

# Performance, transparence et viabilité sociale des IMF

BIM n° --- – 4 février 2003  
Donald SAM

*Bonjour,*

*Le BIM d'aujourd'hui revient sur une discussion de l'Espacefinance d'il y a quelques semaines, portant sur la viabilité sociale des IMF (14 janvier 2003). Donald SAM avait réagi en nous disant que sur ce thème, il se référait à deux ouvrages récents (1) commercialisation de la microfinance paru chez Kumarian (E Rhyne & D Drake) (2) un article de Bob Christen sur la transparence et « l'industrie » de la microfinance.*

*Donald SAM (Spécialiste en développement et appui technique aux institutions de microfinance ; évaluation de programme et définition de plans stratégiques pour les IMF. Actuellement consultant free-lance), que nous remercions vivement, nous propose aujourd'hui un BIM sur ces deux ouvrages.*

## **Outils d'évaluation de performance et transparence dans la microfinance :**

Dans une publication récente parue au Microbanking Bulletin du mois de Novembre 2001, intitulée « In search of credibility : Transparency and the Microfinance Industry » ce qui pourrait se traduire par (n.d.a) A la recherche de crédibilité : transparence et le secteur de la microfinance, Robert P. Christen du CGAP présente une excellente discussion sur les thèmes de: la lutte contre de la pauvreté et la commercialisation de la microfinance. Cette commercialisation du secteur est exposée comme étant l'avenir des activités pour les banques dans les pays en voie de développement. Autour de ces thèmes s'articule la transparence qui repose en grande partie sur les besoins en informations fiables pour les IMF du secteur autant pour ses responsables que vis-à-vis de bailleurs externes afin d'attirer des capitaux privés.

Dans son introduction, l'auteur explique que les organismes non gouvernementaux de développement (ONG) constituent jusqu'à présent le corps des opérateurs qui fournissent des services financiers aux populations démunies. Néanmoins, les dix dernières années ont vu à travers le monde, l'entrée du secteur par les banques commerciales et d'autres institutions financières (lucratives ou non). Traditionnellement, les besoins en information sur les activités des IMF se limitaient aux données qui devaient être fournies aux bailleurs de

fonds essentiellement publics. Le développement rapide des activités du secteur au cours de ces quinze dernières années, a amené les responsables des IMF à développer des outils de gestion qui permettaient de mieux saisir les performances de leurs institutions. Ceci a favorisé le développement des systèmes d'information de gestion plus précis communément appelés M.I.S. ou S.I.G. Comme les IMF émanaient en dehors du circuit traditionnel des banques et qu'elles étaient à but non lucratifs donc pas forcément axés sur les profits, mais plus vers les capacités d'autosuffisance financière et de couverture des populations cibles, elles n'ont pas senti la nécessité d'utiliser les mêmes outils de gestion que les banques. Ceci a résulté en l'établissement d'indicateurs propres à la microfinance.

Parmi les indicateurs de performance les plus fréquemment utilisés, on retrouve les indicateurs de couverture des coûts d'exploitation visant les revenus d'intérêts sur les charges. Les IMF ont aussi développé d'autres ratios de performance qui signalaient la qualité des portefeuilles de crédit, l'efficacité opérationnelle et la productivité. De telles informations ont beaucoup aidé lorsque les IMF commençaient à se faire financer par les banques. Aujourd'hui on retrouve dans le secteur de la microfinance des agences de rating, procédures d'audit et formation d'auditeurs car le besoin de validation des informations devient plus important pour les investisseurs potentiels qui y voient des opportunités. Cette panoplie d'outils récents et de terminologies dans leurs états actuels engendre de la confusion pour celui ou celle qui désire appréhender le secteur. Dans un tel état des choses, qui est symptomatique d'un secteur en pleine expansion, il s'avère impérieux de digresser pour mieux regarder l'adéquation des outils développés et le langage à développer pour éviter plus de confusion.

L'auteur poursuit en présentant les éléments clés à considérer dans l'exposition de la situation financière (transparence/fiabilité) et dans l'évaluation des IMF en présentant les initiatives en cours dans le secteur. Il discute ensuite des diverses initiatives entreprises à travers le monde dans ce domaine (CGAP audit information center ; GTZ ; Accion Camel ; WOCCU Peral, M-CRIL du Small Industries Deveopment Bank of India ; Microbanking Bulletin ; Planet Rating ; Rating Fund de la Banque Interaméricaine de Développement). Pour finir un aperçu des perspectives, contraintes, opportunités et défis pour crédibiliser la transparence dans la microfinance.

Les termes suivants : audit, estimation, mesure, repère, rang et classer tous rentrent comme opérations dans le processus d'évaluation mais ont chacun leur propre signification. Ces opérations sont complémentaires et sont les maillons d'une chaîne qu'est l'évaluation qui part de la collecte des données pour arriver une évaluation des risques. Une définition claire et précise de chacun est l'essence de la transparence et des bonnes pratiques au sein d'une IMF.

Pour arriver à une meilleure transparence des situations financières des guides ont été élaborés tel « Disclosure Guidelines for Financial reporting by MFI » qui traite en particulier des réajustements pour subsides et des politiques et pratiques comptables ou « Handbook on External Audits of MFI » du CGAP. En dernier lieu, Christen mentionne les coûts exorbitants des évaluations et des audits, de la carence d'expertise de l'audit des IMF et de la non permanence des auditeurs au sein des agences. La mise en réseau est suggérée comme mécanisme de diminution des coûts et surtout pour standardiser les méthodes appliquées.

La question finalement abordée est celle de l'objectif de la démarche dans l'évaluation et l'audit. Il s'agit de développer un système d'évaluation qui vise en premier lieu à aider à la décision les responsables des IMF qui en sont les premiers utilisateurs. L'emphase doit être mise sur une précision des outils d'évaluation en vue d'une gestion plus performante et transparente de l'IMF ce qui entraînera à crédibiliser le secteur. Le besoin à satisfaire les bailleurs de fonds externes en tout genre va au second plan et ne doit pas prévaloir sur les exigences internes d'information. C'est en saisissant de telles opportunités que les institutions du secteur seront « crédibilisées » .

### **La commercialisation de la microfinance :**

Un ouvrage récent intitulé « The commercialization of Microfinance » édité par Deborah Drake et Elisabeth Rhyne vient d'être publié par Kumarian Press (1294 Blue Hills Avenue, Bloomfield, CT 06002 EUA) pour Accion. Je voudrais brièvement présenter cet ouvrage en vue de l'importance du sujet pour le secteur de la microfinance et des débats en cours. Dans une récente discussion sur espacefinance les thèmes de « mission drift » ou changement de direction de la microfinance ont été abordés faisant l'objet de débat continu. La présentation de cet ouvrage vise à aider la discussion en apportant tant soit peu quelques informations supplémentaires.

Lorsque l'on parle de commercialisation de la microfinance est entendu une orientation plus lucrative des activités accomplies par les opérateurs du secteur. L'importance du sujet vient de la présence accrue d'institutions financières (tels banques commerciales, sociétés d'investissement) dans la microfinance et d'un questionnement quant à la desserte de services financiers aux populations démunies et vulnérables qui était à l'origine de la microfinance.

Plusieurs praticiens pensent que la seule voie pour la desserte de produits financiers de qualité aux populations démunies passe par la commercialisation de la microfinance. Ceci se justifie par le développement de nouveaux produits financiers adaptés et une bonne couverture géographique et des économies d'échelle. D'autres praticiens croient que la recherche effarée de profit entraîne des choix qui portent sur une clientèle moins en besoin et par conséquent l'abandon des communautés à faible revenus. La question qui se pose est comment préserver cet aspect social de la microfinance. Les expériences en Amérique Latine, Asie et Afrique tous indiquent qu'à un volume donné de clients, les IMF ont des tailles de prêts supérieures aux petites ONG qui font du crédit aux populations pauvres mais que la taille moyenne du crédit reste dans les limites prescrites de la pauvreté (référence au PIB per capita). On peut citer comme exemple la BRI, banque agricole de développement transformée de l'Indonésie, les expériences en Ouganda. Ce qui est plus à craindre est la « pollution » du système ou à un niveau d'offre de services financiers, le surendettement des clients est observé. Car des clients se font refinancer par plusieurs institutions. Peut-on dans un tel contexte sauvegarder l'aspect très social de la microfinance pour rentrer dans le concert d'activités lucratives où les bénéfices tiennent lieu de principe.

Il n'y a pas de réponse à présent ou plutôt, les données existantes n'infirment ou affirment aucune situation prévalente. Ce qui importe le plus est d'analyser les contraintes de financements dans le secteur où les IMF doivent de se tourner vers des bailleurs de fonds privés souvent actionnaires (ref : participation plus actives des fonds d'investissements des agences multilatérales et banques commerciales) qui sont plus regardant de la gestion des IMF

et de leurs investissements. Une recherche importante est faite pour optimiser les coûts transactionnels. Une IMF peut choisir de cibler une clientèle pauvre mais dans cette perspective elle reste dépendante des fonds de subside pour couvrir ses opérations et le développement de son portefeuille. A un moment donné de sa croissance, une IMF recherche aussi de réduire ses coûts financiers et veut capter l'épargne. L'accroissement de l'épargne est aussi une variable importante de l'impact d'un programme de microfinance qui vise à réduire les risques de vulnérabilité des populations aux cataclysmes divers (ex : perte de récoltes, cyclones, épidémies diverses, perte de la valeur des produits sur les marchés etc.). Le cadre légal et réglementaire de la microfinance permet aussi maintenant dans beaucoup de pays la transformation des ONG en IMF enregistrées avec une diversification de l'actionariat.

Il y a une nécessité pressante et soutenue pour les praticiens de la microfinance à développer des produits qui couvrent les besoins de l'ensemble des communautés pauvres et moins pauvres et d'une manière efficace. Cette partie de recherche-développement tient lieu d'espace pour canaliser les ressources des bailleurs de fonds publics et internationaux pour les années à venir. Même si on observe une tendance actuelle pour inciter les ONG du secteur à développer des modèles démonstratifs d'autosuffisance, le besoin de financer par subsides les modèles innovateurs de couverture des populations pauvres reste une grande priorité.

Jacques Donald SAM