stades de maturité et de développement, et disposent de niveaux de ressources financières inégaux. Seules quelques centaines parmi les IMF ont atteint le seuil de rentabilité

2.1 La mission sociale des IMF

Les institutions de microfinance ont été créées pour fournir des services financiers à des populations rurales ou urbaines n'ayant pas accès aux services des banques commerciales.

Leur mission sociale est de fournir ces services financiers de façon abordable à un nombre important de personnes à faibles revenus afin de les aider à améliorer leurs conditions de vie

La mission sociale d'une IMF est donc de :

- de mettre des services financiers à la portée de personnes pauvres
- de financer des micros entreprises ce qui a pour effet de favoriser la création d'emploi,

⁹ Etat de la campagne du sommet du microcrédit, rapport 2009

- d'apporter à ses clients formation et conseil pour qu'il soit en mesure de gérer sa micro-entreprise
- de proposer des produits adaptés au mode de vie de la clientèle

2.1.1 La viabilité sociale d'une IMF

La vocation de l'IMF est humanitaire. Elles ont un mandat collectif d'aider à réduire la pauvreté dans le monde. Les IMF ont également besoin pour leur mission de rechercher un objectif de pérennité, car les besoins de services financiers sont structurels et ne peuvent pas être réglés par des interventions temporaires ou des projets.

La viabilité sociale de l'IMF est obtenue quand les clients de l'institution la considèrent comme une structure appartenant à la vie locale publique ou privée au même titre que l'école, le service de santé ou le Chef de quartier. C'est la reconnaissance par la population et la confiance qui permet à l'institution de fonctionner avec efficacité.

Dans cette acception, les produits financiers proposés par l'IMF doivent correspondre aux besoins locaux y compris dans leur spécificité.

La viabilité sociale entraîne des coûts complémentaires comme l'adaptation des formations en faveur des bénéficiaires, l'adaptation des produits financiers, la formation des élus pour les IMF mutualistes. La propension à rembourser de la part des emprunteurs est directement issu de la parfaite implication de l'IMF dans son environnement avec l'appui des chefs de villages ou chefs de quartiers qui pourront avoir un rôle en cas de défaillance des débiteurs lors des échéances. C'est donc l'intérêt bien compris de l'IMF d'associer ces personnes dans son action.

L'IMF, intégrée et respectée dans la cohésion sociale, de son univers rural ou urbain, peut s'appuyer sur les mécanismes de garantie, de caution solidaire ou exercer les pressions nécessaires pour obtenir les remboursements.

2.2 La mission financière de l'IMF

2.2.1 La viabilité financière d'une IMF

Une IMF, une institution de microfinance, c'est aussi de la finance, comme une institution bancaire. La viabilité financière consiste au minimum à équilibrer les charges par les produits générés par l'exploitation. Et cet équilibre est particulièrement délicat pour une IMF, puisque comme on a vu elle supporte des coûts spécifiques de formation et d'accompagnement que n'ont pas les banques commerciales tandis que les produits d'intérêts portent sur des montants très faibles. D'où cette question : "peut-on ouvrir une agence de micro crédit et se décider dans la suite de vendre à perte ? Il faut donc demander d'où nous viendra la rentabilité ? Un inventaire exhaustif des ressources de recettes est indispensable

La viabilité financière consiste à parvenir chaque année à l'équilibre financier, à atteindre durablement un point mort où les charges de l'IMF, y compris le coût du risque, sont couvertes par les produits d'intérêts et commissions.

Une IMF quelque soit son statut juridique est avant tout une entreprise financière et donc comme toute entreprise de ce secteur, une IMF doit :

- Couvrir l'ensemble de ses frais de fonctionnement par ses produits d'intérêts et de commissions
- Constituer des provisions pour faire face aux risques et essentiellement au risque de non remboursement.

Les charges sont plus élevées que pour les banques commerciales car la banque commerciale se contente de dégager une marge en achetant l'argent à un taux bas et en le revendant à un taux supérieur. Pour les IMF il s'ajoute des charges de formation à la vie économique pour les bénéficiaires

de micro crédit, des charges d'animation des groupes solidaires, des charges d'accompagnement des projets...Naturellement dans les IMF les salaires constituent le poste de charges le plus important (souvent 60 à 70 % des coûts d'exploitation).

A l'inverse, les produits sont petits puisqu'un micro prêt même en pratiquant un taux élevé ne peut générer que des micros intérêts. Les taux d'intérêt sur les crédits distribués sont beaucoup plus élevés que dans les banques commerciales afin de couvrir les charges de fonctionnement plus importantes.

La viabilité financière des structures de crédit dépend aussi des taux de recouvrement. Le coût du risque de non remboursement sera d'autant moins élevé qu'on aura examiné avec soin les dossiers de demandes de crédit et qu'on disposera d'un suivi très réactif des non remboursements aux échéances.

On le voit, avec plus de charges et moins de produits qu'une banque commerciale, atteindre l'équilibre financier sera un objectif très difficile pour une IMF.

Alors comment y parvenir ?

- On le répètera toujours, d'abord se doter d'outils comptables performants pour donner des informations rapides et fiables.
- Disposer d'un personnel bien formé et efficace.
- Etablir un tableau de bord vérifiant en permanence les principaux ratios qui permettent de réagir très vite en cas de dysfonctionnement. On suivra particulièrement les taux de remboursement, les évolutions du produit net d'intérêts et de commissions, l'évolution des frais de fonctionnement, les provisions pour risques.
- Mettre en place le système de contrôle interne ou d'audit qui permettra de s'assurer du bon fonctionnement de l'ensemble de la structure de l'IMF
- Etablir des budgets prévisionnels qui serviront de guide pendant toute l'année. Dans le budget prévisionnel obligatoirement on recherchera le point d'équilibre ou seuil de rentabilité, quand les frais de fonctionnement + le coût du risque est égal aux produits des intérêts et des commissions.

L'IMF a cette singularité d'être particulièrement fragile. Les pertes ne sont jamais continuellement couvertes par de nouvelles subventions. L'IMF doit donc par priorité, comme toute entreprise, se doter des moyens très réactifs pour assurer sa pérennité.

Pourtant nombre de jeunes IMF ne peuvent prétendre à l'autonomie financière. Dans la recherche des causes, on incrimine les emprunteurs qui ne remboursent pas de façon satisfaisante aux échéances, les salariés de l'IMF qui manquent de réactivité ou d'efficacité, les donateurs qui n'envoient des fonds que trop irrégulièrement.

2.2.2 Quels sont les principaux risques financiers auxquels est confrontée une IMF ?

De par leur nature d'intermédiaires financiers, les IMF sont exposées à certains risques financiers :

- **les risques de crédits** se concrétisent lorsque l'IMF doit faire face à un client qui est dans l'incapacité de rembourser son prêt. C'est le risque majeur couru par l'IMF car les crédits représentent la plus large part de l'activité et la plus grande partie du bilan.
- **les risques de marchés** peuvent se définir comme le risque de variation du prix d'un actif financier constatée sur un marché qui se traduit par une perte latente. Les risques encourus par l'IMF sur les marchés sont le risque de taux, de change ou de variation de cours.
- **les risques opérationnels** peuvent se définir selon le comité de Bâle comme « le risque de pertes provenant de processus internes inadéquats ou défectueux, de personnes et systèmes ou d'événements externes ». Cette définition recouvre les erreurs humaines, les fraudes et malveillances, les défaillances des systèmes d'information, les problèmes liés à la gestion du personnel, les litiges commerciaux, les accidents, incendies, inondations, ...
Eviter ce risque c'est éviter tout événement qui perturbe le déroulement normal des processus métier et qui génère des pertes financières ou une dégradation de l'image de la banque.
- **le risque de liquidité** c'est le risque lié à l'impossibilité de revendre un actif. Si un marché n'est pas liquide, le risque est de ne pas trouver d'acheteur ou de ne pas trouver de vendeur quand l'IMF en a absolument besoin. C'est un risque lié à la nature du sous-jacent (du bien) mais aussi à la crédibilité de l'acheteur-vendeur.

2.3 L'IMF est aussi une entreprise

Les IMF ne sont viables à long terme que si elles atteignent l'autonomie financière.

Cette recherche d'autonomie financière implique qu'elles doivent facturer les coûts financiers qu'elles supportent et ceux de l'appui ou de la formation aux bénéficiaires.

Le taux d'intérêt pratiqué par l'IMF est au centre de la viabilité des institutions de microfinance. Pour permettre la pérennité de l'institution, les intérêts perçus doivent au minimum leur permettre :

- de payer leurs salariés,
- de financer les actions de formation au bénéfice des clients,
- de payer leurs loyers,
- leurs frais de fonctionnement,
- leurs équipements,
- de compenser les pertes dues au non remboursements de certains emprunteurs
- de dégager une marge suffisante pour permettre l'investissement.

Ce constat implique des taux d'intérêts élevés.

une IMF qui vise une clientèle constituée d'un grand nombre de personnes très pauvres ne peut espérer avoir une espérance de vie qu'à l'unique condition d'atteindre le seuil de viabilité financière et donc de pratiquer des taux d'intérêts élevés.

Licence

1^{ère} Année

Stratégie

2^{ème} Année

2^{ème} Classe

Comptabilité

SUR

place

3 Comment fonctionnent les IMF

Introduction

3.1 Le cadre juridique et institutionnel

3.1.1 Le droit bancaire et la micro finance

Pour exister, l'IMF doit se doter d'un statut juridique. La quasi-totalité des états ont souhaité encadrer dans un cadre juridique les activités de la microfinance, lesquelles relèvent du monopole bancaire. Ceci s'explique avant tout par la volonté de protéger l'épargne.

C'est la Loi dite PARMEC qui a réformé, en Afrique de l'Ouest, les réglementations applicables aux mouvements mutualistes. La Loi PARMEC qui est en application pour l'ensemble des pays de l'UEMOA (Union économique et Monétaire Ouest Africaine) traite à la fois les questions relatives au droit bancaire et au droit des sociétés coopératives d'épargne et de crédit.

Des lois comparables ont été votées en Afrique Centrale ou à Madagascar, dont le but est de disposer d'un secteur de la microfinance professionnel, viable et pérenne.

Le choix de ce statut juridique est structurant puisqu'il détermine les organes de direction et les possibilités de la structure d'évoluer et de se développer.

- Les micros structures choisissent le statut de l'Association très simple à créer, de fonctionnement également beaucoup plus simple que les sociétés coopératives d'épargne et de crédit. L'Association est créée par un certain nombre de personnes très motivées pour le développement de leur région qui donneront de leur temps pour organiser la structure et la contrôler. Un Conseil d'Administration ainsi parfois qu'un bureau se chargent au quotidien de l'ensemble des tâches matérielles pour le fonctionnement. Le fonds de crédit est constitué par un capital provenant de leurs ressources propres qui peut être augmenté de dons de donateurs et parfois par des subventions.

La mission de l'Association étant non lucrative par définition, il n'existe pas de risque à priori de dériver vers une quelconque recherche de profit.

Les problèmes essentiels des associations sont de 3 ordres :

- La disponibilité des membres qui sont souvent des personnalités en vue et qui doivent assurer d'autres activités professionnelles par ailleurs.
- La prééminence de l'aspect social du micro crédit qui entraîne trop de compréhension par rapport à un débiteur qui assure qu'il n'a pas d'argent pour rembourser son échéance une semaine mais qu'il remboursera 2 échéances la semaine suivante.
- La difficulté à croître du fait de l'incapacité de lever des capitaux

Les différents types d'institutions présents dans la microfinance

L'organisation d'une IMF passe par la définition de son modèle d'organisation. :

Certaines IMF à statut d'ONG ont été mises en place avec l'objectif exclusif d'offrir des services de microfinance, tandis que d'autres sont venues en proposant des services non financiers (scolarisation, santé, logement...) et ont décidé d'inclure le micro crédit dans leur offre.

On peut distinguer quatre grands types d'organisation des IMF

:

- les coopératives mutualistes : inspirés des modèles allemands du XIX^e siècle de Raiffensen, ou de Schulze-Delitzsch

Une coopérative étant une association de personnes volontairement réunies pour satisfaire les aspirations et besoins économiques de ses membres,, les coopératives d'épargne et de crédit reposent sur une approche participative fondée sur le bénévolat ;

.

- les systèmes de crédit solidaire : inspirés du modèle de la Grameen

Bank au Bangladesh ; Dans ce système de crédit, la garantie est fondée sur la constitution de petits groupes de caution solidaire, garantie rendue efficace par la pression sociale qui s'y exerce. Ce modèle où les bénéficiaires ne sont pas sociétaires et n'apportent pas de garanties autres que le groupe solidaire s'est beaucoup développé dans les PED

- les caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées : Dans le cadre d'un règlement fixé par le village, ces caisses sont administrées par un comité de gestion bénévole assisté de gestionnaires (caissiers et contrôleurs) Il s'agit de formes mutualistes de collecte d'épargne et d'octroi de crédits au bénéfice de la population entière du village. Le système se garanti par l'implication des autorités villageoises et par une grande proximité de l'ensemble de la population concernée. ;

- les systèmes de crédit aux micro et très petites entreprises : l'objectif ici est de fournir aux micro entrepreneurs les plus pauvres, un accès aux services financiers et non-financiers dont ils ont besoin pour améliorer la performance de leurs entreprises et augmenter leurs revenus Ces entrepreneurs ont besoin de crédits trop petits pour pouvoir être financés par des banques commerciales, aussi s'adressent t-ils à des IMF lesquelles demandent des garanties réelles, et font une analyse du risque de l'activité financée et du profil de l'emprunteur. Tout comme des banques commerciales.

Dans ce système, d'aide directe aux entreprises il faut particulièrement citer , USAID qui apporte dans 70 pays son soutien à des IMF dont la mission est d' aider des micro entrepreneurs à trouver les financements qui permettent le développement de leurs entreprises.

.

Dans la pratique les modèles ne sont absolument pas purs et on constate des innovations rendues nécessaires par l'adaptation de l'IMF à son environnement ce qui provoque un rapprochement " de plusieurs approches, dans un souci d'efficacité. . C'est le cas notamment chez les mutualistes qui pratiquent le crédit solidaire destiné à une population cible particulière.

3.1.2 La viabilité institutionnelle de l'IMF

- La gouvernance et le processus de décision;
- Le système d'information et de gestion;
- Le niveau des risques et le contrôle interne;
- Les activités et le portefeuille de prêt;
- La structure financière : dettes et fonds propres;
- Les équilibres financiers à respecter

3.2 La gouvernance de l'IMF

3.2.1 La direction de l'IMF

La direction de l'IMF est composée de personnes en charge de la gestion des affaires courantes de l'IMF et du déploiement de la stratégie entrepreneuriale validée par les administrateurs.

Pour les IMF, les questions fondamentales concernent la planification du développement, la connaissance du marché, la gestion des ressources humaines, le système d'information et la comptabilité, la détection des fraudes et l'audit.

La fonction financière de recherche de capitaux est fondamentale pour permettre l'activité. Pour répondre durablement aux besoins de leurs clients, les Institutions de microfinance doivent construire leur viabilité financière en couvrant leurs coûts par le produit de leur activité. Cet objectif est atteint dans des délais variables, selon les contextes et les publics ciblés. Il implique toujours que l'IMF soit gérée de façon rigoureuse et professionnelle et qu'elle puisse pratiquer des taux d'intérêt compatibles avec la recherche de l'équilibre financier.¹⁰

3.2.2 Le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration est l'organe de conduite de l'IMF, il choisit les objectifs stratégiques que l'IMF a décidé d'atteindre : Selon la nature plus financière ou plus sociale de l'institution, les grands choix s'opèrent autour des thèmes suivants

- La pérennité financière de l'institution
- Le choix du cœur de cible de la clientèle : développement urbain ou rural, choix des plus pauvres, des femmes, des analphabètes, des chômeurs...
- la nature des formations qui seront proposées aux bénéficiaires
- - impact désiré sur les revenus des clients
- impact recherché sur l'éducation et le statut social des clients et de leur famille ?

C'est aussi au Conseil d'Administration de s'assurer que l'institution est bien en permanence en ligne avec les objectifs choisis pour le long terme.

Le Conseil d'administration a pour fonctions fondamentales de :

Définir la mission et la vision de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Quelle position sur le marché / secteur d'activité souhaitons-nous avoir ?• Quelle stratégie de développement souhaitons-nous mettre en place ?• Comment sont utilisées les ressources actuelles ?
---	--

¹⁰ Information tirée de « L'AFD et la microfinance 1988 – 2008 20 ans déjà »

	<ul style="list-style-type: none"> • Comment pouvons-nous assurer la pérennité de l'institution ? • Quels objectifs allons-nous fixer à la direction de l'IMF ?
Veiller à la santé financière de l'IMF	<ul style="list-style-type: none"> • Examen périodique des documents comptables, et des budgets, validation des résultats.
Veiller à ce que l'organisation dispose de ressources humaines qualifiées et suffisantes	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des besoins en personnel en terme qualitatif et quantitatif.
Diriger et contrôler les opérations importantes de l'institution	<ul style="list-style-type: none"> • Donner des accords pour tel investissement, telle opération pour laquelle la direction ne dispose statutairement pas du pouvoir.
Veiller à la sécurité en animant le comité d'audit	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des rapports d'audit internes et externes.

Pour donner aux membres du Conseil d'Administration les informations nécessaires à la prise de décision, la direction fournit un Tableau de Bord de l'IMF lequel consiste en une centralisation sur un document périodique synthétique des principaux indicateurs stratégiques. Le but de ce tableau de bord est d'aider les élus au Conseil d'Administration et les dirigeants de l'IMF à conduire l'institution.

Bien évidemment dans une majorité de « petites » IMF qui élisent des représentants, ces derniers sont souvent bien désemparés et ne connaissent pas ou mal le fonctionnement du conseil d'administration.

On regrettera donc qu'en pratique dans nombre d'IMF le Conseil d'Administration ne joue aucun rôle et se contente de déléguer les responsabilités à la Direction.

- Le statut de mutuelle ou coopérative

Certains défendent l'importance des ONG ; d'autres, celle des coopératives et autres organisations fondées sur la participation active des membres ; d'autres, enfin, le recours à une logique de commercialisation qui s'exprime soit par la transformation d'ONG en institutions financières régulées, soit par le recours à des banques à logique commerciale (qu'elles soient privées ou publiques – comme dans le cas de la BRI en Indonésie)

Selon la loi malgache relative à l'activité et au contrôle des institutions de microfinance, est qualifiée d'institution de microfinance mutualiste, une personne morale fondée sur les principes de coopération, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter.

Les institutions de microfinance mutualistes doivent respecter les principes généraux du mutualisme, dont notamment :

- a) la libre adhésion des membres sauf restriction prévue dans les statuts ;
- b) la non limitation du nombre des membres ;
- c) l'égalité des droits et obligations de chaque membre au niveau des de base, chaque membre ayant droit à une voix et à une seule quel que soit le nombre de parts qu'il détient ;
- d) l'interdiction du vote par procuration sauf dans des cas exceptionnels et dans les limites prévues par les statuts ;
- e) la limitation des services financiers aux seuls membres..

Dans le cadre de ce statut, tout bénéficiaire est un adhérent détenant au minimum une part sociale. Les adhérents participent à la gestion commune de leurs caisses, se réunissent, élisent un président.

Le grand avantage de fonctionnement de cette structure, c'est la possibilité de collecter l'épargne des adhérents afin de le prêter aux bénéficiaires du micro crédit. En contrepartie seuls les membres de la mutuelle ou coopérative ont la possibilité de bénéficier de prêts.

- Le statut de société.

Une société exerce une activité commerciale dans le but de faire des bénéfices. La société est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre quelque chose en commun dans la vue de partager le bénéfice qui pourra en résulter.

La société à finalité sociale n'est toutefois pas vouée à l'enrichissement de ses associés : elle ne recherche qu'un bénéfice patrimonial limité ou même aucun bénéfice patrimonial du tout.

Le plus souvent les sociétés de micro crédit se constituent en sociétés anonymes divisées en actions avec à la tête soit un Conseil d'administration qui élit un Président Directeur Général soit un Directoire et un conseil de surveillance.

Généralement les fonds collectés par les IMF constitués en SA sont très importants ce qui leur permet de travailler à grande échelle avec de nombreuses agences, par exemple MICRO CREDIT NATIONAL S.A. (MCN) , est une société anonyme régie par les lois haïtiennes et spécialisée dans l'octroi de crédits aux micro, petites et moyennes entreprises du secteur informel

Les fondateurs des SA peuvent être de grandes institutions financières internationales ou des banques commerciales.

Le statut de SA entraîne généralement le risque d'une dérive menant l'IMF à rechercher la croissance de son résultat et de ses profits en oubliant l'objectif social de la micro finance.

3.2.3 La Direction et le management de l'IMF

Quelque soit le statut juridique de l'IMF, fonctionnellement on a toujours besoin de prendre des décisions et de réagir aux différentes situations qui se posent voire aux crises qui peuvent mettre en cause la viabilité de la structure.

Le management des IMF ne diffèrent pas vraiment du management habituel d'une entreprise. C'est toujours sur la volonté des dirigeants à relever un défi qui au départ est difficile à atteindre que repose avant toute chose l'existence de l'IMF. une bonne gouvernance conduisant à une gestion efficace des organisations et des activités, repose sur des principes de droit et d'équité.

Pour les IMF constituées sous la forme de sociétés, l'impératif de rentabilité oblige parfois les dirigeants à sacrifier des objectifs à long terme pour privilégier des choix de court terme plus rentables (Pour exemples suppression des actions de formation, réduction de la durée de la période de remboursement, choix d'implantation géographiques moins risquées, élimination de certaines populations ne présentant pas de garanties suffisantes...)

Par contre pour une IMF l'aspect social est si important que les dirigeants doivent souvent partager leur pouvoir : c'est naturellement le cas d'une IMF mutualiste puisque par définition il y a des administrateurs élus qui exercent de pressions conformément aux mandats de leurs électeurs.¹¹ Pour l'Association, qui vit souvent au moins partiellement de subventions reçues, les pressions sur l'objet social viennent des collectivités qui dotent le fonds de crédit : par exemple l'exigence de financer des activités liées au tourisme rural.

Dans la réalité, malheureusement, on constate souvent une insuffisance de capacités managériales de dirigeants insuffisamment préparés à la direction d'une IMF, ce qui entraîne de fréquentes crises de gouvernance souvent fort coûteuses.

A notre avis cette réussite pour fonctionner de façon optimale, l'IMF doit organiser sa gouvernance en appliquant les règles énoncées ci-dessous :

- ▶ Management de l'IMF clairement identifié et de haut niveau ;
- ▶ Souci permanent de privilégier le respect de l'objet social de l'IMF ;
- ▶ Bonne gouvernance de l'IMF se qui implique de la rigueur dans la gestion, (fiabilité du système d'information, règles claires dans le choix des risques, règles comptables précises, existence d'un contrôle efficace et non soumis aux intérêts) de la discipline et de l'équité. Les rémunérations proposées doivent être suffisamment motivantes pour permettre la stabilité du personnel.
- ▶ Établissement de relations de confiance à l'intérieur (avec les élus pour une IMF mutualiste) et en externe envers les clients et les banques pour le refinancement;
- ▶ Prudence dans les placements pour la gestion de la trésorerie au jour le jour ;

¹¹ Le CIDR attire l'attention des institutions sur le nécessaire respect de l'équilibre des pouvoirs et des compétences entre le management et les organes de gouvernance. (CIDR rapport d'activités 2008 : &3 : relever le triple défi de l'efficacité, de la performance sociale et de la gouvernance au niveau des institutions partenaires)

Les IMF et le marketing

Définition du marketing :
étudier et connaître le client
pour lui vendre des produits ou
services

OBJECTIF DU MARKETING :
ETRE L'IMF CHOISIE

Le marketing apparait comme une question majeure pour les IMF car il permet :

- La définition du marché cible
- La conquête de nouveaux clients
- La fidélisation de la clientèle actuelle et future
- La pérennisation de la relation
par la satisfaction du client

reconnaître
accueillir
écouter
rassurer
accompagner

Si les banques commerciales vendent des produits standards, identiques d'un établissement à l'autre, les IMF doivent beaucoup s'adapter à une clientèle très différente qui demandera des particularités comme par exemple un diplôme à la fin du remboursement du prêt.

Exemples de produits de crédit proposés par les IMF :

Le crédit commercial aux groupements de femmes : il est octroyé aux femmes commerçantes.

Le tout petit crédit (TPC) : il est accordé aux groupes de femmes ou groupes mixtes de petits commerçants exerçant des activités génératrices de revenus de très petite taille.

Le crédit aux salariés : il est octroyé aux salariés pauvres afin de répondre à leurs besoins sociaux. Il s'agit de crédits immobiliers, équipements (acquisition de matériel roulant...) et autres besoins sociaux.

Le crédit d'investissement : destiné à financer les investissements à but lucratif tels que l'acquisition d'équipements productifs, construction de boutique ou magasin; il est octroyé à tout opérateur économique.

Le crédit d'opportunité : Il est destiné à répondre à des besoins ponctuels (opportunité d'affaires) des meilleurs clients du réseau.

Les IMF pour progresser se doivent d'organiser la collecte de ces perceptions clients et de transmettre en interne aux bons interlocuteurs les messages qui seront novateurs et qui concernent les éléments suivants :

- Le taux d'intérêts, les commissions
- La lisibilité des contrats
- La qualité de l'accompagnement en formation et en conseils
- Les conditions de remboursement, les difficultés de déplacement ...
- Le contentieux et les méthodes de recouvrement.

L'IMF créera souvent des associations des bénéficiaires du micro crédit qui seront autant de groupes de résonance afin d'écouter les réactions et d'apporter les meilleures réponses.

L'IMF est au service de ses clients mais aussi elle peut est dépendante dès qu'il existe une situation de concurrence. Ainsi ce sont les actions de formation et les relations personnelles avec les clients qui font la différence. Il n'y a de fidélité de la clientèle que par la satisfaction du client.

Les IMF les plus importantes, ont des budgets dédiés au marketing. Ces budgets qui peuvent être importants dans des zones très concurrentielles se divisent entre des frais de promotion/publicité et des frais d'études de marchés.

Le crédit de faisance-valoir " Objet : il est destiné à financer les charges d'exploitation

" Durée : c'est un crédit à court terme (3 à 12 mois suivant le cycle de production)

" Mode de remboursement : il est remboursable par les recettes d'exploitation

- Le crédit de stockage de la production " Objet :il est destiné à permettre aux paysans de stocker leur production en attendant un meilleur prix sur le marché

" Durée : c'est un crédit à court terme (3 à 6 mois entre la récolte et la saison des pluies)

- Le crédit d'investissement " Objet : il est destiné pour l'acquisition, la construction ou l'aménagement des moyens de production " Durée : c'est un crédit à moyen terme (2 à 5 ans suivant les capacités de remboursement des emprunteurs) " Mode de remboursement : il est remboursable à partir ????

3.3.2 Segmentation, choix de clientèle

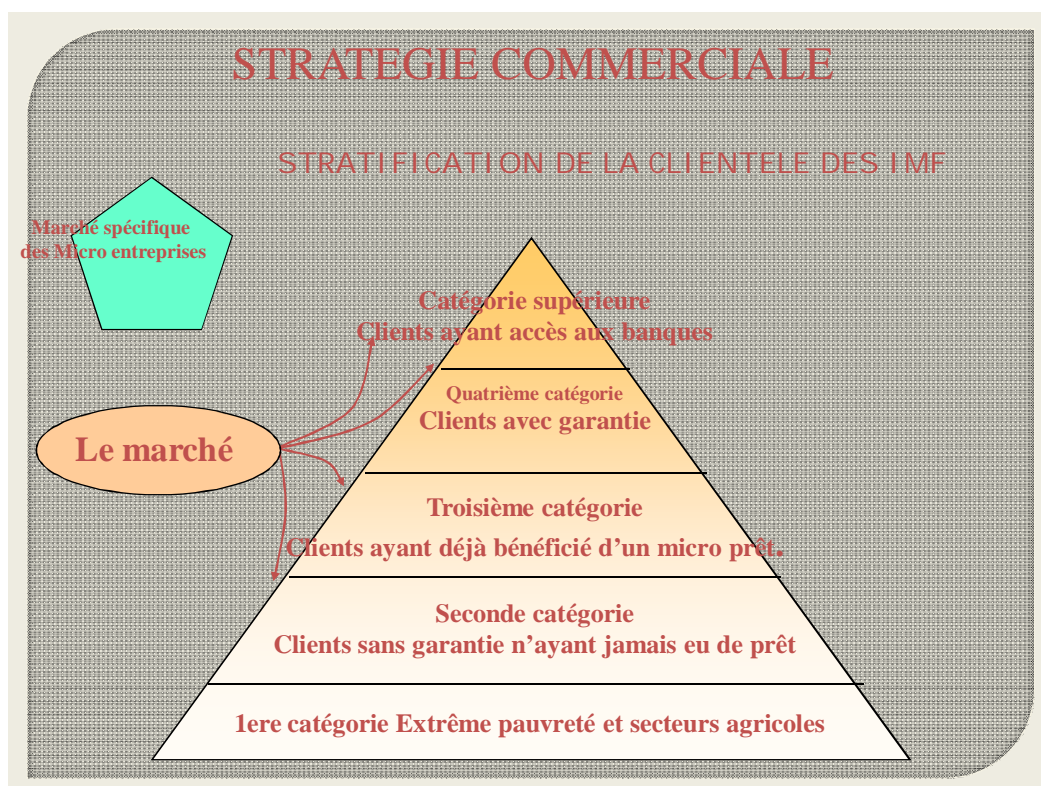
Par nature les marchés des IMF sont liés au développement économique des pays dans lesquels ils exercent.

Historiquement les IMF se sont intéressés à de petits programmes soit ruraux soit dans les bidonvilles destinés à des catégories de bénéficiaires aptes à créer des activités de petit commerce de proximité. Mais l'arrivée de banques commerciales, de plus en plus engagées dans la microfinance, habituées à utiliser de puissants outils de gestion, a modifié cette perception.

Le marché s'est alors structuré et chacune des IMF s'attaque à un ou plusieurs segments de ce marché selon ses objectifs.

Les IMF se détournent souvent du secteur agricole pour se concentrer sur des populations et des zones plus accessibles et financer des secteurs jugés plus rentable et moins risqués.

Pour les IMF jeunes ou peu capitalisés, ce sont les strates les moins rentables qui seront accessibles, tandis que les IMF matures ou fortement capitalisées, capables d'innovation attaqueront les strates les plus rentables du marché.



3.3.3 Stratégie commerciale

L'ambiguïté pour les IMF entre les 2 objectifs antinomiques de rentabilité et d'action humanitaire se retrouve dans la stratégie commerciale mise en œuvre.

Sur le plan strictement de la recherche de la rentabilité, il faut se rapprocher de la clientèle d'une banque commerciale qui offre des volumes et des marges avec un risque moyen.

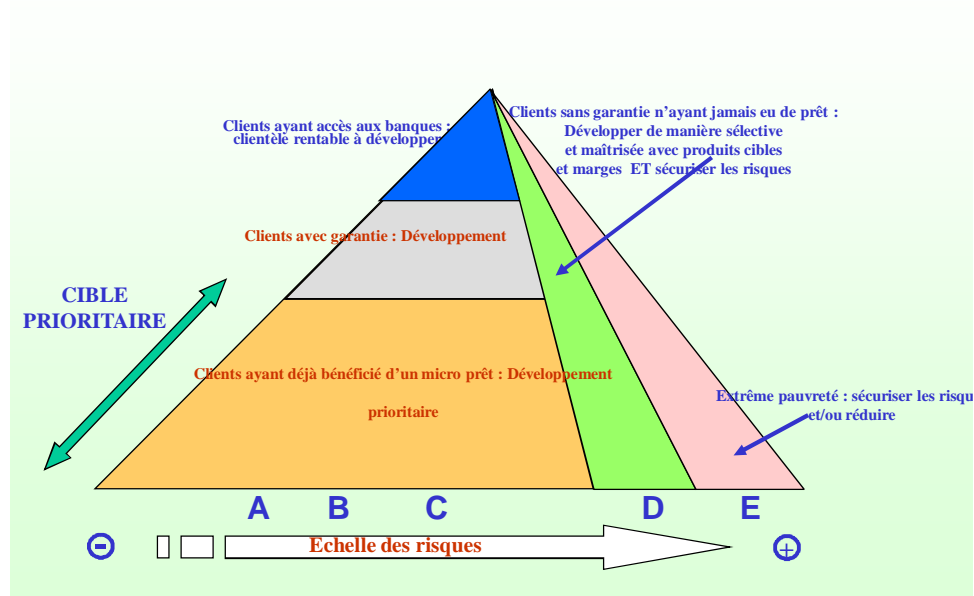
De nombreuses IMF exigent la constitution de garanties avant d'octroyer un prêt, garantie d'épargne, garantie personnelle, garantie d'un bien déposé...Ainsi le risque est limité et la rentabilité plus probable pour l'IMF.

A l'inverse l'objectif social de l'IMF ferait choisir une clientèle pauvre, n'ayant jamais eu recours au crédit et donc très risquée. Les IMF ayant la vocation sociale la plus forte choisiront des néo-emprunteurs sans garantie mais ayant déjà une activité professionnelle, comme une couturière par exemple en lui finançant sa machine à coudre.

La bonne gestion, le souci de pérennité, conduit souvent à écarter la clientèle potentielle la plus pauvre qu'on arrivera que très difficilement à transformer en micro-entrepreneurs.

Et à considérer comme cible prioritaire les bénéficiaires ayant déjà remboursé un premier crédit, considérés par ce fait comme présentant un risque moindre.

STRATEGIE COMMERCIALE



On peut identifier les stratégies des IMF selon les axes suivants :

- Une réelle proximité avec les clients et leurs relations (futurs clients)
- Une augmentation du nombre de clients
- Réduire l'exposition aux risques
- L'amélioration de la rentabilité

3.3.4 L'observatoire de la concurrence

Disons le tout de suite, la situation de concurrence exacerbée comme il existe pour les banques commerciales se rencontre rarement en matière d'IMF.

Et c'est peut-être dommage, car la concurrence fait progresser les organisations qui sont alors obligées de chercher des solutions plus efficaces.

Dans certaines capitales ou grandes villes de province, il arrive que les organisations de microfinance soient en concurrence entre elles. Leur nombre parfois élevé pourrait laisser penser qu'elles couvrent ainsi davantage les besoins des populations.

Il n'en est souvent rien car toutes les IMF se concentrent sur les mêmes segments de clientèle supposés les plus rentables, cette clientèle qui présente un minimum d'épargne ou de garantie.

Cette situation résulte pour une large part à l'arrivée sur le marché d'IMF souvent filiales de banques commerciales, fortement capitalisées qui recherchent un secteur rentable. Ce type d'IMF recherche souvent les implantations de facilité dans des zones très accessibles.

Face à ce type d'organisation capitalistique, les IMF a caractère plus social, souvent moins réactifs, pratiquant des taux plus élevés, sont alors souvent relégués sur les segments de clientèle les plus risqués.

3.4 Le souci de viabilité de l'IMF

3.4.1 Les écueils en terme de stratégie

Les IMF sont des institutions particulièrement fragiles et les choix stratégiques qu'elles effectuent peuvent avoir de graves conséquences.

On peut identifier 7 types de risques mettant en péril l'institution elle-même ou ses finalités :

- **La gestion imprudente de la croissance**

La croissance est nécessaire car elle apporte la pérennité de la structure. Une structure plus forte renforce son image auprès de la clientèle, et rassure les bailleurs de fonds sur le risque clé à l'IMF. De plus la croissance permet de réduire certains coûts de fonctionnement puisque ces derniers ne sont pas proportionnels à l'activité.

Mais on sait que la croissance se fait par l'arrivée de nouveaux emprunteurs, lesquels présentent par nature un profil plus risqué que les emprunteurs déjà connus.

De plus pour attirer cette nouvelle clientèle, on peut avoir recours à de nouveaux produits moins bien maîtrisés, où aller chercher la clientèle dans des zones géographiques plus éloignées, d'où des conséquences en terme de déplacements, et aussi en terme de remboursement, car les bénéficiaires de micro crédit n'ont pas de comptes bancaire et donc doivent se déplacer pour rembourser.

Les IMF sont aussi fréquemment orientées vers la création de nouveaux produits hors de leur champ habituel d'action, de nouvelles cibles par des promesses de subvention. Pour ne pas laisser passer la chance d'obtenir ces aides, disponibles à un moment donné, l'IMF abandonne son plan stratégique et se disperse dans une croissance subie.

Les plus petites IMF maîtrisent rarement la planification et la réflexion stratégique sur la croissance et ne savent pas anticiper l'accompagnement de la croissance dans les domaines de la recherche de personnel, de la formation, des financements.

Plus généralement la maîtrise de la croissance par une planification du développement est insuffisamment mise en œuvre par les responsables des petites IMF.

- **Un niveau de gouvernance insuffisant ou un conseil d'Administration inefficace (à revoir)**

Information et Reporting inadéquats par la direction; manipulation libre de l'information par le biais de systèmes informatiques vulnérables et peu fiables.

Détermination incorrecte du montant des réserves pour pertes, en calculant le portefeuille, y compris les prêts renégociés et refinancés, sans tenir pleinement compte de l'ampleur potentielle des défauts de remboursement.

Présentation d'états financiers inexacts aux autorités de supervision des banques et aux créanciers.

- **Le souci de rentabilité de certaines institutions de micro finance ou des banques commerciales**

L'exigence de rentabilité pour le prêteur est dangereuse quand la contrepartie suppose une augmentation significative des taux pratiqués et des méthodes de recouvrement rigoureuses qui peuvent être dramatiques pour les emprunteurs.

Les banques commerciales ne s'intéressent pas au secteur de la microfinance dans son acception sociale, mais comme un secteur qui génère des bénéfices lesquels peuvent être distribués aux actionnaires. Ces établissements bancaires ou assimilés entrent donc dans la microfinance sur les seuls segments les plus rentables.

Ainsi vendre à des populations démunies des services de microfinance adaptés à leur niveau de pauvreté peut attirer des établissements financiers à la recherche de créneaux profitables.

Jean Michel SERVET note : « Un nombre inquiétant prend le visage d'usuriers des temps modernes qu'il ne faudrait pas confondre avec des bienfaiteurs de l'humanité »¹²

Le souci de rentabilité se traduit par une recherche professionnelle de toutes les subventions envisageables, des recherches permanentes de gains de productivité, l'abandon de strates de clientèle non rentables, la réduction ou l'abandon des séances de formation pour les bénéficiaires des micros crédits.

¹² Jean Michel SERVET dans Alternatives économiques n° 253 article « les limites du micro crédit » de décembre 2006

- **La sélection d'une clientèle présentant le minimum de risque**

Le souci de pérennité de l'IMF a pour conséquence la recherche d'une croissance saine. Et croissance saine veut naturellement dire clientèle présentant un risque moins élevé et susceptible de rembourser au mieux ses prêts.

Tout cela est de la meilleure gestion jusqu'à une limite vite atteinte quand on sélectionne prioritairement la clientèle la plus aisée, présentant des garanties. La limite franchit, l'IMF s'éloigne durablement de sa mission première.

- **La stratégie de fuite en avant par la pratique de crédits remboursables « in fine » immédiatement compensés par un nouveau prêt**

L'IMF qui demande le remboursement de la totalité du prêt à l'échéance de ce dernier, le remboursement « in fine » et qui compense immédiatement par un nouveau prêt a toutes les chances de n'être jamais remboursé ;

Les rééchelonnements perpétuels de prêts non remboursés sont dans la même logique.

Ces pratiques qui s'assimilent à une facilité de trésorerie sans aucune échéance est une cavalerie sans fin.

Bien évidemment il n'y a pas de perception de difficultés de remboursement puisqu'on s'affranchit définitivement du remboursement

Et très généralement l'IMF s'abstient de provisionner ces créances, les conservant en qualité de créances saines dans son portefeuille.

- **L'absence de politique de prévention de la fraude.**

La question de la fraude est importante car n'est surtout pas parce qu'on est un organisme à vocation sociale qu'on est à l'abri d'une malversation. Dans les IMF la comptabilité est souvent imparfaite, les erreurs comptables nombreuses, des retards dans l'enregistrement des événements fréquents et c'est dans ces conditions dégradées que les fraudes sont les plus faciles à commettre.

Et c'est souvent ce manque de rigueur qui donne naissance à des fraudes, comme l'octroi de crédits fictifs ou de crédits à des conditions dérogatoires.

Les IMF se doivent donc de se doter d'une politique de détection et de prévention de la fraude. Les IMF peuvent créer un audit ou une inspection interne ou recourir aux auditeurs externes.

L'audit interne :

Le contrôle interne est inexistant dans nombre d'IMF : du fait de la lente montée en puissance d'une IMF et de son caractère social, la direction ne ressent pas la nécessité de spécialiser une personne dans le contrôle interne. La mise en place d'un contrôle interne performant ne fait pas partie de la culture et sa mise en place peut générer des tensions.

Pourtant les IMF qui se dotent d'un contrôle interne rattaché directement au Président ou mieux encore au Conseil d'Administration présente des avantages : l'auditeur interne connaît bien les structures de la maison. Il peut repérer des failles, procéder à des contrôles inopinés. Plus on détecte rapidement la fraude, moins le coût sera élevé.

Dans les grands réseaux on peut même établir la cartographie du risque de fraude à l'intérieur de l'organisation.

La limite de validité du contrôle interne est toutefois atteinte dès que l'auditeur doit enquêter sur des dysfonctionnements concernant des cadres dirigeants.

L'audit externe :

Les sociétés d'audit étudient et valident les états financiers issus de la comptabilité de l'IMF dans le but de certifier les comptes destinés aux autorités de tutelle et aux bailleurs de fonds.

Elles s'appuient sur le respect d'un certains nombres de règles ou de normes dans le cadre de seuil de signification.

La certification des comptes n'est pas une garantie d'absence de détournement ou de négligence. En effet, dans le but de réduire le coût élevé de l'intervention des auditeurs, les missions confiées aux cabinets n'intègrent que rarement la recherche des fraudes.

Les fraudes les plus souvent observées sont l'altération de la comptabilité ou de documents, le détournement d'actifs, la suppression ou l'omission de l'incidence de certaines opérations dans la comptabilité ou les documents, ou encore l'enregistrement d'opérations ou de remboursements de frais sans fondement.

Si les auditeurs externes parviennent relativement bien à mettre en exergue les négligences comptables, il n'en va pas de même par rapport aux fraudes souvent bien maquillées.

L'intégration dans la mission du cabinet d'audit d'une démarche spécifique à la fraude semble essentielle puisque les bénéficiaires et prescripteurs des audits externes attendent que les états financiers « audités » soient garantis comme non frauduleux.

Les IMF ont intérêt à sélectionner des sociétés d'audit qui disposent des outils spécifiques de détection des fraudes afin de crédibiliser leur information comptable et financière.

3.5 Le pilotage de l'IMF

3.5.1 La prévision

« Prévoir, c'est déjà supputer l'avenir et le préparer, prévoir c'est déjà agir »
Henri FAYOL 1841 - 1925

L'IMF doit obligatoirement faire des prévisions. Il s'agit déjà au minimum des prévisions d'encaissement et de décaissement de trésorerie à très court terme en fonction des remboursements ou des mises en place de prêts.

Ces prévisions de trésorerie permettent de déterminer les dates auxquelles il faudra acquérir de nouvelles ressources financières ou encore la durée des placements en cas de trésorerie positive.

La prévision s'est également l'établissement d'un budget, outil global de prévision prenant en compte tous les paramètres de l'IMF. Le budget est un outil nécessaire pour le pilotage de l'IMF.

Pour la Direction Générale, il s'agit de contrôler les choix stratégiques : en établissant le budget la Direction déroule l'ensemble des objectifs fixés et des plans d'actions pour y parvenir. Elle peut alors estimer les conséquences de ses choix et leur cohérence : ressources financières nécessaires, moyens et effectifs nécessaires, investissements.

Le budget tant qu'il n'est pas arrêté à un caractère itératif. La Direction valide ses choix par la méthode des essais et des erreurs.

Des points de repère sont nécessaires pour mesurer l'impact des stratégies en œuvre

- La planification du développement et ses conséquences sur l'ensemble de l'IMF en particulier au niveau des nouvelles ressources humaines nécessaire pour accompagner les prévisions de croissance.
- La connaissance du marché
- La formation du personnel et des élus
- Les résultats attendus de nouveaux produits financiers

La gestion prévisionnelle de l'IMF a en général 2 volets :

- Le budget avec ses prévisions mensuelles d'activité, de dépenses ou engagements, la comparaison avec le réel et les écarts, dans le cadre des tableaux de bord et du reporting.
- Le plan pluri annuel qui permet d'atteindre des objectifs stratégiques à moyen ou long terme pour l'IMF. Les IMF ont besoin de pérennité et ont besoin d'une vision à long terme, d'un plan stratégique avec des objectifs précis à atteindre. Ces objectifs généraux doivent résulter de perspectives raisonnables à moyen, long terme.

L'articulation entre ces deux éléments de prévision d'activité est essentielle pour s'assurer que l'IMF est bien conduite dans la direction choisie. Le budget n'est alors qu'une cible intermédiaire, une étape, jalonnant le parcours vers la cible définitive.

Les IMF qui en ont le moyen accompagnent la réflexion budgétaire de documents de synthèse prévisionnels tels que les états financiers, les indicateurs sur le portefeuille, le calcul des ratios prévisionnel de solvabilité, de liquidité, de risques.

3.5.2 L'organisation

L'organisation consiste à dénombrer l'ensemble des activités de l'IMF, à identifier les principales fonctions nécessaires pour réaliser ces activités et à regrouper les fonctions similaires en services afin que le travail puisse être coordonné

Il n'y a pas de système convenant à l'ensemble des IMF, chacune ayant des besoins et des contraintes propres (taille de l'IMF) ou qui sont liés à leur environnement (population servie, particularités des produits proposés). Les stratégies mises en œuvre par l'IMF, ses valeurs, ses marchés sont déterminantes pour les modalités de d'organisation.

L'organisation d'une IMF doit lui permettre de prendre de décisions rapides, et encourager l'autonomie. Dans une entreprise de type pyramidal, les décisions sont toujours soumises à la direction avant d'être adoptées.

Structure de l'organisation

Pour faire de la micro finance, l'association ou l'institution de micro finance (IMF) a besoin de créer une structure. S'il s'agit d'un grande IMF regroupant plusieurs milliers de salariés, l'organisation ressemblera beaucoup à celle d'une banque avec un siège national et des agences.

Les plus petites structures ne comprennent généralement qu'une seule agence, avec quelques salariés, le tout administré par un Conseil d'Administration.

Dans tous les cas les fonctions que la structure devra obligatoirement assurer sont les suivantes :

- Fonction d'agent de crédit : il s'agit des personnes qui sont en contact permanent avec la clientèle pour préparer le dossier, le faire valider par le comité de crédit, intervenir à tous moments pour les incidents, les renégociations.
- Fonction de formation : le crédit en peut être délivré qu'après la formation économique nécessaire des candidats au crédit.
- Fonction comptable : le comptable est responsable en particulier des relations avec la banque, de la comptabilisation au jour le jour des mises en place des prêts, de la comptabilisation des remboursements, du calcul des provisions pour risques de non-remboursement... C'est également lui qui établira les documents de synthèse périodiques et les principales statistiques.
- Fonction de contrôle ou d'audit : l'IMF agit dans le cadre d'un cahier des charges et de règles définies. L'audit rattaché directement au conseil d'Administration permet de s'assurer que ces règles sont respectées, qu'il n'y a pas de dysfonctionnement tel que négligence, erreurs ou détournements, que els états obligatoires sont vérifiés et peuvent être publiés à destination des autorités compétentes.
- Fonction d'information : l'IMF doit disposer d'une personne maîtrisant l'outil informatique de suivi des prêts, de la comptabilité...capable de gérer l'ensemble des objets de gestion utilisés par la structure. (Principalement les données concernant les bénéficiaires, les prêts, les contrats)

3.5.3 Valoriser et capitaliser sur les ressources humaines de l'IMF

- **Des ressources humaines dont la compétence générale est souvent insuffisante**

Cette situation s'explique souvent par l'origine de l'IMF qui à ses débuts n'avait ni le besoin ni la capacité financière de recruter du personnel qualifié.

Ensuite l'absence ou l'insuffisance des actions de formation du personnel et des élus entraînent des dysfonctionnements, des pratiques approximatives et inefficaces dans toutes les fonctions de l'IMF.

Il résulte de ce manque d'efficacité des conséquences qui font courir des risques à l'institution comme par exemple :

- Développement et lancement de nouveaux produits de crédits sans test ni validation préalable.
- Absence de formation au risque du prêteur ce qui peut entraîner des prêts à des secteurs économiques ou géographiques particulièrement risqués ou des attributions de prêts multiples à un même client sans examen de validation de sa capacité de remboursement.
- Absence de réactivité automatique à des défauts de remboursements.
Sur ce dernier point un personnel insuffisamment formé ne prend pas conscience de l'importance du suivi du non remboursement ou ne formalisera pas l'incident par les rapports prévus et les courriers de relance du défaillant.

L'enjeu pour l'IMF est de pouvoir créer les conditions pour que la structure dispose de toutes les compétences nécessaires à son développement.

On rencontre plusieurs types de difficultés en matière de ressources humaines qui handicapent les structures de microfinance :

Mauvais équilibre des pouvoirs entre les élus locaux des institutions mutualistes et le siège de l'IMF
Les abus de pouvoirs des techniciens et cadres des réseaux ;

Formation de base des gérants et des caissiers insuffisante ;

L'absence d'une politique de rotation du personnel et des agents techniques.

L'absence totale de formation très souvent relevée généralement pour une question de coût mais aussi parce que les grandes IMF organisent des formations en interne auxquels ne peuvent participer les membres du personnel des IMF plus fragiles

L'absence de descriptions de tâches ;

L'absence de statuts du personnel adaptés ;

Des salaires trop élevés par rapport aux capacités financières des mutuelles ;

Rechercher la valorisation des compétences des salariés :

- 1- développer les conditions de la motivation et l'efficacité de tous les salariés
- 2 - imbriquer les populations et les générations

3 - gérer de façon adaptée chaque catégorie de personnel mais aussi favoriser au maximum leur interactivité

4 - accompagner l'intégration de chaque jeune recruté

5 - repenser le processus de formation et valoriser les formations à mi-carrière

3.5.4 La coordination

La coordination s'oppose à la dispersion. Les divers responsables de l'IMF ont besoin de points de rencontres, de comités transversaux pour s'assurer en permanence que l'ensemble de l'institution évolue de façon cohérente.

Dans les grandes IMF il est souvent nécessaire de désigner un « généraliste pivot » pour vérifier la cohésion de l'ensemble des moyens mis en œuvre par les différentes directions.

Dans une IMF le besoin de coordination des différents acteurs apparaît clairement. Il est impensable que le responsable de l'octroi des crédits ne soit pas informé par son collègue du recouvrement des éventuelles difficultés rencontrées avec son client.

De même pour la création d'une agence de micro crédit, la coordination doit être totale entre le responsable commercial qui s'assure de l'existence du marché, le responsable des travaux qui acquiert et met en état le local, le responsable de la gestion des ressources humaines qui affecte le personnel, le responsable organisation qui apporte les éléments de fonctionnement dont les connexions au système d'information

Une bonne coordination se traduit par un travail d'équipe dont le bon fonctionnement renforce l'image auprès de la clientèle

Ainsi l'écoute client remonte mieux vers le marketing qui peut adapter continuellement ses offres de produits/services afin de répondre à la demande.

Dans les petites agences décentralisées, la coordination des divers agents s'effectue de façon informelle permettant généralement de pouvoir toujours bien servir le client.

3.5.5 Evaluer les performances financières d'une IMF

Pour une IMF, l'efficacité consiste à optimiser l'utilisation des ressources disponibles (financières, en personnel, en image) pour obtenir le meilleur résultat possible dans son objectif majeur soit quantitatif - en nombre de prêts – soit qualitatif – réduction de la pauvreté

Pour permettre de mesurer l'efficacité des IMF, la profession s'est dotée d'outils de mesure comparable à ce que font les établissements bancaires tout au moins pour l'aspect financier de leurs programmes.¹³

Le but de l'évaluation d'une IMF – le rating - est de mettre en évidence les forces et faiblesses de l'institution pour lui permettre de renforcer leurs performances. Le rating est mis en œuvre par des institutions indépendantes.

Les agences de notation :

L'agence de notation attribue de façon indépendante, une note à partir des informations qui lui sont communiquées par l'IMF elle-même, ou par ses propres experts. Cette note peut être utilisée par l'IMF auprès de tout intervenant concerné dans le cadre de sa demande de prêt. L'agence de notation attire toutefois l'attention sur le fait qu'elle ne peut être responsable de l'exactitude des informations ni du caractère complet. Du dossier qui leur est présenté.

Les rapports de notation réalisés dans le cadre du Fonds de Notation sont accessibles au public. Ils sont classés par nom, pays et par agence de notation.¹⁴

La direction de l'IMF fait appel aux agences de notation pour lui permettre de se situer, et éventuellement de prendre conscience de dysfonctionnements ou des critères d'efficacité de la structure. Les évaluations améliorent la performance de l'IMF et sa crédibilité auprès des bailleurs de fonds et des investisseurs privés.

Pour évaluer une IMF, alors qu'il existe des formes si diverses d'organisation, les agences de notation sélectionnent quelques critères clés de mesure de performance :

- L'environnement de l'IMF
- Adéquation des fonds propres
- Qualité de l'actif et en particulier la qualité du portefeuille de micros crédits.
- Encours moyen des prêts
- Evaluation du risque de crédit
- Politique des taux d'intérêt
- Solvabilité de l'IMF
- Sources de financement
- Qualité du système d'information et de gestion (SIG)
- La fiabilité des processus de contrôles internes et d'audits.
- Méthode de vérification et de validation des états financiers
- Qualité de l'analyse économique, des projections financières ayant permis l'élaboration des budgets
- La gestion des ressources humaines : niveau de recrutement et de formation du personnel
- Qualité de la gouvernance de l'IMF
- Qualité du fonctionnement du Conseil d'Administration

¹³ Nous utilisons le document « Audit externe des institutions de microfinance, guide pratique » fait par le CGAP (Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres, document de Décembre 1998 à l'usage des clients d'audit, conseils d'administrations, dirigeants, bailleurs de fonds, créanciers et investisseurs.

¹⁴ Les rapports de notation : http://www.ratingfund.org/ratings_completed.aspx

En interne, comme outil de contrôle de gestion, l'IMF peut recourir au système d'évaluation CAMEL qui évalue quantitativement la situation financière, la sécurité et la santé de l'institution. La méthode repose sur des indicateurs clés quantitatifs et qualitatifs.

Chaque indicateur est pondéré et transformé en note. Le cumul des notes obtenues est comparé à une échelle de cotation (AAA, AA, A, BBB, BB, B, C D et non noté).

Pour les structures importantes, l'évaluation est stratégique car elle permet d'accéder à des financements sur les marchés financiers. Les investisseurs exigent de disposer d'informations fiables sur la viabilité de l'IMF qu'ils financent. Une évaluation par une agence de notation indépendante répond alors à leurs exigences.

Les évaluations réalisées par les agences de rating sont généralement très coûteuses et c'est pour cette raison qu'elles ne sont accessibles que par des structures importantes.¹⁵

Le fonds de Notation et d'Evaluation pour la microfinance propose un cofinancement des travaux de notation aux institutions, qu'elles soient sans but lucratif, privées ou mutualistes, remplissant les critères suivants :

- 1. Elle offre des prestations financières depuis au moins 3 ans en tant qu'institution de microfinance institutionnalisée.**
- 2. Le total de ses actifs est supérieur à US\$ 300 000.**
- 3. Le montant moyen de ses prêts en cours doit être inférieur à US\$ 2 000**
- 4. Elle n'est pas soumise par les autorités de supervision locales à un exercice obligatoire de notation.**

On citera quelques agences de notations agréées en Afrique. comme ACCION, Microfinanza, microRate et PlanetRating

La méthodologie « GIRAFE » mise au point par Pla Net Rating depuis 1999 évalue la "qualité" des Institutions de Micro Finance (IMF) à l'aide de 26 indicateurs qui peuvent se regrouper en 6 domaines :

- La gouvernance et le processus de décision
- La qualité des outils d'information et de management
- L'analyse et le contrôle des risques
- L'évaluation des actifs et la qualité du portefeuille
- Le financement, l'efficacité et la profitabilité

Les évaluations donnent des informations pertinentes au moment où elles sont réalisées. La limite des évaluations tient au fait que plus que pour toute autre entreprise, la situation financière de l'IMF est volatile, qu'un événement politique ou écologique peut très rapidement déstabiliser l'institution.

¹⁵ Portail de la microfinance dossier sensibiliser les IMF à l'évaluation de performance : il est fait état de coûts s'étendant de 5000 à 20000 USD avec une moyenne de 11000 USD pour la première évaluation: généralement une partie des coûts des évaluations est prise en charge par un organisme international.

3.6 La création des produits de l'IMF

3.6.1 Une offre viable de produits et services adaptés

Historiquement, par "microfinance" on entend des crédits de fonds de roulement pour les micro-entreprises.

L'augmentation de la concurrence entre IMF, le fait que les clients les plus informés cherchent de nouveaux produits financiers qui répondent à leurs besoins ont pour conséquence une augmentation de l'importance du marketing dans les IMF.

Les programmes du marketing évoluent avec le développement et la croissance d'une IMF qui peut alors proposer une offre viable et pérenne de produits et services adaptés et diversifiés.

La durée des crédits est beaucoup plus courte dans les IMF que dans les banques commerciales. L'IMF n'a pas vocation à financer d'équipements lourds. L'essentiel du portefeuille de crédits de l'IMF est constitué de prêts dont la durée va de 3 à 12 mois. Pour une IMF un crédit de 2 ans est un crédit à long terme

Dans les zones rurales non couvertes par des IMF professionnelles ont rencontré rarement les offres de produits de crédits qui seraient adaptés comme par exemple :

Des produits adaptés aux femmes

l'étude de marché représente probablement un meilleur investissement, notamment si elle s'attache à identifier le marché de l'épargne et si elle s'attarde sur la demande de produits financiers par les clients potentiels.

Des crédits ponctuels :

durée 3 semaines, octroyé comme fonds de roulement à la dernière phase après le repiquage
(expliquer)

Des crédits – semences ou jeunes plants :

c'est le crédit de production, qui se rembourse in fine à la récolte.

Des crédits de campagne ;

Couvrant toute la saison culturale. **(expliquer)**

Des crédits de stockage :

Ce sont les crédits qui pourraient financer le stock produit en attendant qu'il soit vendu. Ce type de crédit permettrait aux exploitants d'écouler leur production dans de meilleures conditions. **(expliquer les magasins généraux)**

Les formes de micro crédit à la BOA La BOA offre 3 formes de crédit en microfinance

- Le crédit de faisance-valoir :

“ Objet : il est destiné à financer les Charges d'exploitation

“ Durée : c'est un crédit à court terme (3 à 12 mois suivant le cycle de production) “ Mode de remboursement : il est remboursable par les recettes d'exploitation –

Le crédit de stockage de la production

“ Objet :il est destiné à permettre aux paysans de stocker leur production en attendant un meilleur prix sur le marché “ Durée : c'est un crédit à court terme (3 à 6 mois entre la récolte et la saison des pluies)

- Le crédit d'investissement

“ Objet : il est destiné pour l'acquisition, la construction ou l'aménagement des moyens de production

“ Durée : c'est un crédit à moyen terme (2

à 5 ans suivant les capacités de remboursement des emprunteurs) “ Mode de remboursement : il est remboursable à partir des cash-flow dégagés par l'affaire

3.7 La fonction financière de recherche et de gestion des capitaux

L'accès au financement constitue le problème majeur des IMF qui sont essentiellement des structures atomisées. La quasi-totalité du financement s'effectue par les marchés locaux essentiellement sous forme d'épargne et d'emprunts auprès des banques sur le marché local., les sources traditionnelles (subventions, capital de départ...) ne parvenant généralement pas à suivre la croissance des portefeuilles de crédits

Pour se financer les banques commerciales s'adressent aux banques centrales auxquelles elles vendent leurs créances sur les grandes entreprises les plus fiables de leurs pays et aux marchés financiers.

De plus elles récupèrent une grande partie de l'épargne qu'elles collectent pour permettre de faire les prêts à la clientèle.

Il n'en va pas de même pour les IMF : les Institutions de Micro finance ont souvent été créées à l'initiative de communautés territoriales et se sont développées grâce à une assistance technique externe en obtenant le soutien d'Agences de Coopérations Internationales et d'ONG internationales.

Pour nombre d'IMF, le manque d'accès aux ressources financières externes présente une limite à l'évolution de leur croissance. Dans certains pays, il est réellement impossible aux IMF d'emprunter auprès des banques car elles ne peuvent offrir de garantie acceptable. Les petites et moyennes IMF ont des difficultés à se capitaliser pour continuer à financer les activités économiques des plus pauvres. L'immense majorité des banques refusant de les refinancer, prétextant un manque de garanties solides.

Les sources de financement des IMF sont les suivantes :

- Les capitaux propres
- Les quasi-capitaux propres que sont les prêts à long terme à conditions très préférentielles
- Les subventions
- Les dépôts d'épargne
- Le refinancement par lignes de crédit.

3.7.1 Les capitaux propres, emprunts à long terme et subventions

Les fonds propres correspondent aux actions I ou parts sociales constituant le capital souscrit par les fondateurs pour les sociétés augmentés des résultats cumulés depuis l'origine.

Pour les mutualistes, la souscription de parts sociales permet à son détenteur de participer à l'élection du Conseil de la caisse.

Les IMF peuvent aussi détenir des fonds propres correspondant à des donations ou subventions accordées sans obligation de remboursement. Il s'agit de la structure type des ONG

Ces fonds proviennent donateurs, bailleurs ou partenaires au développement: Banque Mondiale, Coopération suisse, Agence française de Développement, Fonds International pour le Développement de l'Agriculture (FIDA), Danish International Development Agency (DANIDA) , CRS, PNUD, Fondation Américaine pour Le Développement, Care International,

L'AFD effectue des investissements en fonds propres, ou à travers des instruments de dette (dettes subordonnées, prêts, garanties) pour les IMF qui se transforment en banques de plein exercice.

Les prêts à long terme à condition préférentielle (quasi-capitaux propres) peuvent aider les IMF dans leur phase de lancement

3.7.2 La mobilisation de l'épargne

Quand les IMF sont autorisées à recevoir des dépôts de leur clientèle, la mobilisation de l'épargne représente souvent la principale source de financement.

L'épargne volontaire c'est à dire qui ne correspond pas à un dépôt de garantie, est par nature dans les PED très volatile et une vague de retraits peut entraîner très vite des difficultés de liquidité.

Par ailleurs la Loi impose généralement, dans le but de protéger les déposants, un ratio de recyclage de l'épargne autour de 80 % (Loi Parmec pour l'Afrique de l'Ouest)

Par prudence certaines IMF s'abstiennent d'utiliser les dépôts d'épargne pour financer le portefeuille.

3.7.3 L'emprunt auprès des banques locales

Les IMF cherchent des partenariats avec des banques locales lesquelles demandent souvent des conditions contraignantes, telles que :

- des taux élevés : les taux d'intérêt des ressources trop éloignés des taux interbancaires ne permettent aux IMF d'avoir une marge raisonnable sauf à pénaliser sa clientèle
- des durées d'emprunt très courtes (exemple 15 à 18 mois)
- l'obligation de déposer une fraction du crédit accordé sur un compte non rémunéré auprès de la banque
- délais de réponses très longs aux demandes de crédit
- D'apporter la preuve que l'IMF a atteint un niveau de viabilité satisfaisant en exigeant par exemple une présence de 5 années. .

Donc le recours aux capitaux privés n'est envisageable que si l'IMF a atteint un niveau d'autonomie financière institutionnelle (AFI) satisfaisante

Dans cette hypothèse, l'IMF achète de l'argent à la Banque locale à un prix comparable à celui dont bénéficie les grosses entreprises du pays et le cède ensuite au détail à ses clients à un taux beaucoup plus élevé ce qui permet de dégager la marge qui paiera la structure de fonctionnement de l'IMF.

Quand les relations entre les banques et les IMF le permettent, le rating permet de classer les IMF selon les risques qu'elles présentent, les taux des prêts accordés par les banques étant alors fonction de ces risques. Mais en dehors du rating, qui est coûteux, les banques savent fort bien analyser avec leurs outils internes le risque des IMF et on peut se demander si les outils externes de qualification présentent vraiment un intérêt pour le refinancier. Le refinancement obéit aux conditions négociées entre la BANQUE et l'IMF, notamment en ce qui concerne son taux effectif, sa durée, son montant relativement à l'expérience de l'IMF et l'appréciation des risques

3.7.4 Le mécanisme de la garantie de prêts

La garantie de prêts prend la forme d'une assurance à la charge de l'IMF, qui paye une prime d'assurance, dans le but de permettre à l'institution d'obtenir de la banque des conditions de prêts plus avantageuses

Ce type de garantie est rendu nécessaire par l'absence de signature reconnue de l'IMF. La banque qui est certaine d'être remboursée à l'échéance accepte de prêter plus facilement

En principe quand la banque a pu vérifier la solvabilité de l'IMF, ce type de demande de garantie disparaît.

L'AFD, l'ADA¹⁶ et USAID sont des partenaires des IMF actifs en matière de garantie de prêts :

Concrètement, pour un projet au Mali, l'AFD fournit les Garanties d'emprunt en monnaie locale à la Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA) qui assume le rôle de maître d'ouvrage délégué jusqu'à l'autonomie technique et financière du projet de microfinance.

Pour permettre à des acteurs de la microfinance de se constituer, un fonds de garantie pour le développement, instrument de promotion, apparaît pertinent car il permet aux IMF de trouver les ressources pour le démarrage et de nouer des partenariats avec le secteur bancaire local

A Madagascar, l'Agence française de développement (AFD) soutient les institutions de microfinance. Grâce au microcrédit, les petites entreprises peuvent ainsi stimuler leur activité, créer des emplois et acquérir une légitimité auprès des banques malgaches

3.7.5 Les investisseurs internationaux

Les compléments de ressources des IMF peuvent être recherchés auprès des investisseurs internationaux dits IFI (Institutions Financières Internationales) . Il existe notamment différentes « foires aux investisseurs » organisées par les acteurs du secteur de la microfinance.

la plupart des IMF ont de grosses difficultés à accéder à des prêts parce qu'ils ne peuvent pas donner les garanties à 100% que demandent les banques traditionnelles. De plus, les IMF recherchent des prêts à long terme (en général 5 à 10 ans) alors que les banques traditionnelles des pays en développement hésitent à proposer des prêts de longue durée parce qu'elles cherchent à minimiser les risques

Oikocredit est l'un des plus importants bailleurs de fonds privés de la microfinance, finançant environ 500 institutions de microfinance en Afrique, en Asie, en Amérique Latine et en Europe centrale et orientale Plus de 500 IMF réparties sur quatre continents se partagent les 292 millions d'euros qu'Oikocredit a engagés dans la microfinance.

Oikocredit propose des prêts, des lignes de crédit, des prises de participation et des garanties à des organisations non gouvernementales (ONG)

¹⁶ L'ONG luxembourgeoise ADA (Appui au Développement Autonome) accorde des financements (lignes de crédits et garanties bancaires)

3.7.6 L'intervention de l'Association Internationale de Développement (IDA)

L'IDA (Association Internationale de Développement) est l'un des principaux bailleurs d'aide aux 79 pays les plus déshérités de la planète, dont 39 se trouvent en Afrique. C'est la principale source de financement par les donateurs des services sociaux de base dans les pays les plus pauvres.

L'Association prête des fonds (appelés crédits) à des conditions concessionnelles. Autrement dit, les crédits de l'IDA ne portent pas intérêt, et les remboursements sont étalés sur une période de 35 à 40 ans, y compris un différé d'amortissement de 10 ans.

Depuis sa création, l'IDA a accordé au total 207 milliards de dollars de crédits et de dons, au rythme de 12 milliards de dollars par an en moyenne ces dernières années, dont la majeure partie, soit environ 50 %, va à l'Afrique.

Par exemple, en Tanzanie, les crédits au secteur privé ont augmenté de 250 % en six ans. L'IDA a financé la transformation de la plus grande banque d'épargne qui appartenait à l'État en une banque privée de micro financement, améliorant ainsi l'accès des petites et micro entreprises au système financier officiel.

3.7.7 Le financement direct des IMF par des Organismes internationaux :

La stratégie développée par les organismes internationaux est la suivante¹⁷ :

- Favoriser l'accès des IMF à des ressources externes de refinancement en leur apportant une garantie
- Développer des liens entre les banques et les IMF pour accéder aux financements
- Valider la qualité des remboursements

. Le Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres – CGAP - octroie des dons directs aux institutions de microfinance (IMF) et aux réseaux d'opérateurs. Les IMF peuvent déposer une demande auprès du Secrétariat du CGAP en remplissant le formulaire préparé par le Secrétariat. Les critères d'éligibilité sont notamment : plus de 3 000 clients dont au moins 50% de femmes ; autonomie opérationnelle et autonomie financière totale en vue ; en voie de parvenir à mobiliser des ressources locales aux conditions du marché. Le CGAP organise des groupes de travail sur les principaux thèmes relatifs au micro financement et diffuse les résultats de ces travaux ainsi que des outils adaptés aux systèmes de micro financement

t

.. Le Fonds International de Développement Agricole – FIDA - procède à des octrois directs de dons aux institutions de micro financement (IMF) dans le cadre du programme de coopération élargie (ONG/PCE) à l'appui de projets pilotes novateurs d'un montant maximal de 75 000 US\$

Le Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU) est un bailleur de fonds multilatéral administré par le programme de Nations Unies pour le Développement

La Commission Européenne : Les aides au micro financement s'inscrivent dans le cadre du programme de lutte contre la pauvreté et de valorisation des ressources humaines.

Le PNUD : Dans le cadre du programme Micro - Start, les dons accordés sont plafonnés à 150 000 US\$ par organisation, et sont assortis d'une assistance technique assurée par une institution de micro financement expérimentée

La Banque Mondiale :

Les opérations de prêt et activités hors prêt de la Banque mondiale sont des prêts aux Etats qui les rétrocèdent aux institutions de microfinance généralement sous forme de dons ou de prêts par l'intermédiaire de structures faîtières mises en place par les Etats

Le Bureau International du Travail –BIT-

Le BIT octroie des dons pour constituer le capital de démarrage d'un projet de microfinance.

En France, ont participé à la création ou au développement d'IMF le GRET, le CIRAD ou l'IRAM.

Aux Etats-Unis, ce sont les réseaux ACCION, Opportunity International ou FINCA qui ont eu ce rôle, en utilisant des financements venant de la coopération Internationale.

¹⁷ Dossier PNUD FENU unité spéciale de microfinance PAMF II de novembre 2002

3.7.8 Le fonds de garantie

Les fonds de garantie fonctionnent sur la notion de risque partagés : le garant s'engage en cas de non paiement par l'IMF, de payer la place de l'IMF dès la première demande les remboursements prévus lors du contrat de prêt.

Une garantie est un instrument financier dont l'objet est de protéger un établissement faisant crédit en cas de défaillance de l'emprunteur.

Le Fonds de garantie peut couvrir a trois catégories d'IMF:

- **Celles qui peuvent être financées totalement ou partiellement par une banque sans faire intervenir le fonds de garantie;**
- **Celles qui peuvent être financées avec une couverture de 20 à 30% par le fonds de garantie ;**
- **Et celles qui peuvent être financée avec une couverture de maximale de 50%;**

Les garanties ne couvrent jamais 100 % du risque, car ceci aurait un impact négatif sur les prêteurs et irait à l'encontre des règles de l'Union européenne en matière d'aides publiques nationales. Il existe donc de fait une solidarité dans le partage du risque entre le prêteur et le garant.

Une catégorie d'IMF, considérées à risque par les banques (absence d'information suffisante, relation trop récente..), peuvent bénéficier (en prêt) de fonds directs du FENU ou autre bailleur avec des conditions modulables.



Exemple de bilan d'une IMF en crise.

Un grand groupe bancaire a acquis une institution coopérative pour apporter des services financiers de proximité. Cette institution, dirigée par des cadres expatriés du groupe bancaire a une production très faible et ne parvient pas à atteindre le niveau de pérennité.

Bilan simplifié d'une IMF (en €)	2005	2006	2007	2008
ACTIF				
valeur nette des Immobilisations	375	296	515	748
Banque et opérations de trésorerie	25 550	28 254	48 360	32 480
Encours crédits avec la clientèle	41 400	55 282	58 300	45 857
Autres actifs et comptes de régularisation	37	129	210	147
Total actif	67 362	83 961	107 385	79 232
PASSIF				
Provisions, capitaux propres et assimilés	14 229	9 502	20 978	3 625
Dettes financières				1 500
Encours dépôts de la clientèle	52 903	73 209	83 200	72 906
Opérations de trésorerie et interbancaire	230	1 250	3 207	1 201
Total passif	67 362	83 961	107 385	79 232

Exemple de compte de résultat de la même IMF

Compte de résultat simplifié	2005	2006	2007	2008
En euros				
Produit net d'intérêts et de commissions	23 934	37 530	35 240	27 946
charges de personnel	60 529	84 561	95 663	116 378
autres frais de fonctionnement	8 417	15 184	20 832	54 411
dotations aux amortissements	70	72	135	207
Total des charges opérationnelles	92 950	137 347	151 870	198 942
Résultat brut avant provisions	-69 016	-99 817	-116 630	-170 996
coût du risque (provisions pour dépréciation du portefeuille de crédits)	6 978	8 997	6 225	7 433
Résultat net	-75 994	-108 814	-122 855	-178 429

Exemple d'annexe comptable de l'IMF

Coefficient crédits / épargne	78%	76%	76%	62,90%
Production crédits	114 711 €	183 687 €	142 000 €	89 853 €
Taux CDL contentieux douteux litigieux	17%	17%	11%	16,90%

L'analyse des documents :

Les documents comptables de cette IMF permettent de faire quelques constats :

- L'IMF privilégie la gestion de l'épargne (72906 € en 2008) par rapport aux crédits (45857 €). Mais peut-être n'est-elle pas dans le marché pour ce qui concerne sa production de crédits, taux trop élevés par rapport à la concurrence, produit peu adapté, ou encore recherches trop fortes de garanties.
- Les taux de croissance sont négatifs pour la collecte de l'épargne de 2007 vers 2008 (-12 %) et pour le portefeuille de prêts (-33 %)
- Liquidité excellente du fait de l'excédent des dépôts d'épargne sur les crédits accordés. Les actifs liquides représentent 40 % de l'actif.
- La production de crédits est de 89853 € pour un an tandis que le portefeuille de fin d'exercice est de 72906 €. On peut en déduire que les prêts ont une durée moyenne un peu inférieure à 10 mois.
- Taux de provision élevé à près de 17 % représentant le double des capitaux propres. Sauf recapitalisation rapide, les fonds propres deviendront rapidement négatifs.
- Le taux d'intérêt pratiqué s'obtient en comparant le produit d'intérêts annuels de 27946 € avec le portefeuille moyen (ici, en l'absence d'indication sur le portefeuille moyen, on prendra la moyenne des portefeuilles fin 2007 et fin 2008) soit $27946 / (58300 + 45857) / 2$ soit un taux annuel de 53 % soit un taux mensuel de 3.6 %.
- Le taux de CDL est très important (17 %) sauf en 2005 (11 %). Le coût du risque qui englobe les pertes définitives sur les prêts et les dotations aux provisions de l'exercice, ressort par rapport au portefeuille moyen 2007/2008 à $7433 / (58300 + 45857) / 2$ à 14 %. Ce qui montre un portefeuille d'une qualité très moyenne. Le même calcul fait sur la période précédente donne un taux de 11 % ce qui est significatif d'une dégradation ;
- L'IMF bénéficie chaque année d'un apport de capitaux qui permettent à la situation nette de ne pas être négative.
- Efficacité et rentabilité : La structure du compte de résultat est totalement déséquilibrée puisque les charges opérationnelles (198 942 €) représentent 7 fois le produit net d'intérêts et de commissions. On voit qu'à l'évidence ce sont les charges de personnel qui sont anormalement élevées, lesquelles correspondent probablement à des salaires d'expatriés.

Pour conclure :

La situation de cette IMF révèle des faiblesses fondamentales dans ses performances opérationnelles que dissimulent les apports réguliers de financement en capitaux propres du groupe financier propriétaire. Dans la mesure où les moyens du groupe financier ne sont pas illimités, et que l'objectif de ce groupe est d'amener chaque IMF à l'autonomie, Il est probable que rapidement le bailleur prendra des décisions prioritairement en tentant de remonter les performances mais aussi en cas d'échec en abandonnant l'IMF qui n'a pas prouvé sa viabilité.



Chapitre 3

4 Les IMF à Madagascar

A Madagascar, la micro finance – dont les bases sont la collecte d'épargne sans frais et le prêt d'un micro crédit, attire chaque année une clientèle plus importante.

Il n'existe pas de statistique fiable, mais à fin 2008 on peut estimer à partir de chiffres provenant de l'Association Professionnel des institutions Financières Mutualistes (APFIM) que le système du micro crédit (tous organismes confondus) aurait atteint un taux de pénétration en 2008 de 7.8 % des ménages malgaches (300000 prêts) parmi la population à faibles revenus. Ce chiffre est à comparer aux 3 % de la population totale de l'île disposant d'un compte bancaire.

L'activité dominante des personnes défavorisées en zone urbaine reste le commerce. On peut estimer que 80 % des bénéficiaires de micro prêts sont des revendeurs de riz, des charbonniers, des gargotiers, des marchands de légumes et fruits des articles de soldes ou encore des épiciers.

¹⁸Pour le législateur malagasy, l'offre de services de microfinance est une activité bancaire, et les IMF, au même titre que les banques, sont des établissements de crédit. A ce titre, elles sont soumises à la supervision d'autorités monétaires, les IMF demandant une autorisation d'exercer à la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF). ¹⁹ Une Loi portant le numéro n° 2005-016 régit les activités et organisation des institutions de micro finance

Madagascar dispose d'une stratégie nationale de micro finance pour la période 2008-2010 et d'un montant total de trois millions de dollars US. L'objectif est de faire passer le taux de pénétration des Institutions de Micros Finances (IMF) de 7,6% à 13% à l'horizon 2012 permettant à 850.000 emprunteurs d'accéder à toutes les formes de crédit contre 278.000 en 2006.

Les statistiques nationales font ressortir les statistiques des IMF de façon totalement parallèle à celle des établissements bancaires : L'encours de crédit atteint 120 milliards d'ariary tandis que l'encours des dépôts d'épargne est de 47 milliards d'ariary.

Le secteur de la microfinance est dominé par les institutions mutualistes, lesquelles sont généralement soutenues par les grands bailleurs comme le Fonds d'Equipement des Nations Unies (FENU), ou l'Agence Française de Développement (AFD), la Banque Mondiale ou Délégation de la Commission européenne à Madagascar ,

Dans les grandes villes comme Antananarivo, 70% de la population a déjà eu accès au micro crédit. Et pour la zone d'Ambatolampy, les bénéficiaires des services de microfinance avoisinent les 80% de la population

A l'inverse, certaines régions rurales de l'île - Betsiboka et Melaky - ne disposent pas jusqu'ici de ces services financiers alors que c'est un des outils indispensables pour le développement,

¹⁸ Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes Nations Unies

¹⁹ idem

4.1 Le législateur a organisé la microfinance

L'arrivée d'institutions fortement capitalisées à but lucratif, perturbe la concurrence. En effet ces institutions sélectionnent la clientèle la plus rentable du marché de la microfinance à laquelle elles peuvent proposer des offres infiniment plus avantageuses que celles des IMF déjà en place en ayant recours à des refinancements moins coûteux du fait de la confiance de leurs bailleurs de fonds.²⁰

Toutefois ne sont pas soumises à la Loi, les entités publiques ou privées qui effectuent, d'une manière ponctuelle, des opérations de gestion de fonds non remboursables par les bénéficiaires finaux pour des raisons humanitaires ou d'actions sociales.

On est ici à la limite du droit quand le CSBF qui ne souhaite pas agréer des IMF microscopiques les laisse subsister dans le secteur informel en marge de toute réglementation.

²⁰ La microfinance à Madagascar - promotion d'un secteur viable par Emma ANDRIANASOLO directeur de la microfinance au CSBF le 5 mars 2008 à Tunis

Les IMF sont classées en 3 catégories par la Loi :

Les IMF 1, à caractère mutualiste ou non mutualiste. Une License est accordée et l'intervention du CSBF se limite à s'assurer de l'existence d'une structure légère de gouvernance et de la régularité des opérations bancaires. Ces IMF peuvent octroyer des microcrédits à court et moyen terme dans la limite du plafond fixé par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Elles ne peuvent pas collecter de dépôt du public.

Elles peuvent effectuer des prestations de conseil et de formation à leur clientèle.

Elles opèrent selon une structure de fonctionnement et de contrôle simplifiée avec un dispositif de contrôle.

Les IMF 1 ne sont pas soumises à une exigence de capital minimum.

Les IMF 1 communiquent annuellement à l'autorité de supervision des établissements de crédit leur rapport d'activité

Les IMF non mutualistes de niveau 1 qui ne prévoient pas de se transformer en IMF 2 ou 3 sont constituées en Association prévue par l'Ordonnance n°60-133 du 03 octobre 1960 ou sous la forme d'Organisation Non Gouvernementale « ONG » prévue par la Loi n°96-030 du 14 août 1997.

Limites des opérations des IMF de niveau 1 (IMF 1)

Crédits

- Les IMF 1, mutualistes ou non mutualistes, octroient uniquement des crédits à court terme ;
- Le montant du crédit accordé à une personne physique ne doit pas dépasser 1.500.000 Ar pour les IMF 1 mutualistes et 3.000.000 Ar pour les IMF 1 non mutualistes ;
- Les IMF 1 peuvent octroyer à des groupements des crédits dont le montant est proportionnel au nombre des sociétaires constituant le groupement sans que le crédit octroyé ne dépasse 6.000.000 Ar pour les IMF 1 mutualistes et 12.000.000 Ar pour les IMF 1 non mutualistes.

Epargnes

- Les IMF 1 mutualistes peuvent collecter uniquement l'épargne de leurs sociétaires jusqu'à concurrence d'un montant individuel de 500.000 Ar ;
- Les IMF 1 non mutualistes ne peuvent collecter que les dépôts obligatoires liés aux opérations de crédit.

Opérations connexes

A titre de prestations connexes à la microfinance, les IMF 1 ne peuvent fournir que des services de conseil et de formation.

Sociétariat

Le nombre de sociétaires d'une IMF 1 mutualiste ne doit pas dépasser 1 000.

Institutions agréées :

- Mamelasoa SARL Antananarivo
- Mampita Mahajanga
- ONG Vahatra Antsirabe
- Caisse d'épargne FORMation (CEFOR) Antananarivo
- Réseau de Caisse d'épargne et de crédit mutuel agricole (CECAM)
- TIAVO Ampasambazaha

- OTIV zone Alaotra Mangoro Ambatondrazaka
- OTIV de la province de Taomasina Zone Littoral Taomasina

Les IMF 2, à caractère mutualiste ou non mutualiste, doivent être agréées. Ils octroient des crédits à court et moyen termes dans la limite des plafonds fixés par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Limites des opérations des IMF de niveau 2 (IMF 2)

Crédits

Les IMF 2, mutualistes ou non mutualistes, octroient des crédits à court et moyen termes, y compris le crédit-bail.

Sans préjudice des normes prudentielles édictées par la CSBF, la structure du portefeuille de crédits doit respecter en permanence les paliers ci-après :

- pour au moins 30% du total des montants des crédits octroyés non entièrement remboursés, le montant individuel accordé ne doit pas dépasser 5.000.000 Ar ;
- pour au plus 10% du total des montants des crédits octroyés non entièrement remboursés, le montant individuel accordé, dans la limite du ratio de division des risques, peut être supérieur à 15.000.000 Ar.

Epargnes

- Les IMF 2 mutualistes peuvent collecter uniquement l'épargne de leurs sociétaires ;
- Les IMF 2 non mutualistes peuvent collecter les dépôts du public lorsqu'elles sont constituées sous la forme de société anonyme (SA) à plusieurs actionnaires.

Opérations

connexes

Les IMF 2 sont autorisées à fournir les prestations connexes à la microfinance suivantes :

- les opérations de virement interne pour le compte de la clientèle, effectuées au sein d'une même IMF ou au sein d'un même réseau mutualiste ;
- la mise en location de coffre-fort ;
- les prestations de conseil et de formation ;
- les virements de fonds libellés en monnaie nationale émis à destination ou reçus en provenance d'établissements de crédit habilités à effectuer ces opérations à Madagascar.

Institutions agréées :

- OTIV Diana Antsiranana
- OTIV Antananarivo Antananarivo
- OTIV Sava Sambava
- Fanampiana Ivoarana SA Antananarivo/Vola mahaso SA Antananarivo
- Mutuelle d'épargne et de crédit de l'INSCAE (MECI) antananarivo
- Mada credito Antananarivo
- Mutuelle du Mandrare (FIVOY) Tsivory
- Action pour l'épargne et Crédit agricole (IM-AECA) Maravoay

Les IMF 3, à caractère mutualiste ou non mutualiste doivent être agréés. Ils octroient des crédits à court, moyen, et long termes dans la limite des plafonds fixés par l'autorité de supervision des établissements de crédit

Limites des opérations des IMF de niveau 3 (IMF 3)

Crédits

Les IMF 3 mutualistes ou non mutualistes octroient des crédits à court, moyen et long termes, y compris le crédit-bail. Sans préjudice des normes prudentielles édictées par la CSBF, la structure du portefeuille de crédits doit respecter en permanence les paliers suivants :

- pour au moins 30% du total des montants des crédits octroyés non entièrement remboursés, le montant individuel accordé ne doit pas dépasser 15.000.000 Ar ;
- pour au plus 10% du total des montants des crédits octroyés non entièrement remboursés, le montant individuel accordé, dans la limite du ratio de division des risques, peut être supérieur à 60.000.000 Ar.

Epargnes

- Les IMF 3 mutualistes peuvent collecter uniquement l'épargne de leurs sociétaires ;
- Les IMF 3 non mutualistes peuvent collecter les dépôts du public en général.

Opérations connexes

Les IMF 3 sont autorisées à fournir les prestations connexes à la microfinance suivantes :

- les opérations de virement interne pour le compte de la clientèle, effectuées au sein d'une même IMF ou au sein d'un même réseau mutualiste ;
- la mise en location de coffre-fort ;
- les prestations de conseil et de formation ;
- les virements de fonds libellés en monnaie nationale émis à destination ou reçus en provenance d'établissements de crédit habilités à effectuer ces opérations à Madagascar

Institutions agréées :

- SIPEM Antananarivo
- Première agence de Microfinance PAMF Antananarivo
- Agence de crédit pour l'entreprise privée (ACEP Madagascar) Antananarivo

Les IMF2 et IMF3 doivent réserver trente pour cent de leur portefeuille pour réaliser des petits crédits au bénéfice des défavorisés.

4.2 Les acteurs de la microfinance à Madagascar :

Le Gouvernement malagasy :

Le gouvernement a la volonté de promouvoir le développement du secteur de la microfinance. Il a donc développé un cadre légal et réglementaire favorisant le développement des IMF, en assurant une protection des déposants, et une surveillance du secteur financier en général et en aidant les institutions à se développer ; il a mis successivement en place :

- Un cadre réglementaire (loi 95-030) pour assurer le développement des initiatives en microfinance ;
- une loi (loi 96-020) réglementant les activités et organisation des institutions financières mutualistes (IFM);
- Sous la houlette du Ministère des Finances et de l'Economie, une coordination des intervenants pour le développement de la microfinance.
- Une surveillance du secteur de la microfinance par le CSBF lequel donne les agréments aux IMF et vérifie l'application des règles et des normes prudentielles et règles.

Ministère des finances et du budget :

C'est le Ministère de tutelle ayant la responsabilité globale et exclusive de la gestion des projets et programmes en microfinance. Il est chargé de la régulation, de la surveillance et de la promotion du secteur en utilisant la stratégie nationale comme seul cadre de référence et de pilotage du secteur de la microfinance, tant lors de la conclusion des partenariats bilatéraux ou multilatéraux que lors de l'appréciation qui est faite de l'accès des populations démunies aux services financiers de base.

Le Conseil Supérieur pour la Microfinance

Le Conseil est un organe consultatif présidé par le ministre des finances chargé de la mise en œuvre de la stratégie nationale de la microfinance.

Le Conseil se réunit 2 fois par an pour définir les grandes orientations et assurer le suivi de la stratégie nationale de la microfinance.

Le comité de pilotage :

Il est l'organe exécutif du Conseil supérieur pour la Microfinance qui regroupe les représentants de tous les acteurs et se réunit chaque semaine.

Sa présidence est tournante, s'ouvrant à tous les membres y compris aux bailleurs de fonds, pour une durée de 1 an non renouvelable.

La Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF) :

La CSBF est l'organe de régulation et de surveillance générale du secteur chargée de la rédaction des textes réglementaires, supervision et surveillance incluant les contrôles sur place et à distance des IMF. Elle assure le bon fonctionnement des institutions de microfinance et de crédit, délivre les autorisations d'exercer, centralise les données. Elle s'assure de l'intégrité des données du secteur. Elle prend les sanctions si nécessaires en cas de dysfonctionnement.

- Créée dans le cadre de la loi bancaire, la Commission de supervision bancaire et financière (CSBF) est un organisme indépendant ayant pour mandat de veiller au bon fonctionnement des établissements de crédit, de s'assurer du respect par ces établissements de crédit des dispositions qui leurs sont applicables et de sanctionner les manquements constatés.
- Le secteur dispose d'une coordination nationale de la microfinance qui est opérationnelle depuis décembre 2003. Les institutions de microfinance sont regroupées au sein de deux associations professionnelles : l'Association professionnelle des institutions financières mutualistes (APIFM) et l'Association des institutions de microfinance non mutualistes (AIM).

L'Association professionnelle (APIMF) :

Constituée de l'ensemble des IMF, l'Association Professionnelle assure la représentation et la défense de ses membres, les communications entre ses membres, le public et l'ensemble des intervenants de la microfinance. L'Association d'utilité publique a pour mission d'assurer la coopération des IMF, d'instituer des règles de déontologie de la profession et de défendre les intérêts de ses membres.

L'Association Professionnelle œuvre pour le renforcement des capacités institutionnelles des structures membres, le développement de standards communs de performance, ou encore la mise en usage d'un code de déontologie à l'usage des IMF.

Le texte attribue à l'association professionnelle une autre dimension. En effet une seule Association Professionnelle des IMF (APIMF) constitue la section des IMF au sein de l'Association Professionnelle des Etablissements de Crédit (APEC).

Les deux associations existantes que sont l'Association Professionnelle des Institutions Financières Mutualistes (l'APIFM) et l'Association des Institutions de microfinance non mutualistes (l'AIM) constituent des sous-sections de l'APIMF.

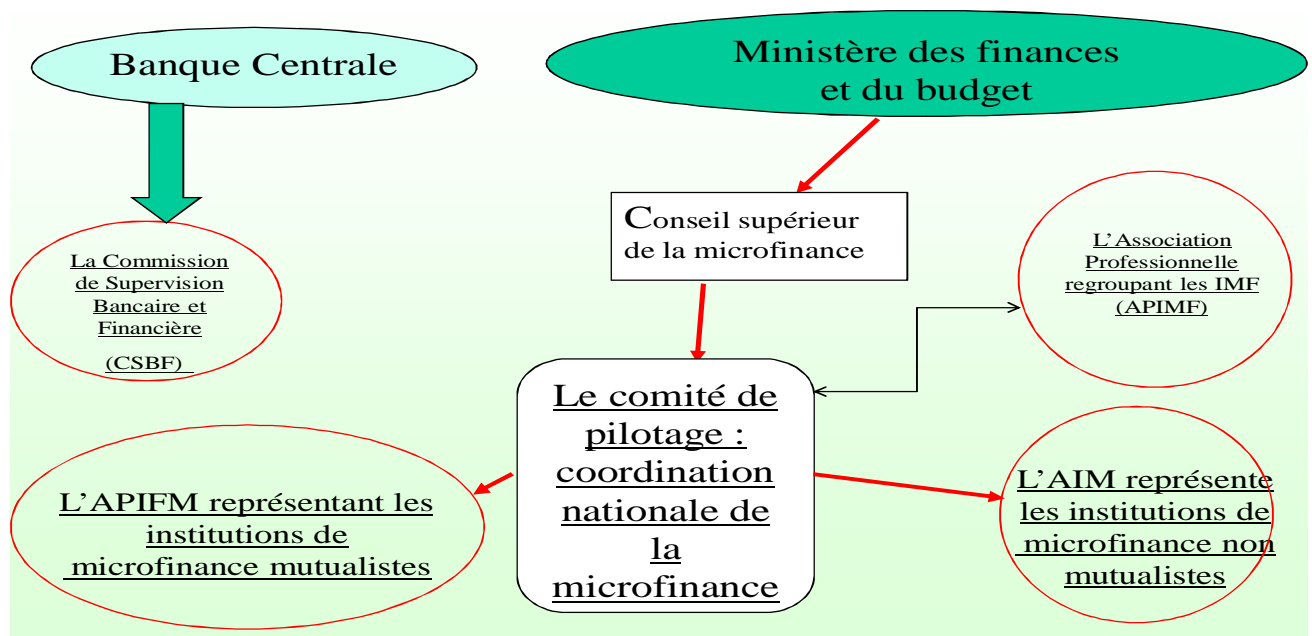
Les Institutions de Microfinance :

Elles s'engagent dans l'offre des produits et services financiers de qualité répondant aux besoins de la clientèle et dans la mise en place des types d'institutions d'intermédiation financière viables,

Les bailleurs de fonds :

On peut citer : l'AFD, BAD, la Banque Mondiale, La délégation d'inter coopération Suisse, la délégation de l'union européenne, l'OIT, le PNUD, FENU,USAID, FIDA

GOUVERNEMENT MALGACHE



Depuis le décret 2007-012 fixant les formes juridiques des institutions de microfinance et les modalités de leur immatriculation au Registre du Commerce et des sociétés, il existe 2 formes juridiques pour les institutions de microfinance à Madagascar

- Des institutions de microfinance mutualistes représentées par l'APIFM
- Des institutions de microfinance non mutualistes représentées par l'AIM

Toutefois, il coexiste également les autres Structures de la Microfinance également désignées sous le vocable d'Organisations Financières de Proximité (OFP)

4.2.1 Les institutions financières mutualistes (IFM)

Le secteur de la microfinance à Madagascar est dominé par les institutions mutualistes. Ces institutions ont une quinzaine d'années d'existences. En 2001, les institutions de microfinance (IMF) mutualistes ont touché près de 80% des clients²¹ contre seulement 14% pour les IMF non mutualistes.

L'APIFM (Association Professionnelle des Institutions Financières Mutualistes) est la structure de représentation professionnelle et de défense des intérêts collectifs des institutions financières mutualistes. Elle regroupe 14 institutions issues des 5 principaux réseaux d'institutions financières mutualistes. L'APIFM est une organisation professionnelle autonome de droit privé

L'APIFM adhère à l'Association Professionnelle des Etablissements de Crédit (APEC) dont elle est la section microfinance.

L'APFIM est le partenaire malgache du programme CAPAF (Programme de renforcement des Capacités en Afrique Francophone). Basé à Dakar, organisme dont la mission est l'amélioration des capacités du secteur privé local à fournir des produits et services techniques de qualité dans le secteur de la microfinance.

L'APFIM est le porte parole reconnu des IFM malgaches tant sur le plan national qu'international.

Elle notamment pour mission de vulgariser les principes mutualistes.

Les institutions de microfinance mutualistes doivent respecter les principes généraux du mutualisme, dont notamment :

- a) la libre adhésion des membres sauf restriction prévue dans les statuts ;
- b) la non limitation du nombre des membres ;
- c) l'égalité des droits et obligations de chaque membre au niveau des IMF de base, chaque membre ayant droit à une voix et à une seule quelque soit le nombre de parts qu'il détient ;
- d) l'interdiction du vote par procuration sauf cas exceptionnels et dans les limites prévues par les statuts ;
- e) la limitation des services financiers aux seuls membres

Ces institutions financières mutualistes offrent des services d'épargne et de crédits à leurs sociétaires. Ils élisent des représentants bénévoles qui prennent part à l'administration et au contrôle des opérations des mutuelles.

Les institutions financières mutualistes sont souvent de petite envergure et encore fragiles financièrement, et de ce fait, doivent encore être subventionnées. Ainsi, le réseau Otiv de la zone Alaotra-Mangoro, un des réseaux appuyés par l'AGEPMF, a reçu comme subvention 276 millions d'ariary. Quant au réseau Tiavo, s'il a présenté des résultats positifs tels que 200 millions ariary, il n'en demeure pas moins qu'il a bénéficié d'une subvention de l'ordre de 600 millions ariary.(source : les nouvelles du 24/12/2008)

²¹ Source PAMF II projet PNUD mag/00/006 et FENU Mag/00/C01 évaluation intermédiaire par Dominique ESAFFRE novembre 2002

LES INSTITUTIONS FINANCIERES MUTUALISTES A MADAGASCAR MEMBRES DE L'APIFM

<p>Le réseau des caisses d'épargne et de crédit agricole mutuel (CECAM)</p>	<p>Première institution financière mutualiste de Madagascar. Le réseau CECAM propose des crédits adaptés aux besoins des paysans : crédit à la production, crédit pour l'achat de matériel (location-vente mutualiste), crédit stockage (grenier commun villageois), crédit dépannage, crédit pour la commercialisation des produits ;</p> <p>En 2005 l'encours moyens de crédit était de 14.75 milliards d'Ariary.</p> <p>Le réseau compte 6 membres au sein de l'APFIM :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Les unions régionales des caisses d'épargne et de crédit agricole mutuel d'Ambatlamby, d'Amoron'i Mania, du bougolava, de l'Irasy, de Sofia et du Vakinnakaratra. <p>Bailleurs de fonds : FERT, le BIT (Bureau International du Travail), la BEI (Banque Européenne d'Investissement), l'Union Européenne (fonds FED), le GTZ (coopération allemande), la coopération française, la FAO, le PNUD, l'IDA (International Development Association), le FENU (Fonds des Nations Unies), Rabobank, la BTM/BOA (banque malgache).</p> <p>Estimation 40000 emprunteurs actifs en 2008</p>
<p>TIAVO (Tahiry Ifamonjena Amin'ny Vola) UNION FITIA FIANARANTSOA</p>	<p>TIAVO, institution financière mutualiste agréée par la commission de supervision bancaire et financière malgache (CSBF), a pour objectif d'apporter un service bancaire de base (épargne et crédit) à des populations exclues du système bancaire classique. Dans ce cadre elle prend en charge :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'information et la formation : <ul style="list-style-type: none"> * Séances d'information sur le fonctionnement de Tiavo auprès des techniciens et animateurs de Fanilo ainsi que pour chaque groupement. * Formation des membres des comités de caisses Tiavo à l'analyse des dossiers de crédit. * Toutes les informations nécessaires concernant le suivi pré et post-octroi des crédits. - Le service bancaire <p>TIAVO est implantée dans la province de Fianarantsoa et sur le littoral Sud Est .</p> <p>Bailleur de fonds : la banque mondiale.</p> <p>Estimation 8000 emprunteurs actifs en 2008</p>
<p>ADEFI (Action pour le Développement et le Financement des micro-entreprises)</p>	<p>ADEFI a été la première IMF mutualiste d'épargne et de crédit. ADEFI est spécialisée dans le financement de micro-entreprises urbaines. ADEFI qui a atteint son autonomie opérationnelle depuis 1998. est présente dans 8 grandes villes.</p> <p>La clientèle d'ADEFI, qui appartient au secteur informel, est assez spécifique puisqu'il s'agit d'un public de micro entrepreneurs ayant bénéficié d'une scolarité généralement très supérieure à la moyenne. En conséquence, les projets financés sont souvent plus ambitieux et génèrent davantage de chiffre d'affaires.</p> <p>Estimation 6000 emprunteurs actifs en 2008</p>
<p>Le réseau des Associations d'épargne et de Crédit Autogérées (AECA) / Association des caisses d'épargne et de crédit autogéré</p>	<p>Ce réseau présent dans la province de Mahajanga a introduit une forme d'autogestion chez ses membres.</p>
<p>Les réseaux Tahiry Ifrapisamborana Vola (OTIV) Antananarivo</p>	<p>Ces réseaux comptent 5 membres dans l'APIFM : les unions d'Antananarivo, d'Alaotra Mangoro, de la zone littorale Est, de Diana et de Sava.</p> <p>Estimation de pour l'ensemble des réseaux OTIV de 7000 emprunteurs actifs en 2008.</p>

4.2.2 Les institutions de micro finance non mutualistes (IFNM) membres de l'Association Inter coopération Madagascar (AIM)

A Madagascar, une part importante des IMF n'est pas mutualiste. Ces institutions sont représentées par l'AIM structure de représentation et de défense. Elle met en œuvre des services d'intérêt commun et contribue à la capitalisation des expériences par la diffusion des pratiques optimales et la promotion de la transparence en microfinance. Elle compte 9 membres au premier trimestre 2008.²² .

<p>SIPEM (Société d'investissement pour la Promotion des Entreprises à Madagascar)</p>	<p>L'institution de microfinance IMF SIPEM a accédé à la catégorie IMF3. Depuis octobre 2008, elle a ouvert son capital au public dans l'objectif de mettre à niveau son capital de 3 067 milliards d'ariary à 6 milliards ariary, capital minimal exigé pour bénéficier du statut de banque de microfinance.</p> <p>L'objectif du SIPEM est de participer activement, avec des ressources locales, à l'émergence et au soutien d'un secteur privé malgache</p> <p>Le SIPEM distribue des crédits individuels</p>
<p>(SAF/FJKM Sampan'Asa Fampandrosoana / Fiangonan'i Jesosy Kristy eto Madagasikara).</p>	
<p>APEM (Association pour la promotion de l'Entreprise à Madagascar)</p>	
<p>SA VOLA MAHASOA: institution de micro finance dans le Sud-ouest de Madagascar</p>	<p>Membre sympathisant L'APEM et le PAMIGA sont les actionnaires de la société anonyme VOLA MAHASOA, laquelle a obtenu en 2009 son agrément auprès du CSBF pour opérer en qualité d'IMF2..</p> <p>Vola Mahasoa offre 6 types de prêts :</p> <p>Crédit micro-entreprise, crédit petit commerce, crédit productif, crédit avec éducation, crédit local vente-équipement, crédit stockage.</p> <p>La SA VOLA MAHASOA a reçu une participation financière de PAMIGA (CIDR) pour contribuer à l'émergence de la zone de Tuléar à Madagascar où la densité est faible, les distances sont grandes entre les villages et les infrastructures défectueuses.</p> <p>Le niveau d'alphabétisation est faible et les capacités de gestion encore rudimentaires</p>
<p>CDA Conseil de Développement d'Andohatapenaka</p>	<p>membre sympathisant</p>
<p>EAM Entreprendre à Madagascar</p>	<p>membre sympathisant</p>
<p>PAIQ Programme d'Appui aux Initiatives Quartiers (membre sympathisant)</p>	<p>membre sympathisant Projet cofinancé par l'UNICEF et le service de Coopération et d'actions communales</p>
<p>CRS Catholic Relief Services</p>	<p>membre sympathisant</p>

²²Source : Le portail de la microfinance

Les IMF non mutualistes se répartissent en 2 groupes aux objectifs distincts :

- ✚ Celles qui formées en associations s'assignent une mission d'ordre social et distribuent les micro crédits en fonction des fonds qu'elles ont reçu. Les IMF non mutualistes de niveau 1 ne prévoient généralement pas de se transformer en IMF 2 ou 3.
- ✚ Celles qui sont constituées en sociétés commerciales qui ont un but de rentabilité et qui disposent de capitaux importants. L'objectif des IMF1 est de se transformer en IMF2 puis IMF3 afin de pouvoir disposer de l'épargne de la clientèle comme financement.

4.2.3 Les Organisations Financières de Proximité (OFP)

Sont regroupées sous ce vocable, les structures qui projettent d'exercer les activités dévolues aux Institutions de Micro finance et des projets à "volet crédit" ou des ONG ou associations qui ne font pas du crédit leur activité principale, le crédit étant souvent considéré comme une composante parmi d'autres.²³

Le ¼ des OFP est constitué d'associations ou d'ONG, le reste se répartissant en sociétés, coopératives et structures mutualistes ou simplement en Projets ou Programmes. L'effectif total des bénéficiaires de crédit est évalué dans l'étude référencée ci-dessous à 55 500 en 2004.

Voici quelques exemples d'ONG ou Associations offrant des services et produits micro financiers :

Haingonala

Après dix années d'existence, l'ONG Haingonala qui travaille dans la région d'Amoron'i Mania dans la relance de l'arboriculture fruitière et la facilitation de l'accès au crédit pourrait devenir d'ici peu une véritable institution de crédit

CDA

Le CDA (Conseil de Développement d'Antohatapenaka) est une association solidement implantée dans **un quartier pauvre de la capitale**, Antananarivo

HARDI : Harmonisation des Actions pour la Réalisation d'un Développement Intégré (Antananarivo)

HARDI est une ONG travaillant à Antananarivo depuis 1993 dans le but de sortir des populations du cercle de la pauvreté. La procédure d'acquisition de licence en niveau IMF1 est en cours auprès du CSBF.

Le volet micro crédit n'est pas parvenu à l'autonomie financière.

PSDR

Le projet de Soutien au Développement Rural (PSDR) figure parmi les projets les plus importants jamais financés par la Banque mondiale à Madagascar. Il apporte des financements pour les équipements des paysans ainsi que des formations en matière de gestion.

²³ Le PNUD par le Projet d'Appui à la Microfinance (P.A.M.F./FENU) a publié un recensement en Juin 2004 faisant l'inventaire des organisations financières de proximité (OFP) des structures formelles ou semi-formelles à Madagascar. 38 agences centrales avaient été recensées se ramifiant en 110 OFP regroupant 477 « points de service »

PHBM Projet haut bassin de Mandrare

A la suite des grandes famines de la région de l'Androy dans le sud aride de l'île le PHBM a su valoriser, avec les paysans, leur capacité à améliorer durablement leur avenir grâce à l'organisation sociale, la priorité étant donnée au secteur productif et la participation de tous, notamment celle des femmes.

CEFOR

Caisse d'Épargne et de FORMation : micro crédit productif pour des micro entrepreneurs des quartiers pauvres d'Antananarivo.

SOAHITA

Par une animation très proche du terrain, cette ONG présente dans la région centrale de Madagascar dans l'Itasy conseille ses clients pour améliorer les techniques de production et elle obtient un taux de remboursement exceptionnel, proche de 99%.

Pour finir le panorama de la microfinance à Madagascar rappelons l'existence d'un secteur financier informel

On ne dispose vraiment pas de données réelles sur l'étendue du secteur financier informel, mais il est souvent fait mention dans des rapports et études en milieu rural d'activités non négligeables menées par ce secteur. Il est estimé que le tiers des ménages ruraux a recours aux usuriers et autres prêteurs individuels (commerçants notamment) qui pratiquent des taux annuels d'intérêt variant entre 100 à 250%.

4.3 Des institutions irrégulièrement réparties sur le territoire

5 La microfinance dans le monde

La meilleure façon de lutter contre la pauvreté est de parvenir à créer de la croissance économique : Mais comment créer cette croissance quand sur la terre selon les estimations, entre 600 millions et 1.2 milliards de personnes adultes les plus pauvres ne peuvent en aucun cas trouver une embauche dans des pays sans emploi ? Cette dénomination « les plus pauvres » fait référence, dans les pays en voie de développement, aux familles vivant en dessous du seuil national de pauvreté de leur pays ou à toute personne vivant avec moins de 1.25 USD par jour ajusté à la parité du pouvoir d'achat (PPA).

Comment créer un emploi pour ces personnes ? Bien sur dans le secteur informel les plus dynamiques parviennent à exercer une activité mais rares sont ceux qui parviennent à sortir de la misère. Car créer son propre emploi nécessite toujours un investissement matériel même réduit. Seuls des usuriers acceptent de faire des prêts mais à leurs conditions qui lient l'emprunteur à une totale dépendance.

L'idée qui s'impose c'est de créer des institutions financières pour les plus pauvres qui puissent prêter l'argent de façon contractuelle dans des conditions connues dès l'origine du prêt.

Ces institutions ne peuvent être que des structures très souples gérées au plus près du terrain, dans les villages ou, les bidonvilles.

5.1 En chiffres que représente la microfinance aujourd'hui ?

Fin 2005, 3 133 institutions de microcrédit ont affirmé desservir plus de 113 millions de clients ayant un prêt en cours, dont plus 81 millions étaient considérés comme faisant partie des plus pauvres lorsqu'ils ont contracté leur premier emprunt.²⁴

On estime que l'objectif fixé au sommet mondial de Washington de 1997 de distribuer dans une année 100 millions de micro prêts a été atteint en 2007. Il y a eu en effet en 2007 plus de 150 millions de prêts mis en place par les IMF dont les 2/3 concernent véritablement les clients les plus pauvres. En évaluant la composition moyenne d'une famille à 5 personnes, on peut estimer que les 100 millions de micros crédits ont affecté les vies d'environ un demi milliard de personnes.²⁵ Ces 100 millions de prêts ont été distribués par un peu plus de 3500 institutions de microfinance dans le monde.

Ces millions de bénéficiaires peuvent reprendre l'espoir, retrouver un horizon, libérer leur esprit d'initiative et exercer leur responsabilité. Ces éléments constituent des gages d'un authentique développement.

Ainsi la répétition inlassable de ces petits prêts bien ciblés et bien gérés, avec un minimum de frais d'organisation, peuvent parfois peser sur le développement autant que des actions plus grandioses et coûteuses en frais de gestion.

Dans les pays pauvres, il s'agit d'un travail concret qui nécessite, de la part des donateurs, organisation et accompagnement de chacun dans la chaîne sur le chemin de l'intégration socio-économique: l'acte financier doit s'associer à un acte perpétuel de soutien nécessitant le recrutement et l'animation de formateurs sur place. L'Union européenne a intégré la microfinance dans ses politiques de développement. Elle le a mis en place depuis janvier 2005, un partenariat avec les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, un Programme-cadre axé sur le renforcement des capacités des acteurs et des institutions, le cofinancement des programmes de notation des institutions de microfinance et le financement des systèmes d'information.²⁶

²⁴ Source Jean Michel SERVET Banquiers aux pieds nus

²⁵ Source : Etat de la campagne du sommet du microcrédit, CSM rapport 2009

²⁶ Intervention prononcée au nom de l'Union Européenne par M. Philippe DELACROIX, Secrétaire général de la Présidence française de l'Union Européenne à New York

http://www.microfinance.lu/fileadmin/media/Publications/Appui_au_D%C3%A9veloppement_Autonomie/Rapport_2007_du_Sommet_du_microcr%C3%A9dit.pdf

Revoir le Rapport : État de la Campagne du Sommet du Microcrédit apport 2007 de la Campagne du Sommet mondial du Microcrédit recense 3.316 institutions de microfinance dans le monde au 31 décembre 2006. Ces IMF desserviraient plus de 130 millions de clients. Parmi les clients les plus pauvres, 85,2 %, sont des femmes. En supposant que chaque famille est composée de cinq personnes, les services de microfinance desquels se sont prévalus 92,9 millions de clients les plus pauvres à la fin de 2006 ont bénéficié à environ 464.6 millions de membres de leurs familles.

15.2.2 Les grands intervenants dans les pays en développement (PED)

La microfinance occupe aujourd'hui une place prépondérante dans les stratégies de développement en faveur des PED

On estime qu'en 2007 le nombre de bénéficiaires simultanés de micro crédit dans le monde a été de 100 millions essentiellement sur le continent asiatique. Partout dans le monde ces chiffres progressent d'année en année.²⁷

:

Dans les PED le « marché » potentiel de bénéficiaires est estimé au minimum aux 600 millions de personnes. Une large part de ces bénéficiaires potentiels demeure dans des zones rurales ou dans les bidonvilles où les IMF, pour des questions logistiques, sont peu présents.

5.1.1 L'Agence Française de Développement

L'AFD qui intervient dans plus de 60 pays, appuie les systèmes bancaires locaux pour financer certains de ses projets comme le projet Cveca au Niger, ou le programme Appui aux Activités des Femmes du Mali

- La France est particulièrement présente dans le domaine de la microfinance à travers l'Agence Française de Développement (AFD) et principalement par sa filiale Proparco.

Les premières interventions de l'AFD dans le domaine de la microfinance remontent à 1988, en Guinée et au Burkina Faso, avec le développement d'opérations dans le secteur rural. Ces premières expériences étaient nées du constat de faillite de la majorité des banques de développement et de la recherche de solutions mieux adaptées à des populations exclues de l'offre traditionnelle de crédit. Au fil des années 1990, l'objectif qui s'est ensuite imposé a consisté à encourager la création d'institutions pérennes, en mesure à la fois d'élargir leur clientèle et de continuer à croître, dotées d'un certain degré d'autonomie financière.

Entre 1987 et 2004, l'AFD a ainsi soutenu 39 opérations de microfinance, principalement en Afrique Sub-saharienne, mais également en Asie (Cambodge, Laos), dans les Caraïbes (République Dominicaine, Haïti) et dans les pays arabes (Maroc, Tunisie), pour un montant total de 163 M€. On estime à plus de 1,5 millions le nombre de personnes qui bénéficient directement des crédits octroyés par des IMF créés avec le soutien de l'AFD.

L'agence française pour le développement partage avec les banques les risques des opérations de financement des IMF. C'est donc indirectement que 6 à 7 millions de personnes sont aujourd'hui touchées par les actions de l'agence.

5.1.2 Le ministère des affaires étrangères

- Le Ministère des Affaires Etrangères à travers la Coopération française renforce l'environnement et la performance globale du secteur de la microfinance par des actions de formation, des appuis à l'amélioration des cadres juridique, réglementaire et fiscal.

²⁷ Le guide de la microfinance Micro crédit et épargne pour le développement de Jérémy Hajdenberg Sébastien Boyé Christine Poursat aux éditions d'Organisation.

5.1.3 Il existe également des institutions françaises privées

Dans le secteur de la microfinance on citera principalement :

- La société SIDI –Solidarité Internationale pour le Développement et l'Investissement a pour actionnaire de référence le Comité Catholique contre la Faim et pour le Développement. La SIDI prend de nombreuses participations dans les organismes de refinancement des IMF. La SIDI peut aussi intervenir pour faire des locations-ventes directement à des bénéficiaires. Depuis sa création en 1983, la SIDI a développé des partenariats avec plus de 60 institutions de financement et d'accompagnement de petites entreprises dans plus de trente pays, en Afrique, en Amérique Latine, en Europe de l'Est et en Asie. Son portefeuille (prise de participation et prêts) s'élève à environ 9 millions d'euros (août 2008). Grâce aux mécanismes de crédit mis en place localement, le réseau des partenaires de la SIDI a permis l'octroi, en 2007, de plus de 1 million de prêts, de 50 à 5.000 euros, à des micros entrepreneurs de ces pays. Ces prêts, d'un montant total d'environ 100 millions d'euros, ont été remboursés à plus de 96%.
- Le Centre International de Crédit Mutuel France (CICM) fondé sur la mobilisation de l'épargne locale comme premier outil de développement. La place du CICM est très importante dans de nombreux pays d'Afrique (Congo, Sénégal) mais aussi en Asie (Philippines, Cambodge). Le CICM crée des structures mutualistes locales qui doivent être autonome financièrement, et ne peuvent t prêter à leurs clients que le montant de l'épargne collectée localement. Au Congo le secteur de la microfinance est dominé par MUCODEC, Fédération de coopératives dont 80 % des clients sont des fonctionnaires. MUCODEC est soutenue par le gouvernement congolais et par le CICM Crédit Mutuel. Le risque majeur pour les agences du CICM .est celui de l'extrême volatilité de l'épargne en cas de panique qui pourrait entraîner des crises de financement.
- Le Centre International de Développement et de Recherche (CIDR) Le CIDR intervient dans des secteurs clés du développement en Afrique :

- ▶ développement local et décentralisation,
- ▶ développement d'entreprises en milieu rural et en milieu urbain,
- ▶ systèmes financiers décentralisés,
- ▶ assurance maladie et prévoyance sociale.

Le CIDR en lien avec des personnalités reconnues de la microfinance en Afrique a créé **PAMIGA** (Groupe Microfinance Participative pour l'Afrique) **A travers son fonds, ses services de conseil et sa plateforme d'échanges, PAMIGA contribue activement au développement des institutions de microfinance africaines et des populations rurales (**

- Le Groupe de Recherche et d'Echanges Technologiques (GRET)

Le Gret dépend pour l'essentiel de trois bailleurs principaux, l'UE tout d'abord, le Ministère des Affaires étrangères (MAE) et l'AFD ensuite

Le Gret, se définit comme un « Do and Think Tank » pour le développement durable

En matière de microfinance, le GRET participe à la création et au renforcement d'institutions de microfinance, au développement de services de micro assurance-santé et propose des services financiers et non financiers aux micros et petites entreprises

- L'Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement (IRAM) intervient dans le secteur de la microfinance pour la mise en place, la consolidation et l'accompagnement d'institutions de financement décentralisées dans les zones rurales et péri urbaines en Afrique, Asie et Amérique Latine.

L'IRAM contribue à la formation des professionnels du secteur. Il est mobilisé pour la définition des cadres nationaux (politiques publiques, plans stratégiques, cadres de concertation) en faveur de la microfinance et du financement rural.

- Le réseau Epargne Sans Frontière (ESF) est un réseau d'acteurs spécialisés dans le financement du développement. La vocation première d'ESF est de "Contribuer à la mobilisation de l'épargne financière des pays industrialisés en vue de favoriser le développement du Tiers-monde". Sans négliger aucune région du monde en développement, ESF a décidé de porter une attention particulière au continent africain.
- Le Comité français pour la solidarité internationale (CFSI)

Le CFSI rassemble 24 organisations de solidarité internationale de la société civile française

- Le Comité d'Echange, de Réflexion et d'Information sur els systèmes d'Epargne –crédit (CERISE) CERISE est un réseau d'échange sur els pratiques de la microfinance. **Quatre thèmes** constituent le fil conducteur du travail de CERISE :
 - 1) L'impact et les performances sociales
 - 2) Le financement de l'agriculture et du secteur rural
 - 3) La gouvernance des institutions de microfinance
 - 4) Les modes d'intervention en microfinance

CERISE constitue à la fois un **observatoire** à partir des échanges avec son réseau de membres et partenaires, et un **centre d'information** pour une diffusion ouverte avec les acteurs du secteur de la microfinance

- Planet Finance, l'Association présidée par Jacques ATTALI propose un service de notation des IMF

Si on regarde l'ensemble des expériences menées sur les différents continents on doit bien constater que les moyens par lesquels ont été mises en place des activités de microfinance sont extrêmement variés et qu'il n'existe pas de modèle unique qui serait parvenu à s'imposer comme la référence incontournable.

28

- L'Afrique du Sud compte plus de 1200 institutions de microprêts représentant plus de 5000 succursales.
- Au Sénégal on compte près de 300 structures de microfinance au sens Loi Parmec²⁹.

Ce qui représente quelque 550 000 bénéficiaires de micros crédits

60 milliards de francs CFA d'encours de crédit

50 milliards de francs CFA de volume de dépôts

Le secteur des IMF emploie environ 2000 salariés.

Le secteur comprend 3 grands réseaux qui pèsent 75 % de l'encours de crédit et de multiples petites IMF souvent ne comprenant qu'une agence unique.

²⁸ Marc LABIE Mondes en Développement Vol.32-2004/2-n°126

²⁹ Dans les pays de l'Union Monétaire Ouest Africaine – UMOA - la Loi 94-040 du 15 août 1994 dite Loi Parmec régit les institutions mutualistes et les coopératives d'épargne et de crédit.

- Pays arabes La prédominance du statut d'ONG : exceptés quelques cas notables de banques entrées sur le marché avec succès et de transformations d'IMF, la majorité des IMF de la région sont des ONG, dépendantes des subventions des bailleurs pour financer leur croissance.

- Au Cambodge 400000 bénéficiaires

.l'institution.

Au Cambodge 400

AAAAA

5.2 Le micro crédit dans les pays développés

Le succès du micro crédit est tel que cette "technique du Sud" est aujourd'hui copiée par tous les grands pays industriels. Bien qu'ils ne soient pas confrontés au même phénomène de grande pauvreté, ces Etats voient dans le micro crédit le moyen de pallier les carences de leurs grandes banques commerciales, dont beaucoup rechignent à offrir des services aux exclus sociaux, fussent-ils solvables... Les responsables politiques font la promotion du micro crédit pour maintenir le lien social et éviter la marginalisation. Le micro crédit n'est donc plus une activité de "niche", réservée aux Etats les plus pauvres, mais un secteur économique à part entière, et en plein développement.

Le phénomène est récent, mais désormais il se crée un secteur de la microfinance dans la majorité des pays développés. La copie n'est pas vraiment conforme au modèle lancé par Muhammad YUNUS car les sociétés développées reposent sur un plus grand individualisme ce qui rend difficile de créer des groupes solidaires comme dans les PED. Par contre, dans les pays développés on attache plus d'importance pour fournir des services non-financiers d'accompagnement social des chômeurs ou des personnes marginalisées.

La microfinance en Europe :

Très concrètement, c'est dans la période de crise que connaissent les pays en Europe que la microfinance trouve sa place. . Pourtant il existe des racines spécifiques de la microfinance en Europe : les coopératives de crédit des pays industrialisés ont en effet émergé suite à un manque d'accès au crédit des populations ouvrières, que ce soit en Allemagne à travers le « Raiffeisen Bank », en Grande Bretagne avec les « Lending Charities » ou encore en Italie avec la « Casse Rurali ».

Une étude menée par le Bureau international du travail¹⁵ portant sur cinq pays européens (Allemagne, France, Irlande, Pays-Bas et Royaume-Uni), les États-Unis et le Canada a évalué le coût de la microfinance par entreprise créée : celui-ci évolue, selon l'organisme considéré, entre 3.000 et 6.000 euros. L'étude conclut que ce coût est tout à fait comparable à celui d'autres politiques publiques³⁰

5.2.1 France :

³⁰ Bureau International du Travail BIT (2002).

En France, des associations se sont spécialisées dans le micro crédit ou crédit solidaire (financement du projet de création et accompagnement) et prêtent à des chômeurs ou à des personnes à faible ressources des sommes plafonnées afin de les aider à créer leur entreprise. Les travailleurs sociaux se sont appropriés le principe augmentant ainsi la panoplie des services qu'ils peuvent proposer aux plus fragiles de notre société.

La crise économique en réduisant la quantité d'emplois salariés augmente mécaniquement le nombre de personnes qui choisissent de créer leur propre emploi. Cela est encore renforcé par le statut de l'auto-entrepreneur mis en place depuis le 1 janvier 2009.

Les plus anciennes institutions sont l'institut de Développement en Economie Sociale (IDES, créé en 1984) ; France Active (créée en 1987) ;

Mais on doit citer en particulier l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE), créée en 1989 par Maria Nowak pour suppléer le système bancaire traditionnel, qui aide RMistes et chômeurs à se réinsérer, à créer leur propre emploi. Ses crédits dont le taux d'intérêt est de 9.71 %³¹ sont compris entre 3000 € et 5000 €, remboursables en deux ans maximum.

Un prêt revient à un coût fixe de 1800 €, formation et accompagnement compris.

L'ADIE est une « institution » de 350 salariés aidés de 1500 bénévoles.

L'ADIE intervient à 3 niveaux :

1 le micro crédit en donnant accès aux prêts bancaires à des personnes souvent bénéficiaires du RMI qui veulent se mettre à leur compte.

2 l'accompagnement du projet, les conseils...L'ADIE utilise un jeu qui permet aux bénéficiaires de se familiariser avec la vie économique, les prix de revient...

3 l'environnement en France : on citera le statut de l'auto entrepreneur qui trouve son origine dans les propositions de l'ADIE.

Le prêt de l'ADIE a tous les attributs du crédit bancaire : il ne résulte nullement d'une charité. Le bénéficiaire l'entend bien ainsi et fait face à ses responsabilités dans le remboursement. Le taux de remboursement des prêts est de 94 %.³²

En France, l'étude réalisée auprès des emprunteurs de l'ADIE cinq ans après l'obtention du premier prêt donne les résultats suivants : parmi ceux qui sont encore en activité, 45% gagnent un revenu équivalent au revenu minimum garanti, 35% gagnent davantage tandis que 20% gagnent moins et sont donc dans une situation plutôt précaire. 74% d'entre eux estiment toutefois que leur situation s'est améliorée [ADIE, 2001],³³

En France, la demande potentielle de microcrédit est estimée à 50 % des créateurs d'entreprise³⁴ soit environ 250 000 personnes par an. Diverses banques se sont également engagées avec l'appui de fonds de garantie comme France Active ou OSEO. Pour ces banques, le microcrédit représente une opportunité de répondre à un besoin d'un segment de clientèle.

³²Tous les chiffres concernant l'ADIE ont été collectés en Avril 2009

³³ Les données sont issues de questionnaires adressés à un échantillon de 350 emprunteurs de l'ADIE.

³⁴ Revue Banque Juillet aout 2009 Florence BALIN, Jean François MOULIN et Christophe VILLA (AUDENCIA)

Certaines banques commerciales s'intéressent au microcrédit, car cela renforce leur engagement socialement responsable. Dans un premier temps des praticiens de la microfinance investissent le domaine du social, en ayant clairement comme objectif de créer pour le futur un vivier de clientèle rentable de micro-entreprises performantes. Ces dernières auront en effet fait la preuve de leur qualité "de bon payeur" en remboursant le premier micro prêt. La banque fait ainsi les paris, en acceptant de prendre un risque sur un petit prêt à un micro entrepreneur fortement sélectionné, de la réussite de l'emprunteur et de la fidélité du futur « vrai » client.

5.2.2 Grande Bretagne

En Grande Bretagne près de 20 % de la population vit au dessous du seuil de pauvreté Il s'agit principalement des immigrés, des handicapés, de personnes seules ayant des enfants à élever.

De nombreux programmes de microfinance coexistent depuis 1970 sous la forme de coopératives ou de sociétés de crédit mutuel.

Ces organisations ont une approche large de l'économie sociale et solidaire, allant de l'activité microcrédit à l'accompagnement des associations ou des structures d'insertion. Un réseau d'affaire national complète le dispositif en offrant conseils et formations aux personnes désireuses de créer une micro entreprise.

5.2.3 Italie (à revoir)

Il existe deux formes d'institutions non bancaires délivrant des micro-prêts :³⁵

- les coopératives ou consortiums, qui collectent des fonds parmi leurs membres et les placent sur des comptes en banque servant de fond de garantie pour les banques lorsqu'elles octroient des prêts à un des membres de la coopérative. Ces entités sont au cœur de la vie sociale italienne et couvrent de très différents domaines allant du logement, au soin des enfants jusqu'au projets menés par des chômeurs.
- les micro-prêteurs, comme la « Cassa Peote » ou les petites coopératives financières qui ont le droit d'exercer si elles le font localement et sans aller au-delà de la limite étroite fixée par le Conseil de Supervision du Crédit la Banca Ethica, en Italie, s'est démarquée et

développée considérablement depuis 8 ans en passant d'un total de bilan de 20 millions d'euros à 500 millions d'euros, et un encours de crédits de plus de 200 millions d'euros. La Banca Ethica a su générer une forte économie de moyens en mettant en place le « banquier ambulante. » Ce sont des personnes qui construisent des projets bancaires tout en étant immergées dans un secteur associatif. Cette initiative a été mise en place de manière originale afin de mobiliser la presse locale et a ainsi rencontré un véritable succès.

³⁵ Source Réseau Européen de la Microfinance

5.2.4 Allemagne

Curieusement, l'Allemagne qui a un taux significatif de personnes vivant au dessous du seuil de pauvreté, en particulier chez les immigrés et les personnes de l'ex Allemagne de l'Est, ne s'est pas dotée d'un puissant secteur de la microfinance. Pourtant il existe une très forte demande de la part de chômeurs qui souhaiteraient créer leur propre entreprise.

En Allemagne, seules les banques peuvent octroyer des crédits, les Institutions de Microfinance peuvent toutefois établir des partenariats avec les banques ce qui peut permettre aux exclus du système bancaire d'obtenir des prêts.

Deux banques publiques allemandes, la KfW, *Bankengruppe* et la GLS Bank dotent, avec l'aide du gouvernement allemand, un fonds destiné à assurer la liquidité du marché du microcrédit. (Mikrofinanzfonds Deutschland)

La banque de développement KfW (KfW Entwicklungsbank) est le conseiller professionnel et stratégique sur les dossiers actuels touchant au développement. Elle a pour objectifs prioritaires de contribuer à réduire la pauvreté.

Le gouvernement allemand, longtemps réticent, est aujourd'hui convaincu de l'avantage de développer le microcrédit pour lutter contre le chômage. Dans ce pays qui compte 3.7 millions de chômeurs, la ministre du Travail, Ursula von der Leyen (CDU), a décidé de débloquer 40 millions d'euros pour financer un fonds soutenu à hauteur de 60% par le Fonds social européen³⁶

Avec ce "Fonds allemand de microcrédit", les travailleurs indépendants pourront solliciter un prêt allant jusqu'à 20.000 euros sur trois ans, sans devoir apporter la moindre garantie financière, contrairement à ce que demandent les banques.

Concrètement, les prêts seront octroyés par, la GLS Bank, dont les activités sont notamment orientées en fonction de critères sociaux et écologiques, selon Berlin.

Le fonds interviendra pour se porter caution.

GLS Bank est le grand établissement bancaire allemand pour la coopération économique et solidaire qui cherche à concilier une activité bancaire et une responsabilité éthique. Flak Zientz responsable du développement de projets à la Banque GLS est à l'origine des premières institutions de microfinance en Allemagne: Deutsches Mikrofinanz Institut (DMI), Mikrofinanzfonds Deutschland, etc. Afin de développer les financements pour microentrepreneurs il a mis sur pied une coopération intégrée entre ministères, banques, centres pour nouvelles entreprises, entreprises de conseil et autorités locales. Grâce à cette coopération dix IMF ont pu être créées jusqu'à présent.

³⁶ Libération en date du 4 février 2010 par Nathalie VERSIEUX

5.2.5 Norvège :

. On peut citer, pour l'exemple, une organisation qui fonctionne depuis 2003 de banque alternative en Norvège appelée «**Network Credit Norway**»³⁷.

Ce programme adapte le modèle de la **Grameen Bank** au Bangladesh à la société norvégienne. Les clients quasi exclusivement des femmes, sont regroupés en groupes solidaires. Comme ailleurs ces femmes qui ne présentent pas de garanties personnelles ou matérielles n'ont pas accès aux crédits bancaires et se présentent donc dans les services sociaux du pays.

Les bénéficiaires sont souvent immigrées ne sachant parler le norvégien. On peut trouver des clients dans toute la Norvège y compris chez les femmes Sami (Lapons du Nord de la Norvège). Dans tous les cas il s'agit de créer son propre emploi, petite épicerie, artisanat...Les prêts sont compris dans une fourchette de 5000 à 50000 couronnes norvégiennes. Les services de formation, de conseil, et d'appui aux clients sont proposés en complément du microcrédit, certaines formations étant particulièrement lourdes pour ceux qui en profitent pour apprendre la langue norvégienne, indispensable pour pouvoir développer des activités rémunératrices.

Les femmes bénéficiaires en Norvège comme ailleurs ont appris à gérer leur petite affaire. Les taux de remboursements sont excellents et la micro finance apparaît comme un moteur d'intégration sociale, qui donne une grande fierté en termes d'épanouissement et de sentiment d'autonomie.

t

Pourtant, les responsables du programme considèrent que les coûts d'une politique de microfinance ne sont pas supérieurs à ceux générés par d'autres politiques publiques en faveur de l'emploi par les stages de formation ou aux actions de soutien à l'entrepreneuriat.

5.2.6 Europe de l'Est :

Le micro crédit est un secteur particulièrement dynamique en Europe de l'Est³⁸

La microfinance a été introduite après la chute du Mur de Berlin en 1989 dans le but d'aider des personnes en essayant de générer des activités génératrices de revenus alors que les prêts bancaires se révélaient incapables de répondre à une immense demande. Le réseau Européen de la microfinance estime à au moins 1.7 millions le nombre des emprunteurs en Europe de l'Est , centrale et nouveaux états indépendants

*By Ellen Enghom, Leader of the National Working Group in Norway.*³⁷

³⁸ Le phénomène est récent, mais désormais il se crée un secteur de la microfinance dans la majorité des pays développés Européen Microfinance Network

