

Bonnes pratiques à l'usage des bailleurs de fonds, Nouvelle édition

BIM n° - 26 juin 2007
Karin BARLET

L'affaire Compartamos plaide en faveur d'un code de bonne conduite minimal si l'on veut préserver la microfinance des dérives et excès qui ne peuvent que la desservir. C'est de bonnes pratiques que nous allons vous parler aujourd'hui, même si le problème soulevé par la prise de profit colossale des actionnaires de l'IMF mexicaine n'est pas abordé dans le document qui fait l'objet de ce BIM. Nous reviendrons sur le cas de Compartamos sur cette liste, notamment en proposant une synthèse du document du CGAP sur le sujet (CGAP Reflections on the Compartamos Initial Public Offering, Focus Note No. 42 draft).

Trente ans d'enseignements en microfinance traduits en conseils opérationnels à l'intention du personnel des bailleurs de fonds, c'est ce que le CGAP a pour objectif de nous livrer avec la parution du nouveau « livre rose », à mettre entre toutes les mains, y compris celles des opérateurs, ne serait-ce que pour avoir une vision synthétique de la pensée dominante sur les conditions de mise en place de services financiers performants pour les pauvres.

Vers des systèmes financiers « inclusifs »

Le Guide des bonnes pratiques à l'usage des bailleurs de fonds en microfinance a pour objectif de sensibiliser aux bonnes pratiques et d'améliorer l'efficacité des interventions des bailleurs et des investisseurs en microfinance. Il se fonde sur la vision qu'ont les membres du CGAP de l'avenir de la microfinance. Cette vision, c'est celle de « systèmes financiers inclusifs », expression désormais consacrée qui désigne « un monde dans lequel les pauvres bénéficient partout d'un accès permanent à une large gamme de services financiers de qualité, délivrés par différents types d'institutions par le biais d'une variété de mécanismes adaptés ». Le postulat de cette vision « inclusive » est que la microfinance ne peut atteindre son plein potentiel et devenir pérenne que si les services financiers pour les pauvres sont intégrés dans le système financier général.

Un rôle bien circonscrit, aux trois niveaux du système financier

La clé de l'efficacité des interventions des bailleurs et investisseurs sociaux réside dans la délimitation claire de leur rôle : compléter les capitaux privés lorsque c'est nécessaire et accé-

lérer les solutions commerciales innovantes. Les financements concessionnels (subventions et prêts à des taux inférieurs à ceux du marché) ont un rôle à jouer dans :

- Le renforcement des capacités institutionnelles des prestataires de services financiers et le cautionnement du développement de services expérimentaux (niveau micro)
- L'appui aux infrastructures du marché, telles que les agences de rating, les centrales des risques et les capacités d'audit (niveau méso)
- Et l'appui à la mise en place d'environnements légaux favorables (niveau macro)

Niveau micro

Objectif : Une grande variété d'institutions financières et non financières, dont des ONG, des coopératives d'épargne et de crédit, des banques privées et publiques, des banques postales, des organisations communautaires de membres, des intermédiaires non bancaires, tels que des sociétés de finance ou d'assurance, et d'autres fournisseurs (prêteurs privés, négociants agricoles, etc.). Le niveau micro est la colonne vertébrale du système financier.

Le rôle des bailleurs : Renforcer les prestataires de services financiers de façon à ce qu'ils atteignent la pérennité financière, qui est essentielle pour toucher un nombre significatif de pauvres et produire des rendements sociaux de long terme, appuyer l'expérimentation, et fournir des capitaux pour étendre la portée des institutions financières de détail lorsque l'offre de financements commerciaux est limitée.

Niveau méso

Objectif : Des infrastructures de marché et des services disponibles localement, notamment des auditeurs, des agences de rating, des centrales de risques, des systèmes de transfert et de paiement et des prestataires de services de technologie de l'information et services techniques.

Le rôle des bailleurs : Renforcer la capacité des acteurs du niveau méso et étendre leurs services à la microfinance – inclure la microfinance dans le système financier général plutôt que de la marginaliser.

Niveau macro

Objectif : Un environnement macroéconomique et politique stable et favorable assuré par les entités gouvernementales appropriées.

Le rôle des bailleurs : Appuyer la libéralisation des taux d'intérêt, le contrôle de l'inflation et la réglementation et la supervision prudentielles des institutions mobilisant les dépôts. Les bailleurs de fonds ne doivent pas appuyer la fourniture de crédit directe par les gouvernements.

Une intervention ciblée, reposant sur les avantages comparatifs de chacun

Tous les bailleurs et investisseurs ne peuvent pas être bons à tous les niveaux du système financier. Chacun d'entre eux doit plutôt intervenir en fonction de ses avantages comparatifs. Les agences peuvent se fonder sur les cinq composantes suivantes de l'efficacité des bailleurs pour définir leurs points forts et identifier des partenaires susceptibles de compléter leurs capacités : (1) clarté de la stratégie, (2) solides capacités des ressources humaines, (3) culture

de responsabilité des résultats, (4) gestion des connaissances adaptée, (5) instruments appropriés.

Or peu de bailleurs ont une réflexion stratégique sur leurs avantages comparatifs. Un grand nombre d'entre eux appuient la microfinance de manière très dispersée et « s'éparpillent » de telle sorte qu'ils n'ont pas d'impact significatif. Beaucoup veulent faire un peu de tout au lieu de se spécialiser dans les domaines où ils ont le plus à apporter. Par ailleurs, les systèmes d'incitation mis en place au sein de nombreuses agences de développement se traduisent par une pression au décaissement des fonds et n'encouragent pas le personnel à accorder de l'attention à la mise en œuvre et au suivi des programmes. Enfin, la collaboration et l'harmonisation entre bailleurs restent faibles, ce qui conduit à une certaine confusion et à un manque d'efficacité pour les partenaires destinataires de l'appui.

Une fois que les bailleurs ont identifié leurs avantages comparatifs dans la promotion de services financiers pour les pauvres, ils doivent aligner leurs actions sur leurs points forts. Les scénarios d'action possible sont : conférer à la microfinance une priorité stratégique, concentrer ses interventions en microfinance, déléguer l'implication directe en microfinance ou bien supprimer complètement les opérations de microfinance. Les bailleurs peuvent alors former des alliances pour s'appuyer sur leurs points forts mutuels et harmoniser leur approche collective.

Si la communauté des bailleurs de fonds et, plus largement, l'univers de la microfinance, a beaucoup appris au cours des dernières décennies sur les meilleurs moyens d'appuyer l'émergence de systèmes financiers inclusifs, un certain nombre de questions centrales restent non résolues. Le livre rose en décrit quelques-unes, celles qui soulèvent des difficultés particulièrement tenaces, qui se sont avérées difficiles à résoudre ou qui présentent un potentiel élevé. Ces questions concernent :

- La prestation de services financiers dans les zones rurales
- Les difficultés auxquelles se heurte le suivi des performances sociales des institutions financières de détail qui servent les pauvres
- Les avancées technologiques qui promettent d'aider les institutions financières à réduire leurs coûts de transaction, à augmenter la sécurité et à atteindre un grand nombre de clients pauvres et enclavés (la praticité de ces technologies et leur adoption par la clientèle restent à prouver)
- Les moyens de stimuler les marchés locaux de financement sans les remplacer
- Les moyens d'aider les plus pauvres à accéder à terme à la microfinance par le biais de programme liant filets de sécurité sociaux et initiation aux services financiers



CGAP, **Good Practice Guidelines for Funders of Microfinance**, octobre 2006, <http://www.cgap.org/portal/site/CGAP/menuitem.1b66811fdb1d340167808010591010a0/>

(La version française de la nouvelle édition sera bientôt disponible).