

Modes d'intervention en microfinance

BIM n°115 - 10 avril 2001
Cécile LAPENU

Le BIM d'aujourd'hui nous est proposé par Cécile Lapenu pour le groupe CERISE. Merci à CERISE et Cécile pour cette contribution. - Anne-Claude CREUSOT.

Le dernier numéro de Techniques Financières et Développement (TFD) publié par Epargne sans frontière (Numéro 59-60, juillet-octobre 2000) traite de l'évolution de la microfinance en Afrique et des stratégies des acteurs du secteur.

Comme présenté par Betty Wampfler dans les BIM des 13 et 20 mars, le numéro est organisé autour de 8 « chapitres » que l'on peut regrouper en quatre grands thèmes :

- > un état des lieux du développement de la microfinance dans les différentes sous régions africaines
- > des analyses d'interactions entre la microfinance et son environnement : situations de crises, la microfinance dans des contextes de post conflit, sa contribution au financement de l'agriculture
- > les nouveaux acteurs (acteurs privés et banques de micro-entreprises) et nouvelles formes d'organisation (réseaux, structures de représentations professionnelles)
- > l'évolution des positionnements et pratiques des acteurs du Nord appuyant le développement de la microfinance : bailleurs de fonds, opérateurs, partenariats opérateurs - chercheurs (qui ouvrent des portes sur le Sud, mais, dans les faits, restent encore largement une affaire entre gens du Nord).

Nous présentons aujourd'hui un article du dernier thème, proposé par CERISE, sur les modes d'intervention en microfinance.

Rappelons d'abord que CERISE (Comité d'Echange, de Réflexion et d'Information sur les Systèmes d'épargne-crédit) a été initié en 1998 par l'IRAM, le CIDR, le GRET et le CIRAD. CERISE est une plate-forme de capitalisation et d'échange avec les acteurs de la microfinance. Par l'analyse des pratiques passées et présentes, les thèmes de capitalisation de CERISE peuvent aider les acteurs à appréhender les enjeux de demain et à améliorer leurs pratiques. Actuellement, CERISE travaille en particulier sur les questions de gouvernance, de financement de l'agriculture familiale et sur les modes d'intervention.

L'article de TFD est destiné à poser des points de repère et proposer des axes d'approfondissement et de débat.

La pertinence de la microfinance fait aujourd'hui l'objet d'un consensus très large. Pourtant, les échecs qu'a connus le secteur et la nécessité de démultiplier l'offre conduisent à s'interroger

sur les modes d'intervention qui pourront permettre la mise en place de systèmes de microfinance durables tout en utilisant de façon efficace les moyens financiers qui seront mobilisés.

L'article de CERISE fait d'abord le point des différents modes d'intervention des acteurs français dans le champ ouest-africain. Au niveau français, il existe des différences dans les approches méthodologiques (crédit ou épargne préalable, autogestion ou coopératives, etc.) mais il y a quasi unicité dans les modes d'intervention, avec une prépondérance de la démarche projet.

■ **La « démarche projet »**

Les opérateurs français détachent un ou plusieurs expatriés, qui recrutent du personnel local et agissent en qualité de chef de projet. L'Etat maître d'ouvrage reçoit une subvention du bailleur de fonds et l'opérateur est contracté par le maître d'ouvrage.

Il y a deux logiques à cette « démarche projet » : d'une part, le montage d'institutions de microfinance pérennes et d'autre part l'intégration d'une composante « épargne-crédit » dans un projet de développement, sans objectif de pérennité. Cette seconde logique est pratiquée par des opérateurs non spécialisés mais ils réalisent aujourd'hui pour la plupart la nécessité de l'autonomisation et de la professionnalisation des «composantes microfinance » .

■ **L'appui aux opérateurs locaux**

Les opérateurs locaux sont des promoteurs privés, des ONG ou des opérateurs issus d'IMF. La pratique française est relativement peu portée sur l'appui aux opérateurs locaux du fait que l'Afrique de l'Ouest n'a été concernée que récemment par cette « émergence ».

■ **La formation**

A partir du milieu des années 90, des formations de type généraliste auxquelles les opérateurs français participent, cherchent à répondre au besoin croissant de formation des cadres. Les évolutions les plus récentes montrent un recentrage sur des formations techniques et une décentralisation vers les pays du Sud.

■ **Les dispositifs d'appui opérationnels**

A mi-chemin entre l'appui aux opérateurs et la formation décentralisée apparaissent des dispositifs de proximité destinés à apporter des appuis techniques et stratégiques aux opérateurs locaux. Ils peuvent constituer des centres d'expertise fournissant conseils et formations (« centres de ressources » du GRET, « cellules nationales de diffusion » du CIDR).

■ **L'intervention au niveau de l'environnement légal et réglementaire et de la politique sectorielle**

Les bailleurs et les opérateurs français participent à la définition et à la mise en place des cadres réglementaires en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale. Les opérateurs sont plus particulièrement sollicités sur le conseil aux IMF dans l'application des réglementations. Par ailleurs, les opérateurs jouent un rôle d'expertise, d'animation de la réflexion et d'intermédiation entre les acteurs dans l'élaboration de politiques et la mise en place de cadres sectoriels de régulation au niveau national (cadres de concertation, centrales de risques, etc.).

■ **L'appui aux réseaux**

Les opérateurs ont pressenti l'opportunité de faire émerger des réseaux de praticiens en Afrique ; cependant, la croissance de leur nombre conduit à une concurrence accrue en particulier sur les moyens financiers.

■ La recherche-capitalisation, l'animation et l'information

Pour certains opérateurs, la capitalisation est une continuation de leur action et une nécessité pour alimenter leur pratique opérationnelle en retour. Ces opérateurs et les chercheurs capitalisent et diffusent leurs expériences, produisent des analyses et des guides méthodologiques en particulier sur l'impact et les conditions de pérennisation de la microfinance.

Le recours aux nouvelles technologies de l'information permet de diffuser l'information et d'animer les débats : sites Internet, liste de diffusion sur la microfinance, offre « virtuelle » d'information et d'appui.

■ L'actionnariat

Parmi les évolutions récentes, on voit des opérateurs se porter actionnaires dans les IMF qu'ils ont promu. Ainsi, au Cambodge, le GRET est actionnaire de référence de l'institution EMT. En investissant lui-même, grâce à sa connaissance de l'institution, le GRET joue un rôle de caution vis-à-vis des actionnaires potentiels. Son expérience dans la relation aux salariés d'EMT facilite le lancement de l'institution.

Dans cet article, CERISE s'attache ensuite à resituer brièvement les modes d'intervention au niveau international : situation de l'Amérique latine et de l'Asie ; mode d'intervention des opérateurs anglo-saxons en particulier. En termes géographiques, l'Amérique latine est caractérisée par les IMF urbaines en soutien aux petites entreprises. Opérateurs nationaux et internationaux se côtoient. L'Asie est marquée par la réussite de systèmes endogènes et par des contextes de population propices à la reproduction à grande échelle. Sur ces deux continents, les IMF faisant référence sont celles qui ont été promues par des acteurs nationaux. En termes de modes d'intervention chez les anglo-saxons notamment, les thèmes majeurs concernent le développement institutionnel, le management et la formation. Les anglo-saxons ont davantage bâti leurs pratiques sur le milieu urbain. On retrouve des opérateurs « traditionnels » appliquant une démarche projet (opérateurs directs détachant une assistance technique expatriée). Les modes d'intervention récents se basent sur le parrainage d'opérateurs locaux par des opérateurs confirmés (Microstart - PNUD), l'offre de services de formation au niveau régional (CGAP), la production et la diffusion d'outils de référence haut de gamme (CGAP). Les bailleurs, par des pratiques d'appel à proposition, cherchent à faciliter les expérimentations innovantes et diffusent des références issues de cas concrets. Enfin, universités et organismes de recherche publics ou privés sont impliqués, bien plus qu'en France, dans les actions de terrain et la valorisation des actions de microfinance.

En règle générale, l'entrée d'acteurs strictement « privés » dans le secteur reste limitée.

En dernier point, CERISE soulève un certain nombre de questions issues des pratiques d'intervention de ses membres :

- > La démarche projet : quand est-elle justifiée ? Comment clarifier le rôle des différents intervenants (maître d'ouvrage, opérateur, bailleur) ? Quel mode d'appui à la gouvernance ?
- > L'appui aux opérateurs locaux : Comment identifier les opérateurs locaux ? Quelle organisation et quels rôles et responsabilités respectifs pour l'opérateur local, l'opérateur du Nord et le bailleur ? Quelles premières leçons de l'expérience Microstart ?
- > Les dispositifs d'appui opérationnels : il s'agit pour l'instant d'un concept qui n'a pas réellement été éprouvé. Comment les mettre en œuvre ? Quelle forme d'appui peuvent ils offrir à la microfinance ? Quels enseignements pourra-t-on tirer d'expérimentations grandeur nature ? L'appui aux réseaux : Qui sont ces réseaux ? Quel est leur utilité ? Comment coopérer avec eux ?

- > La formation : Comment répondre aux besoins de formation des élus des structures mutualistes ? Comment diversifier l'offre de formation ? Quel rôle pour les opérateurs du Nord dans les dispositifs ? La politique sectorielle : Quel rôle pour les opérateurs du Nord dans ces structures sectorielles ? Quelles méthodes et quels outils ? Quel rôle pour les organisations professionnelles locales ?
- > Capitalisation, information, animation : Comment partager les expériences ? Comment répondre aux besoins des acteurs du Sud ? Comment lier recherche et pratiques des opérateurs du Nord et du Sud ?
- > L'actionnariat : comment veiller au maintien des objectifs et du bon fonctionnement de l'IMF ?

La montée des opérateurs du Sud et la décentralisation vont conduire à la redéfinition du rôle et à la diversification des interventions des opérateurs du Nord qui devront consolider leurs pratiques d'appui, de formation et de conseil et diminuer leurs engagements opérationnels classiques. Il s'agira en parallèle d'identifier les opérateurs du Sud et d'appuyer leur professionnalisation et leur prise de responsabilités dans le secteur. De nouveaux partenariats Nord-Sud à long terme seront alors vraisemblablement établis.

A l'occasion de la publication de cet article, nous aimerions solliciter les participants d'EspaceFinance sur leurs expériences en termes de modes d'intervention :

- > Sur le terrain, comment juge-t-on l'intervention des opérateurs du Nord, qu'en attend-on et quelles évolutions paraissent positives ou au contraire périlleuses ?
- > Quels pourraient être des modes d'intervention innovants ? Comment améliorer l'efficacité des interventions des opérateurs du Nord et du Sud pour conduire à des IMF pérennes tout en limitant les moyens engagés ?