

**BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT
FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT**



**POLITIQUE ET STRATEGIE DE MICROFINANCE
DU GROUPE DE LA BANQUE**

**DEPARTEMENT DES POLITIQUES ET DE LA REVUE DES OPERATIONS
(POPR)**

MAI 2006

TABLE DES MATIÈRES

Abréviations et acronymes, définitions, résumé	(i-x)
I. INTRODUCTION	1
1.1 La microfinance dans le contexte du développement.....	1
II. CONTEXTE	1
2.1 L'évolution de la microfinance.....	1
2.2 L'état de la microfinance en Afrique.....	2
2.3 La demande de services de microfinance en Afrique.....	3
2.4 L'offre de services de microfinance en Afrique.....	4
2.6 Les principaux résultats dans le domaine de la microfinance.....	6
2.7 Les marchés financiers ruraux.....	6
2.8 Le secteur financier.....	7
2.9 Le secteur informel.....	8
III. L'EXPÉRIENCE DE LA BANQUE EN MICROFINANCE	10
3.1 Contexte.....	10
3.2 L'assainissement du portefeuille.....	10
3.3 L'Initiative du FAD en faveur de la microfinance en Afrique (AMINA).....	11
3.4 Les revues croisées des bailleurs de fonds.....	12
3.5 L'intégration de la microfinance dans les opérations du Groupe de la Banque.....	12
3.6 Le Plan d'action pour la microfinance.....	12
3.7 L'impact sur le développement.....	13
3.8 Les enseignements tirés.....	13
3.9 Les partenaires au développement dans le domaine de la microfinance.....	14
IV. POLITIQUE ET STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE EN MATIÈRE DE MICROFINANCE	14
4.1 Le bien-fondé de la politique.....	14
4.2 Le but et les résultats attendus de la politique.....	15
4.3 Les principes directeurs de la politique.....	16
4.4 La politique de microfinance.....	17
4.5 Les niveaux d'intervention et centres d'intérêt en microfinance.....	18
4.6 Les pays éligibles.....	19
V. STRATÉGIE DE PROMOTION DE LA MICROFINANCE	19
5.1 La vision et les axes stratégiques pour la mise en œuvre de la politique.....	19
5.2 L'axe stratégique n° 1 : renforcement des capacités des principales parties prenantes et investissement dans la microfinance.....	19
5.3 L'axe stratégique n° 2 : instauration d'un environnement propice à la mise en place de systèmes financiers inclusifs.....	20
5.4 L'axe stratégique n°3 : renforcement des partenariats stratégiques.....	20
5.5 <i>L'axe stratégique n° 4 : gestion du savoir – recherche, collecte et diffusion de l'information</i>	21
5.6 <i>Les partenaires institutionnels stratégiques en microfinance</i>	21
5.7 <i>Les instruments : cadre financier et cadre de politique générale</i>	23
VI. MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE	25
6.1 Introduction.....	25

6.3	Les modalités organisationnelles	25
6.2	Les rapports sur l'état d'avancement	27
VII.	CONCLUSIONS	27
	Encadré 1 : Les onze principes essentiels de la microfinance.....	17

ANNEXES

Annexe 1	Cadre fondé sur les résultats
Annexe 2	Partenaires actifs de la Banque en microfinance
Annexe 3	Indicateurs de bonnes pratiques de la microfinance
Annexe 4	Options de financement rural pour la réduction de la pauvreté
Annexe 5	Principales statistiques de performance d'un échantillon des plus grandes IMF africaines
Annexe 6	Processus d'élaboration et de validation de la politique et de la stratégie
Annexe 7	Liste des participants des parties prenantes externes à l'atelier

ABRÉVIATIONS ET SIGLES

AFMIN	Réseau africain de microfinance
AMF	Association de microfinance
AMINA	Initiative du FAD en faveur de la microfinance en Afrique
BAD	Banque africaine de développement
BDS	Services de soutien aux entreprises
BID	Banque interaméricaine de développement
BIRD	Banque internationale pour la reconstruction et le développement (Banque mondiale)
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
DfID	Département du développement international (Royaume-Uni)
DSP	Document de stratégie pays
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
ESF	Évaluations du secteur financier
FAD	Fonds africain de développement
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FENU	Fonds d'équipement des Nations Unies
FIDA	Fonds international pour le développement agricole
FMI	Fonds monétaire international
FSN	Fonds spécial du Nigeria
GCAP	Groupe consultatif d'assistance aux pauvres
GIABA	Groupe intergouvernemental d'action contre le blanchiment en Afrique
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
IFD	Institution de financement du développement
IMF	Institutions de microfinance
MIX	microfinance Information Exchange
MMD	<i>Mata Masu Dubara</i> , ou "Femmes en marche", Niger
MSC	Campagne du Sommet sur le microcrédit
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
OCMU	Ancienne Unité centrale de la microfinance (Groupe de la Banque)
OCVP	Vice-présidence, Opérations, Centre et Ouest (Groupe de la Banque)
ODM	Objectifs de développement du millénaire
OIT	Organisation internationale du travail
ONG	Organisation non gouvernementale
ONVP	Vice-présidence, Opérations Nord, Est et Sud (Groupe de la Banque)
OPEV	Département de l'évaluation des opérations (Groupe de la Banque)
OPSD	Département du Secteur privé (Groupe de la Banque)
PADME	Association pour la promotion et l'appui au développement de microentreprises/Bénin
PAR	Prêt à l'appui des réformes
PAR	Projets à risque
PDRE	Département de la recherche sur le développement (Groupe de la Banque)
PME	Petite et moyenne entreprise.
PMR	Pays membre régional
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
POPR	Département des politiques et de la revue des opérations
PST	Prestataire de services techniques
RAPP	Revue annuelle de la performance du portefeuille (RAPP)
SACCO	Coopérative d'épargne et de crédit

SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe
SFI	Société financière internationale (Groupe de la Banque mondiale)
SIG	Systèmes d'information de gestion
UC	Unité de compte
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire d'Afrique de l'Ouest
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
USD	Dollar des États-Unis
WOCCU	Conseil mondial des coopératives d'épargne et de crédit

iii
DÉFINITIONS

Ampleur de desserte : niveau d'atteinte des personnes relativement pauvres par les services financiers. *Source* : Schreiner 1998.

Approfondissement du secteur financier : niveau de desserte de la population d'un pays par le secteur financier. Les actifs monétaires par rapport au ratio du PIB sont le principal indicateur de l'approfondissement du secteur financier. *Source* : *Pakistan Journal of Public Administration*.

Autonomie financière : produits totaux d'exploitation divisés par les dépenses administratives et financières totales, ajustées par rapport aux prêts à faible intérêt et à l'inflation. Dans le cadre de la microfinance, une institution est financièrement autonome lorsqu'elle dispose de suffisamment de ressources pour faire face aux charges administratives, aux pertes sur prêts, aux pertes et financements éventuels. *Source* : ACCION.

Finance rurale : institutions financières et leurs services ciblant les personnes qui vivent et travaillent dans les zones non urbaines et qui exercent généralement des activités liées à l'agriculture. **La finance rurale peut faire partie de la microfinance, tout comme la microfinance peut faire partie de la finance rurale.** *Source* : *The MIX Market*.

Institution de microfinance : institution financière – probablement une organisation à but non lucratif, une institution financière réglementée ou une banque commerciale – qui fournit des produits et services de microfinance à des clients à faible revenu. *Source* : ACCION.

Microcrédit : partie de la microfinance, le microcrédit est la fourniture de services de crédit à des entrepreneurs à faible revenu. Le microcrédit peut aussi renvoyer au petit prêt lui-même. *Source* : ACCION.

Microfinance : services bancaires et/ou financiers ciblés sur les entreprises et ménages à revenus faibles et modestes, notamment la fourniture de crédits. La microfinance relève du secteur financier. *Source* : ACCION.

Pauvre : En microfinance, les pauvres sont les personnes vivant au-dessous du seuil de pauvreté défini pour un PMR donné. Il peut s'agir de ménages dont le niveau de revenus est plus faible que la moyenne pour un PMR donné, de travailleurs pauvres, de micro-entreprises exerçant généralement dans le secteur informel, d'indigents et de victimes de conflits. Les personnes indigentes et/ou considérées comme très pauvres sont celles qui vivent de moins d'un USD par jour, celles qui ne disposent pas de ressources nécessaires pour faire face aux besoins de base pour une vie saine. Elles n'ont pas les moyens de se procurer la nourriture, le logement et l'habillement nécessaires pour préserver leur santé. *Source* : *University of Fairfield, Connecticut*.

Secteur financier : secteur de l'économie qui englobe les institutions financières et les marchés financiers.

Secteur informel : terme qui renvoie généralement aux travailleurs et aux entreprises exerçant à des fins privées et qui ne sont pas formellement enregistrées ou reconnues par les systèmes économiques et administratifs qui régissent les domaines dans lesquels ils exercent. Le terme peut inclure les travailleurs exerçant à domicile, les sous-traitants informels d'entreprises formalisées, les travailleurs autonomes, les travailleurs rémunérés exerçant dans des entreprises informelles, les travailleurs non rémunérés dans des entreprises familiales, les employés occasionnels sans employeur fixe, les travailleurs sous-traitants liés à des entreprises informelles, les travailleurs sous-traitants liés à des entreprises formelles. D'autres caractéristiques sont notamment les suivantes :

- i) En général, les entreprises et travailleurs du secteur informel ne payent ni taxes, ni impôts et les procédures administratives sont simplifiées.
- ii) Il est difficile de protéger les droits des agents employés, dans la mesure où le secteur informel ne se conforme pas toujours à l'état de droit. *Source : SOAS/London University.*

Secteur privé : partie de l'économie d'un pays qui n'est pas contrôlée par l'État. *Source : investorwords.com.*

Services de soutien aux entreprises : services d'appui qui contribuent à la croissance des entreprises (par exemple, planification des entreprises, formation des clients, constitution de réseaux, appui technique au marketing). *Source : Calmeadow.*

Taille de la clientèle : nombre de clients touchés par une institution. *Source : ACCION.*

Taux du marché : taux d'intérêt que les emprunteurs doivent payer pour emprunter des fonds au plan commercial. Les investissements liés à des programmes sont généralement proposés à des taux inférieurs à ceux du marché ou sans intérêt. *Source : Renz et Massarsky.*

Résumé

1. Contexte

1.1 Face à la nécessité pour la communauté internationale de se pencher sur l'efficacité du développement, la Banque africaine de développement a adopté la vision suivante : être la principale institution de financement du développement en Afrique, ayant pour mission de fournir une assistance de qualité à ses pays membres régionaux (PMR) en vue de la réduction de la pauvreté. Conformément à cette vision, l'une des *priorités* du Plan stratégique de la Banque est d'améliorer l'efficacité des activités, d'accroître la productivité et de faire reculer la pauvreté en Afrique. La microfinance joue un rôle déterminant dans la réalisation des objectifs de développement du millénaire (ODM) et le renforcement de l'efficacité du développement en contribuant à :

- la réduction de la pauvreté ;
- l'accélération du développement politique, économique et social ;
- l'habilitation sociale ;
- la participation communautaire ;
- la scolarisation des enfants ; et
- la prospérité économique (particulièrement pour les femmes).

Le rôle de la microfinance dans l'atteinte des objectifs de la Banque se fonde sur un enseignement essentiel tiré par la Banque et ses partenaires au développement : la microfinance peut pleinement mettre à contribution tous ses atouts, si les institutions de microfinance sont mises en relation avec ou intégrées dans le secteur financier formel dans la mise en place de systèmes financiers inclusifs en faveur des pauvres.

2. Évolution de la microfinance

2.1 La microfinance existe depuis des siècles en Afrique et dans le monde. Tout le monde, quel que soit le niveau de pauvreté, a besoin de services financiers et y a recours à tout moment. Bon nombre de personnes font appel à des usuriers qui imposent généralement des taux d'intérêt élevés sur les prêts. L'histoire de la microfinance regorge de nombreux exemples de par le monde, allant des clubs d'épargne et de crédit rotatifs informels et à petite échelle en Angleterre, en Irlande et en Allemagne au dix-huitième siècle, aux coopératives d'épargne et de crédit en Indonésie au dix-neuvième siècle. Au Nigeria, la microfinance remonte au quinzième siècle et a été exportée vers les Caraïbes par les esclaves. Le terme originel *susu* en yoruba, sous lequel cette pratique est connue, est encore **utilisé** aujourd'hui. En Afrique, l'intégration, la formalisation et la reconnaissance de la microfinance en tant que volet du secteur financier formel a commencé à prendre de l'ampleur à la fin des années 1990.

3. État de la microfinance en Afrique

3.1 Le secteur de la microfinance en Afrique est aussi diversifié que le continent lui-même et épars sur le plan géographique. Un éventail d'approches a été utilisé, allant de systèmes traditionnels axés sur les groupes, aux crédits spécialisés octroyés par des banques, des organisations non gouvernementales (ONG), des institutions financières non bancaires, des coopératives, des banques rurales, des institutions d'épargne et des institutions financières postales et un nombre croissant de banques. L'approche à assise communautaire en matière de développement des IMF qui est généralement suivie par les pays africains a consisté à compter sur les communautés locales pour appuyer le développement des IMF, en dehors du secteur bancaire formel. Comme les IMF opérant en dehors du secteur bancaire formel devaient trouver leurs propres sources de financement, la mise au point de circuits d'épargne novateurs était importante et

bénéficiait des efforts participatifs déployés dans les communautés locales pour former des coopératives. Par conséquent, les groupes coopératifs traditionnels à assise communautaire comme les clubs locaux et les associations bancaires villageoises ont joué un rôle crucial dans la mobilisation de l'épargne et l'expansion d'autres services de microfinance en Afrique.

4. Demande de services de microfinance en Afrique

4.1 La demande de services de microfinance en Afrique est considérable et les types de service que les clients pauvres et à faible revenu sollicitent varient. Cette forte demande et la diversité des clients de la microfinance ont créé la nécessité de mettre en place des systèmes financiers inclusifs adaptés aux pauvres. Les personnes pauvres et à faible revenu ont besoin d'une gamme de produits et services financiers pour constituer des revenus et de la richesse, régulariser les modes de dépenses et réduire le risque (dépôts, prêts, services de paiement, baux, envois et transferts d'argent, pensions et assurance par exemple).

5. Offre de services de microfinance en Afrique

5.1 La structure du marché de la microfinance en Afrique varie sensiblement, en fonction notamment du niveau de développement du secteur financier et de l'environnement politique dans les pays membres. Toutefois, la lacune majeure, en ce qui concerne l'offre, est le manque d'informations sur ce que font les institutions réellement par rapport à ce qu'elles pourraient réaliser. Les institutions de microfinance doivent savoir que la fourniture de services de microfinance est plus complexe que l'on pourrait l'imaginer au début, surtout dans un environnement concurrentiel où les clients sont de plus en plus exigeants et instruits. Par conséquent, les institutions de microfinance doivent comprendre les attentes des clients et la manière de fournir les services et les produits que leurs clients veulent, au lieu de supposer que les clients potentiels se contenteront de ce que les institutions sont disposées à offrir.

5.2 La microfinance a globalement un double but à long terme. Le premier est de mettre en place des systèmes financiers inclusifs, de manière à ce que toutes les populations puissent avoir accès aux services offerts par les institutions financières formelles et le secteur privé. La Banque aidera ses PMR à mettre en place des systèmes financiers inclusifs en Afrique. Le deuxième but est d'aider les micro-entrepreneurs travaillant dans le vaste secteur informel à transformer leurs affaires en petites et moyennes entreprises (PME) enregistrées et agréées.

5.3 Quelque 320 millions de personnes vivant avec moins de 1 USD par jour représentent la demande potentielle de services de microfinance en Afrique seule. Elles peuvent réellement utiliser la microfinance pour sortir de la pauvreté, réduire la vulnérabilité aux chocs extérieurs et devenir prospères. Certes la microfinance n'est pas une panacée pour lutter contre la pauvreté, mais la réalisation des ODM passe par l'accès de tous aux services financiers.

5.4 Cette politique et cette stratégie de microfinance visent à orienter les opérations pour aider les PMR à développer la microfinance et l'intégrer dans les secteurs financiers formels et privés. Elle s'inspire des enseignements tirés par la Banque et ses partenaires au développement quant aux approches appropriées de microfinance, notamment l'assurance que les marchés financiers existants n'en pâtiront pas et que la microfinance sera abordée dans l'optique du secteur financier. Le « Plan d'action : intégration de la microfinance dans les opérations du Groupe de la Banque »¹ a prévu de manière explicite la définition de cette politique et stratégie.

¹ Document ADF/BD/WP/2003/157 approuvé le 11 novembre 2003.

5.5 La politique et la stratégie de microfinance répondent à une triple finalité :

- donner une orientation stratégique à la Banque au moment où elle apporte un appui important à ses PMR pour la mise en place de systèmes financiers inclusifs, devant fournir un éventail plus vaste de produits et services financiers à une grande partie de leurs populations respectives ;
- fournir à la Banque un moyen de centrer ses activités de microfinance, afin d'avoir l'impact le plus grand dans la période la plus courte, compte tenu de l'horizon de 2015 pour la réalisation des ODM ; et
- préciser aux PMR ce qu'ils peuvent attendre de la Banque en termes de concours pour la mise en place de systèmes financiers inclusifs.

6. Défis de la microfinance en Afrique

6.1 Les principaux défis auxquels les PMR demeurent confrontés dans le domaine de la microfinance sont les suivants :

- l'absence de capacités des IMF en matière de détail (c'est le principal obstacle qui empêche d'étendre les services financiers aux pauvres en Afrique) ;
- l'extension des services financiers aux zones rurales les plus éloignées, dans des conditions de rentabilité ;
- l'impression généralisée selon laquelle la microfinance est un système social de transfert de ressources « aux bénéficiaires » à des taux d'intérêts subventionnés et non une composante du secteur financier (cette impression explique dans une large mesure pourquoi les environnements propices nationaux interdisent la mobilisation de l'épargne aux IMF et empêchent les IMF de parvenir à l'autonomie financière en raison du plafonnement des taux d'intérêt) ;
- l'infrastructure institutionnelle est nécessaire pour la microfinance, notamment pour les fournisseurs de services comme les instituts de formation, les cabinets comptables, les bureaux de crédit et les technologies de l'information.

7. Les questions de genre et la microfinance

7.1 La microfinance peut avoir un impact considérable sur la responsabilisation des femmes. Bien que la microfinance ne permette pas l'habilitation de toutes les femmes, la plupart des femmes connaissent un certain niveau d'habilitation grâce à elle. L'habilitation est un processus de changement complexe que tous les individus connaissent plus ou moins différemment. Les femmes ont besoin de crédit et d'autres services financiers, y font recours et veulent tirer parti.

7.2 Le renforcement de la base financière des femmes et de leur contribution économique au sein de leurs familles et communautés contribue à leur habilitation. Le fait d'obtenir quelques fonds, grâce à l'accès au capital pour démarrer une petite entreprise, peut renforcer la confiance des femmes et les responsabiliser, en leur conférant plus d'indépendance et de sécurité économique. La contribution financière que les femmes apportent dans la famille peut leur valoir plus de respect de la part de leurs maris, de leurs enfants, de la belle famille et de la famille élargie.

8. Expérience de la Banque dans le domaine de la microfinance

8.1 Depuis les années 1970, la Banque intervient dans la microfinance, surtout en finançant les volets microcrédit dans le cadre de projets d'investissement plus importants. Dans les années 1990, elle a commencé à financer des opérations appliquant les meilleures pratiques de microfinance. Pour consolider ces efforts, elle a créé en 1999 un programme pilote intitulé Initiative du Fonds africain de développement en faveur de la microfinance en Afrique (AMINA). Par le projet AMINA, elle a pu favoriser le renforcement des institutions de microfinance (IMF), en étendant le

rayon d'action de 70 IMF de 10 pays auprès de milliers de clients supplémentaires. Ces institutions ont accru leur autonomie et contribué à la mise en place d'environnements plus propices dans leurs PMR respectifs, notamment en Éthiopie, en Mauritanie et en Tanzanie. Un certain nombre d'enseignements ont été tirés du projet AMINA, dont le plus important a conduit au processus actuel d'intégration de la microfinance dans les opérations de la Banque. En d'autres termes, pour réussir, l'intermédiation financière à l'intention de groupes à faible revenu doit être abordée dans l'optique du secteur financier et doit reposer sur les normes de meilleures pratiques.

8.2 La Banque a aussi compris que l'appui au développement de la microfinance par le biais de volets des projets d'investissement plus importants n'était pas aussi efficace que le recours à l'appui direct (stratégie utilisée par le projet AMINA). L'efficacité limitée de l'approche par volets est démontrée par la performance inférieure de 73 opérations d'intégration en cours qui ont été conçues comme des volets de microcrédit. Conformément au Plan d'action pour la microfinance, le portefeuille est en cours d'assainissement pour aligner ces opérations sur les bonnes pratiques afin qu'elles concourent aux objectifs des PMR et de la Banque en matière de microfinance².

8.3 L'expérience du projet AMINA a également permis au personnel de la Banque de comprendre le rôle que la microfinance joue dans l'efficacité du développement et dans l'atteinte des ODM. Au début de 2002, lorsque l'initiative AMINA a pris fin, la Banque a approuvé le Plan d'action pour la microfinance qui a été suivi pour le processus actuel d'intégration. Il convient aussi de relever que les revues croisées des bailleurs de fonds coordonnées par le GCAP en 2002 ont permis de recruter des pairs évaluateurs auprès de 17 partenaires au développement pour passer en revue les opérations de microfinance des uns et des autres. Les résultats de ces revues ont fourni une nouvelle orientation à la Banque en matière d'intégration de la microfinance. La revue des opérations de la Banque par les pairs a par exemple recommandé de rattacher au Département du secteur privé une unité de microfinance centralisée forte et d'élaborer une vision stratégique claire pour cette unité.

8.4 Les documents de stratégie de la Banque portant sur la microfinance sont : le Plan stratégique 2003-2007 ; le Plan d'action pour la microfinance (2003) ; la Politique du secteur financier (2002) ; la Stratégie de développement du secteur privé (2005) ; la Politique de développement du secteur agricole et rural (2000) ; et les Principes directeurs pour le financement en milieu rural (2002).

9 Politique du Groupe de la Banque en matière de microfinance

9.1 Le bien-fondé de la politique du Groupe de la Banque en matière de microfinance réside dans :

- l'histoire de la microfinance dans le monde et en Afrique, de même que le lien direct entre microfinance et impact sur le développement ;
- les normes et principes universels de bonnes pratiques en termes de microfinance ;
- la longue expérience de la Banque dans le domaine de la microfinance, notamment les enseignements tirés à ce jour ;
- la considération politique élevée accordée à la microfinance comme en témoigne l'adoption des onze principes essentiels de la microfinance par le sommet des chefs d'État du G8 en 2004 ; et
- la corrélation directe entre l'efficacité du développement et la microfinance, qui a été établie par la revue croisée des bailleurs de fonds.

Par ailleurs, la politique s'appuie sur l'avantage comparatif de la Banque et son succès établi en matière de renforcement des capacités des IMF de détail.

² Les normes de bonnes pratiques sont des critères opérationnels auxquels la microfinance doit se conformer. La norme de base est l'impact des services financiers de qualité auprès d'autant de personnes que possible tout en maintenant l'autonomie financière des intermédiaires institutionnels.

9.2 La politique de la Banque en matière de microfinance se fonde sur les onze principes essentiels de la microfinance évoqués ci-dessus. Les plus importants, développés plus loin, sont les suivants :

- les pauvres ont besoin d'une variété de services financiers ;
- la microfinance envisage de mettre en place des systèmes financiers qui prennent en compte les pauvres ;
- le plafonnement des taux d'intérêts rend plus ardu l'accès des pauvres aux services financiers ; et
- les pouvoirs publics doivent faciliter la prestation de services financiers, et non les **fournir** directement.

9.3 La politique a pour but de réduire la pauvreté et d'accroître la prospérité dans les PMR en accompagnant les efforts de ceux-ci dans la mise en place d'un système financier inclusif. L'objectif est d'accroître les investissements de microfinance dans les PMR.

9.4 Cette politique entend aider les PMR à mettre en place des systèmes durables d'intermédiation financière à l'intention des personnes n'ayant pas accès à des services financiers de qualité. Elle veut intégrer la microfinance dans les secteurs financiers formels et privés des PMR pour que la microfinance puisse réaliser son potentiel qui est d'atteindre des millions de populations des PMR. Le rôle de la Banque est de servir de catalyseur et de facilitateur en mettant en contact ceux qui ont des ressources (par exemple les investisseurs privés) et ceux qui ont besoin de ressources, spécialement les IMF de détail qui desservent les pauvres dans les zones reculées.

9.5 Des interventions sont prévues à trois niveaux institutionnels et/ou systémiques de développement de systèmes financiers : le niveau micro, où la Banque compte promouvoir des institutions de détail fortes ; le niveau méso, où la Banque voudrait appuyer l'infrastructure du secteur ; et le niveau macro, où la Banque va encourager un environnement propice et à assurer un rôle approprié pour les pouvoirs publics.

10 Stratégie de microfinance

10.1 La politique et la stratégie s'articulent autour de quatre axes d'aide aux PMR :

- renforcement des capacités des principales parties prenantes en matière de microfinance, notamment l'investissement dans les institutions de microfinance (IMF) nouvelles et existantes ;
- instauration d'un environnement propice à la mise en place de systèmes financiers qui couvrent les préoccupations des pauvres ;
- renforcement des partenariats stratégiques ; et
- gestion du savoir (recherche, collecte et diffusion efficaces de l'information).

Ces quatre domaines, surtout le renforcement des capacités des parties prenantes, répondent à la principale entrave à laquelle se heurte la microfinance en Afrique : la nécessité de renforcer la capacité des institutions offrant des services de détail, pour qu'elles deviennent viables.

10.2 La Banque collaborera avec ses partenaires institutionnels stratégiques afin d'assurer la réalisation des buts et objectifs de cette politique. Ces partenaires comprennent les intermédiaires de détail, les gouvernements des PMR, les associations et réseaux professionnels des IMF, les fonds du secteur privé, notamment les banques commerciales, les fondations et les fonds d'investissement, d'autres organismes de développement (dont la plupart sont membres du GCAP) et les prestataires de services techniques.

10.3 Afin de rendre cette politique opérationnelle, la Banque utilisera les instruments financiers et cadres stratégiques suivants :

- prêts ;
- dons ;
- prises de participations ;
- garanties ;
- évaluations du secteur financier ;
- DSRP et DSP ;
- dialogue avec les PMR sur la microfinance.

10.4 Le choix des instruments et du cadre stratégique sera déterminé en fonction des règles et règlements habituels d'octroi des ressources au PMR. Cette politique aura une durée de cinq ans. Les opérations relevant de cette politique s'inscriront dans le Plan d'action pour la microfinance à mettre au point.

10.5 Cette politique maintiendra la structure organisationnelle approuvée dans le Plan d'action pour la microfinance. La structure fera l'objet d'améliorations, de manière à être conforme aux dispositions de la Politique et à s'adapter aux activités supplémentaires. Le Département du secteur privé (OPSD), les départements des opérations du secteur public et la Division de la microfinance du Département des politiques et de la revue des opérations (POPR) prendront une part active à la mise en œuvre opérationnelle de cette politique. Un plan d'action révisé pour la microfinance et des directives pour la microfinance (à élaborer) décriront en détail la manière dont les trois structures organisationnelles seront utilisées et améliorées et préciseront les financements et les effectifs supplémentaires nécessaires.

11 Rapports sur l'état d'avancement

11.1 La Direction suivra régulièrement l'état d'avancement de la mise en œuvre de cette politique et stratégie, notamment l'élaboration des rapports annuels. Une revue à mi-parcours interviendra à la fin de l'année 3 et un rapport final à la fin de l'année 5. Ces documents seront présentés aux Conseils.

12 Conclusion

12.1 La Banque africaine de développement a conclu que la mise en place de systèmes financiers inclusifs, ou la microfinance, dans les pays membres régionaux est l'une des voies les plus efficaces pour concrétiser sa vision de réduction de la pauvreté et de promotion de la prospérité. Ce constat se fonde sur la corrélation avérée entre microfinance et impact sur le développement. Le présent document définit la politique et la stratégie de microfinance, qui serviront de cadre d'orientation pour le renforcement de l'aide aux PMR dans le domaine de la microfinance, permettront aux interventions de l'institution d'avoir plus d'impact et préciseront le concours que les PMR sont en droit d'attendre de la Banque pour la mise en place de systèmes financiers inclusifs.

12.2 Les Conseils sont invités à approuver la politique et la stratégie du Groupe de la Banque en matière de macrofinance de microfinance.

I. INTRODUCTION

1.1 La microfinance dans le contexte du développement

1.1.1 Face à la nécessité pour la communauté internationale de se pencher sur l'efficacité du développement, la Banque africaine de développement a adopté la vision suivante : être la principale institution de financement du développement en Afrique, ayant pour mission de fournir une assistance de qualité à ses pays membres régionaux (PMR) en vue de la réduction de la pauvreté. Conformément à cette vision, l'une des *priorités* du Plan stratégique de la Banque est d'améliorer l'efficacité des interventions, d'accroître la productivité et de faire reculer la pauvreté en Afrique. La microfinance joue un rôle déterminant dans la réalisation des objectifs de développement du millénaire (ODM) et le renforcement de l'efficacité du développement en contribuant à :

- la réduction de la pauvreté ;
- l'accélération du développement politique, social et économique ;
- l'habilitation sociale ;
- la participation communautaire ;
- la fréquentation des écoles par les enfants ; et
- la prospérité économique (surtout pour les femmes).

1.1.2 La vision de la Banque fait expressément référence à la microfinance comme moyen de réduction la pauvreté. La microfinance est aussi évoquée dans différentes politiques et stratégies de la Banque, en particulier le Plan stratégique 2003-2007. Par conséquent, cette politique et cette stratégie de microfinance viendront en complément de la Politique du secteur financier (2002), de la Politique de réduction de la pauvreté (2002), de la Stratégie de développement du secteur privé (2005), de la Politique de développement du secteur agricole et rural (2000) et des Principes directeurs pour le financement en milieu rural (2002).

1.1.3 La contribution de la microfinance à la réalisation des buts de la Banque part d'un enseignement essentiel tiré par la Banque et ses partenaires au développement : la microfinance peut réaliser son potentiel dans le secteur financier formel.

II. CONTEXTE

2.1 L'évolution de la microfinance

2.1.1 La microfinance existe depuis des siècles en Afrique et dans le monde. Tout le monde, quel que soit son niveau de pauvreté, a toujours besoin de services financiers et y a recours à tout moment. Bon nombre de personnes font appel à des usuriers qui imposent généralement des taux d'intérêt élevés sur les prêts. L'histoire de la microfinance regorge d'exemples de par le monde, allant des clubs d'épargne et de crédit rotatifs informels et à petite échelle en Angleterre, en Irlande et en Allemagne au XVIII^e siècle aux coopératives d'épargne et de crédit en Indonésie au XIX^e siècle. Au Nigeria, la microfinance remonte au XV^e siècle et a été exportée de là vers les Caraïbes par les esclaves. Le terme originel *susu* en yoruba, sous lequel est connue cette pratique, est encore utilisé aujourd'hui. En Afrique, l'intégration, la formalisation et la reconnaissance de la microfinance en tant que volet du secteur financier a commencé à prendre de l'ampleur à la fin des années 1990.

2.1.2 Au XX^e siècle, la microfinance est passée par quatre phases distinctes avant d'atteindre la phase actuelle de mise en place de systèmes financiers inclusifs et solides. *La première phase* de la microfinance au cours du siècle écoulé a commencé dans les années 1950 et portait sur des crédits subventionnés et dirigés, ciblant souvent des individus dépourvus de moyens pour le remboursement des prêts. Ces programmes partaient de l'hypothèse selon laquelle le manque d'argent constituait le principal obstacle à l'élimination de la pauvreté. *La deuxième phase*, démarrée dans les années 1970, comprenait le microcrédit octroyé essentiellement par le biais d'ONG, à commencer par Grameen Bank au Bangladesh et par la suite par un grand nombre d'ONG qui ont tenté d'accorder des microcrédits aux pauvres. À cette époque, l'autonomie financière n'était pas aussi importante pour ces ONG que ne l'étaient les ressources octroyées. Les agences de développement octroyaient des fonds subventionnés et la croyance courante était que la fourniture de ces ressources demeurerait fiable. Les ONG étaient des intermédiaires, fonctionnant dans une large mesure comme des agents de transfert de revenus à des fins sociales plutôt que comme des intermédiaires financiers sérieux.

2.1.3 *La troisième phase* de la microfinance au XX^e siècle a été la formalisation des institutions de microfinance dans les années 1990. En réponse à la demande, les IMF ont commencé à offrir davantage de services financiers, comme l'épargne et l'assurance. La microfinance a aussi montré qu'elle pouvait améliorer le bien-être socioéconomique de ses clients et de leurs familles. Les pauvres ont connu des changements d'attitude positifs dans la mesure où la microfinance leur a permis de croire qu'ils pouvaient sortir eux-mêmes de la pauvreté. Enfin, une culture de crédit durable a vu le jour. *La quatrième phase*, qui commence au milieu des années 1990, est l'intégration de la microfinance et de ses institutions dans le secteur financier formel. La microfinance évolue tellement que le terme lui-même devient obsolète. *Mettre en place des systèmes financiers inclusifs pour les pauvres* est l'expression qui est de plus en plus utilisée à mesure que la microfinance devient un volet du secteur financier formel, sans perdre de vue l'accent mis sur la prestation de services en faveur des pauvres. L'intégration de la microfinance exige que les IMF et autres intermédiaires fonctionnent selon les mêmes normes de responsabilité, de transparence, de performance et de rentabilité que les banques commerciales et les autres institutions financières formelles.

2.2 L'état de la microfinance en Afrique

2.2.1 Le secteur de la microfinance africaine est aussi diversifié que le continent lui-même et épars sur le plan géographique. Un éventail d'approches a été utilisé, allant des systèmes traditionnels fondés sur les groupes aux crédits spécialisés octroyés par des banques, des organisations non gouvernementales (ONG), des institutions financières non bancaires, des coopératives, des banques rurales, des institutions d'épargne et des institutions financières postales et un nombre croissant de banques. L'approche à assise communautaire en matière de développement des IMF qui est généralement suivie par les pays africains a consisté à compter sur les communautés locales pour appuyer le développement des IMF, en dehors du secteur bancaire formel. Comme les IMF opérant en dehors du secteur bancaire formel devaient trouver leurs propres sources de financement, la mise au point de circuits d'épargne novateurs était importante et bénéficiait des efforts participatifs déployés dans les communautés locales pour la mise en place de coopératives. Par conséquent, les groupes coopératifs traditionnels à assise communautaire comme les clubs locaux et les associations bancaires villageoises ont joué un rôle déterminant dans la mobilisation de l'épargne et l'expansion d'autres services de microfinance en Afrique³.

³ Microfinance in Africa : experience and lessons learned (A.Basu, R. Blavy et M. Yulek, septembre 2004)

2.2.2 Selon une étude récente menée par le GCAP (avril 2005), les IMF en Afrique sont dynamiques et fonctionnent de manière satisfaisante par rapport aux entités similaires dans d'autres régions du monde. En effet, les IMF africaines sont les chefs de file dans le monde en matière de mobilisation de l'épargne, tant en ce qui concerne le nombre de clients desservis, que le volume absolu d'épargne en dépôt. Néanmoins, les IMF africaines doivent encore relever plusieurs défis. Bon nombre d'IMF sont actives en zones rurales où la faible densité de la population et le mauvais état des infrastructures entraînent des coûts d'exploitation élevés. Toutefois, les institutions continuent de rechercher les moyens d'accroître l'efficacité, par une meilleure communication, l'amélioration des produits de crédit et les nouvelles technologies.

2.3 La demande de services de microfinance en Afrique

2.3.1 La demande de services de microfinance en Afrique est considérable et les types de services que les clients pauvres et à faible revenu sollicitent varient. Cette forte demande et la diversité des clients de la microfinance ont créé la nécessité de mettre en place de systèmes financiers inclusifs adaptés aux pauvres. Les personnes pauvres et à faible revenu nécessitent une gamme de produits et services financiers pour constituer des revenus et de la richesse, régulariser les modes de dépenses sains et réduire le risque (dépôts, prêts, services de paiement, baux, envoi et transfert d'argent, pensions et assurance par exemple). En Afrique, les services d'épargne sont plus sollicités que les services de prêts⁴. La microfinance permet aux microentreprises de croître et de se transformer en petites et moyennes entreprises (PME). Les flux d'envois de fonds et leur utilisation finale sont améliorés par des mesures qui réduisent les charges, accroissent les actifs et contribuent à canaliser et réguler ces flux dans le secteur financier formel.

2.3.2 La microfinance a, de par le monde, le potentiel de desservir 3 milliards de personnes qui ne le sont pas actuellement ou qui sont exclus des institutions du secteur financier formel. Sur ces 3 milliards de personnes, quelque 1,2 milliard vivent avec moins de 1 dollar EU par jour, notamment 320 millions d'africains. Dans l'ensemble, il existe un fossé entre la demande potentielle et l'offre de services de microfinance – *moins de 3 %* de la demande estimée est satisfaite actuellement. En 2004, quelque 3 000 institutions de microfinance (IMF) ont indiqué avoir touché environ 81 millions de clients, dont 58 millions figuraient parmi les plus pauvres au moment où ils ont eu accès à leur premier prêt⁵. Il a été prouvé que même les plus pauvres parmi les pauvres – ceux qui sont considérés comme indigents – épargneront. Les IMF travaillent non seulement dans les pays en développement, mais aussi dans les zones défavorisées de certains pays développés comme les États-Unis d'Amérique.

2.3.3 La microfinance dispose d'un potentiel de développement immense en Afrique. La demande devrait atteindre **10 milliards d'USD** parmi les micro et petites entreprises seules au cours des prochaines années. Les femmes représentent 61 % de la clientèle des principales IMF africaines, avec un encours de prêts de 307 USD par client. Il existe relativement peu de modèles institutionnels prospères en Afrique. Toutefois, la microfinance peut contribuer à moderniser les systèmes bancaires, à les rendre plus accueillants pour ceux qui n'ont pas recours aux banques et à mobiliser les capitaux oisifs pour l'investissement dans le développement économique et social.

2.3.4 La majorité des initiatives et institutions de microfinance en Afrique relèvent du secteur informel. Ce n'est que dans les années 1990, avec l'intervention du mouvement coopératif international et d'ONG spécialisées, que la microfinance a pu toucher plus de clients en Afrique, notamment le million de clients actuellement desservis en Éthiopie. Des efforts considérables ont également été déployés pour la transformation institutionnelle de la microfinance en Afrique, essentiellement des ONG qui sont devenues des IMF appliquant les normes de bonnes pratiques.

⁴ Anne-Lucie Lafourcade, Jennifer Isern, Patricia Mwangi et Matthew Brown, "Overview of the Outreach and Financial Performance of MFI in Africa" The Mix Market, Washington, DC, avril 2005; http://www.mixmarket.org/medialibrary/mixmarket/Africa_Data_Study.pdf.

⁵ Campagne du sommet sur le microcrédit, Rapport annuel : Campagne du sommet sur le microcrédit, 2004

Un exemple notable de cette tendance est la K-Rep Bank au Kenya, passée du statut d'ONG à celui de banque commerciale agréée.

2.3.5 Les institutions africaines de microfinance s'intègrent de plus en plus et conjuguent leurs efforts par le biais de mécanismes comme les réseaux, la coopération transfrontalière en matière de développement institutionnel et la recherche de solutions à des problèmes stratégiques concernant l'instauration d'un environnement propice. Les associations et réseaux nationaux d'IMF de détail, appelés associations de microfinance (AMF), sont en train d'être créés pour aider les membres à améliorer leurs performances professionnelles et harmoniser les critères à suivre. Ces associations fournissent des services et exercent des activités pour appuyer les membres des IMF. Les associations nationales de microfinance se regroupent de plus en plus en « réseaux des réseaux » régionaux et sous-régionaux tels que AFMIN (Réseau africain de microfinance) et SANABEL (Réseau de microfinance des pays d'Afrique du Nord et du Proche-Orient). Outre les réseaux de microfinance, le NEPAD travaille avec la microfinance dans le cadre de son appui au secteur financier régional, à l'intégration économique et à l'harmonisation des normes.

2.4 L'offre de services de microfinance en Afrique

2.4.1 La structure du marché de la microfinance dans la région de l'Afrique varie sensiblement, en fonction notamment de l'étape de développement du secteur financier et de l'environnement politique des pays membres. Toutefois la lacune majeure, en ce qui concerne l'offre, est le manque d'informations sur ce que font les institutions réellement par rapport à ce qu'elles pourraient réaliser. Les institutions de microfinance doivent savoir que la prestation des services de microfinance est plus complexe que l'on pourrait l'imaginer au début, surtout dans un environnement concurrentiel où les clients sont de plus en plus exigeants et instruits. Par conséquent, les institutions de microfinance doivent comprendre les attentes des clients et la manière de fournir les services et les produits souhaités par leurs clients, au lieu de supposer que les clients potentiels se contenteront de ce que les institutions sont disposées à offrir.

2.4.2 Il existe trois niveaux d'IMF en Afrique, classées suivant leur stade d'évolution institutionnelle : d'abord les IMF émergentes, ensuite les IMF en expansion, enfin les institutions du secteur financier formel. Cette catégorisation est en outre définie en termes d'environnements propices, de couverture des services, et de niveau de développement institutionnel, de compétence et d'expérience des PMR. Cette catégorisation permet, après avoir déterminé le stade auquel est parvenue la microfinance, de concevoir des interventions appropriées, en définissant la séquence des concours des IMF.

- *Catégorie I* : les IMF en phase émergente, qui comprennent des milliers d'ONG, d'intermédiaires du secteur informel (spécialement ceux qui opèrent dans les zones rurales) et même d'individus offrant des services financiers sur une base essentiellement artisanale. Ces IMF opèrent de manière spontanée pour combler des créneaux du marché et imposent des taux d'intérêt très élevés sur les prêts, afin de satisfaire la demande des populations, surtout pauvres, qui travaillent et opèrent dans le secteur informel. Elles fonctionnent, dans une large mesure, sans reconnaissance formelle en termes d'autorisation ou d'enregistrement. Les PMR ne sont pas généralement en mesure de reconnaître ces institutions, en raison de l'absence de législation et de réglementation sur la microfinance ou de leurs lacunes. En raison de leur caractère informel et de leur statut illicite, les IMF qui opèrent dans cette catégorie ont peu de chances de grandir et de prospérer. On peut citer comme exemples les susus au Ghana, qui opèrent dans les marchés urbains et péri-urbains, les associations de producteurs de laine et de mohair des Hautes terres du Lesotho, les SACCO d'Afrique de l'Est et les associations informelles comme les MMD au Niger.

- *Catégorie II* : les IMF en pleine phase de croissance et d'expansion, qui deviennent financièrement autonomes et accroissent leur rayon d'action pour toucher des milliers de personnes qui n'avaient pas accès à des services financiers de qualité. Les PMR adaptent de plus en plus leur arsenal législatif et réglementaire et se dotent d'un nouveau cadre pour régir ces IMF. Toutefois, ces IMF ne sont pas encore entièrement intégrées dans les secteurs financiers de leurs PMR respectifs. Il y a lieu de citer les SACCO plus importantes d'Afrique de l'Est et les susus du Ghana, qui ont obtenu un niveau de reconnaissance légale dans les pays, ainsi que des ONG comme le PADME au Bénin, qui sont rentables mais ne sont pas encore entièrement intégrées au secteur financier formel.
- *Catégorie III* : les IMF entièrement mûres, intégrées aux secteurs financiers formels de leurs pays respectifs. Elles sont agréées et enregistrées comme entités des services financiers, à l'instar des banques commerciales. Leurs environnements législatifs respectifs prennent entièrement en compte la microfinance, comme c'est le cas des coopératives d'épargne et de crédit en Tanzanie et dans les pays francophones d'Afrique de l'Ouest (UEMOA). La K-Rep Bank et l'Equity Building Society au Kenya, et la Centenary Bank en Ouganda sont les exemples les plus frappants d'IMF devenues des banques commerciales.

2.4.3 Certes, les IMF non réglementées fournissent des services aux clients les plus pauvres, mais elles ont des coûts de transaction plus élevés et des volumes d'opérations plus réduits. Ces institutions devront se mettre à niveau, se transformer ou fusionner avec d'autres afin d'atteindre des niveaux d'efficacité propres à garantir la poursuite de leurs opérations. Les coopératives soutiennent la comparaison en matière de mobilisation de l'épargne même si, en moyenne, elles n'octroient pas autant de prêts que d'autres types d'IMF. Les banques commerciales entrent dans le marché et la concurrence fait rage dans bon nombre de pays, notamment l'Afrique du Sud, le Bénin, le Cameroun, le Ghana, le Kenya, Madagascar, le Mali, l'Ouganda et le Sénégal. Les IMF devront innover et offrir des services de grande qualité afin de retenir les clients et de demeurer compétitives sur leur marché local de services financiers.

2.5 Défis de la microfinance en Afrique

2.5.1 Les principaux défis auxquels les PMR demeurent confrontés dans le domaine de la microfinance sont les suivants : l'insuffisance de capacités des IMF de détail (ceci constitue l'entrave majeure qui empêche d'étendre les services financiers aux pauvres en Afrique)

- l'extension des services financiers aux zones rurales les plus éloignées, dans des conditions de rentabilité ;
- l'impression généralisée selon laquelle la microfinance est un système social de transfert de ressources « aux bénéficiaires » à des taux d'intérêts subventionnés et non une composante du secteur financier (cette impression explique dans une large mesure pourquoi les environnements propices nationaux interdisent la mobilisation de l'épargne aux IMF et empêchent les IMF de parvenir à l'autonomie financière en raison du plafonnement des taux d'intérêt) ;
- l'infrastructure institutionnelle est nécessaire pour la microfinance, notamment pour les fournisseurs de services comme les instituts de formation, les cabinets comptables, les bureaux de crédit et les technologies de l'information ;
- l'aptitude à servir le « chaînon manquant », c'est-à-dire les petites et moyennes entreprises qui croissent au-delà de la capacité qu'une IMF peut satisfaire, mais ne sont pas encore en mesure d'avoir accès aux services financiers des institutions financières formelles ;

- en dépit de son amélioration globale pour les programmes du secteur financier, le cadre de politique générale demeure dans bon nombre de pays peu favorable à une croissance durable des opérations de microfinance.

2.6 Les principaux résultats dans le domaine de la microfinance

2.6.1 Le secteur de la microfinance en Afrique connaît une croissance rapide et les institutions ont accru leurs activités selon le microfinance Information Exchange (MIX) du GCAP. Les IMF africaines sont parmi les plus productives dans le monde, si l'on en juge par le nombre d'emprunteurs et d'épargnants par membre du personnel. Les IMF en Afrique affichent des niveaux plus élevés de qualité du portefeuille, avec un portefeuille à risque de plus de 30 jours de 4 % seulement. L'évolution de la microfinance dans la région a enclenché un processus de changement, faisant passer une activité entièrement tributaire des subventions à une activité pouvant devenir une entreprise viable.

2.6.2 Les caractéristiques des IMF prospères dont bon nombre sont la résultante des enseignements tirés au cours de la dernière décennie sont notamment : (a) le respect de la discipline du secteur financier ; (b) l'évolution qui permet aux IMF de suivre les principes et normes de bonnes pratiques et d'opérer comme des institutions financières professionnelles axées sur les affaires ; (c) l'accès au capital de démarrage tel que des dons pour les opérations de lancement et d'expansion ; et (d) la fourniture de services financiers de qualité qui font l'objet d'une forte demande parmi les pauvres.

2.6.3 Les IMF africaines prospères qui présentent ces caractéristiques sont notamment le PADME au Bénin (45 000 clients), le Crédit rural en Guinée (110 000 clients), la Farmers Development Union (FADU) au Nigeria (135 000 clients) et les institutions d'épargne et de crédit Amhara (ACSI) en Éthiopie (288 000 clients). L'annexe V donne de plus amples précisions sur les résultats obtenus par certaines des principales IMF africaines.

2.7 Les marchés financiers ruraux

2.7.1 Le coût des prêts en milieu rural est relativement élevé, à cause de la faible densité de la population, conjuguée au volume insuffisant de prêts, au mauvais état de l'infrastructure de transport et de communication qui renchérit les coûts unitaires des prestations pour les petites transactions financières et pour bon nombre d'institutions plus importantes opérant généralement dans les zones urbaines. Autant d'éléments qui n'encouragent pas les investissements substantiels requis pour s'installer dans les zones rurales. Pour cette raison, dans bon nombre de pays africains, les prestataires des services financiers ruraux sont des institutions plus petites qui ont une assise locale.

2.7.2 Ainsi, le développement des marchés ruraux en Afrique est entravé par plusieurs facteurs naturels, notamment le risque élevé lié à la principale activité économique – l'agriculture pluviale – et les difficultés éprouvées dans la diversification du risque en raison des marchés segmentés, sous l'effet des problèmes déjà évoqués et de l'absence de garanties physiques classiques exigées généralement par le système bancaire. Ainsi le coût et les risques liés à la prestation de services de prêts dans les zones rurales pourraient être élevés, avec des conséquences négatives en termes de rayon d'action (nombre de personnes touchées) et de qualité du portefeuille. Ces problèmes rappellent ceux des finances de la microentreprise, mais ces facteurs sont spécialement liés à la fourniture de services financiers durables en milieu rural.

2.7.3 Toutefois, des modèles de coopératives d'épargne et de crédit et de banques villageoises prospères pour les populations pauvres ont été mis au point et sont mis en oeuvre dans les régions reculées au Niger, en Tanzanie et en Ouganda. D'autres exemples de services de microfinance ruraux couronnés de succès en Afrique sont notamment l'utilisation croissante de groupes d'épargne et de crédit autonomes, l'introduction et l'utilisation de technologies de

télécommunication modernes, comme les téléphones cellulaires et les satellites, qui ouvrent l'accès aux services financiers même aux populations rurales les plus éloignées, et les IMF offrant des services axés sur la demande à tous ceux qui les sollicitent. L'assurance sur les cultures est par exemple offerte actuellement au Malawi. (Voir l'annexe 4 pour une illustration des choix stratégiques à faire lorsque l'on détermine comment les agences de financement comme la Banque doivent planifier leurs concours financiers destinés aux initiatives financières rurales).

2.7.4 Toutefois, la microfinance rurale ne peut pas résoudre tous les problèmes auxquels se heurtent les économies rurales et qui les empêchent de devenir plus prospères. Ces problèmes sont notamment l'absence d'intermédiaires financiers compétents pour offrir des services de microfinance ruraux axés sur la demande, l'agriculture de subsistance qui prédomine dans ces zones (se traduisant par des taux de remboursement laissant à désirer), le manque de titres fonciers, l'état déplorable des infrastructures (qui limite l'accès au marché), la pauvreté généralisée et le caractère hautement saisonnier des revenus. La microfinance a un rôle important à jouer pour permettre au système financier d'atteindre davantage de clients qui ont besoin de petits prêts et ne disposent pas d'actifs à hypothéquer, mais d'autres problèmes doivent être résolus par d'autres interventions, outre celles des institutions de microfinance.

2.8 Le secteur financier

2.8.1 Aux fins des présentes Politique et stratégie de microfinance, le secteur financier, dont fait partie la microfinance, comporte trois composantes :

- *les politiques financières* (politique monétaire, financement du secteur public, politique du secteur extérieur, et politique sur la fourniture des services financiers) ;
- *l'infrastructure financière* (cadre juridique et réglementaire, systèmes d'audit, normes de comptabilité et d'information financière, systèmes de paiement, bureaux de crédit) ; et
- *les institutions financières* (banques, institutions financières non bancaires, marchés monétaires et de capitaux, institutions de microfinance).

2.8.2 Le secteur financier joue un rôle crucial dans la croissance économique et la réduction de la pauvreté. Il ressort des recherches théoriques et empiriques qu'il existe une corrélation positive entre un secteur financier sain et le développement économique⁶. La contribution du secteur financier au développement et à la réduction de la pauvreté se fait de plusieurs manières. *Premièrement*, le secteur financier fournit les facilités et les instruments permettant de mobiliser l'épargne et de l'allouer à des fins de consommation et d'investissement. *Deuxièmement*, un système financier bien développé améliore l'efficacité des politiques macroéconomiques qui encouragent la stabilité des prix, elle-même propice au développement et à une performance économique supérieure⁷. *Troisièmement*, le secteur financier est le principal canal à travers lequel les pays accèdent à la mondialisation et en tirent des avantages par le biais de l'accroissement des échanges, des flux de capitaux et de l'accès au savoir faire technologique.

2.8.3 *Quatrièmement*, le secteur financier contribue à la croissance économique et à la réduction de la pauvreté en tant que fournisseur de services financiers qui sont utilisés comme apports dans d'autres secteurs de production. En fait, le secteur financier permet de faire des économies sur le coût des transactions financières. En donnant accès à une variété d'instruments financiers, internes comme étrangers, il permet aux agents économiques de regrouper, d'évaluer et d'échanger les

⁶ Voir Carl-Johan Lindgren, Gillian Garcia et Matthew I. Saal, *Bank Soundness and Macroeconomic Policy*, (Washington, DC: FMI, 1996).

⁷ « Un système bancaire en crise peut perturber l'allocation efficiente et la mise en œuvre de la politique macroéconomique, même s'il peut continuer à fonctionner tant qu'il demeure liquide. Tout en compliquant la gestion monétaire, la mauvaise santé d'un système bancaire peut également imposer des coûts élevés sous forme d'obligations budgétaires et autres perturbations macroéconomiques » (Ibid., 57).

risques et d'accroître ainsi l'utilisation efficiente des ressources et le taux de croissance. *Cinquièmement*, le secteur financier est en mesure de contribuer directement à la réduction de la pauvreté par le biais de canaux comme les institutions de microfinance et le secteur informel, qui fournissent durablement des possibilités d'épargne et de prêt aux micro, petites et moyennes entreprises (MPME) ainsi qu'aux indigents des zones urbaines et rurales.

2.8.4 Le programme actuel de réforme du secteur financier en Afrique vise à combler trois lacunes : le *déficit d'intermédiation financière*, représenté par la fragilité du système financier ; le *déficit de développement*, illustré par le manque de financements à long terme pour l'investissement ; et le *déficit de réduction de la pauvreté*, représenté par la demande de services financiers non satisfaite des PME, des pauvres économiquement actifs et des groupes défavorisés, surtout les femmes. La tendance à long terme du développement du secteur financier est à mettre en place des marchés financiers inclusifs comprenant un large éventail de marchés, d'instruments, d'infrastructures, d'institutions et d'appuis financiers.

2.9 Le secteur informel

2.9.1 Le secteur informel est un paradoxe - d'une part c'est un système de 'nuisance' inorganisée dont les membres ne paient pas d'impôts ; d'autre part, c'est un système qui crée des emplois et accroît les revenus des groupes les plus défavorisés d'une ville - le groupe ayant le plus faible revenu et les rapports qu'il entretient avec les institutions formelles sont empreints à la fois d'amour et de haine. Quelles sont les politiques susceptibles de favoriser efficacement l'intégration du secteur informel dans les principaux réseaux tout en préservant les avantages qui lui sont inhérents ? Il n'est pas facile de répondre à cette question. Toutefois, la Banque apportera son appui aux PMR en vue de l'élimination des barrières institutionnelles et de l'ignorance au sujet des droits du secteur informel pour permettre une interaction harmonieuse entre le secteur informel et les institutions. En outre, la Banque travaillera en collaboration avec les partenaires institutionnels pour faciliter le développement et l'habilitation du secteur informel dans la consolidation des groupes et des réseaux et le renforcement de leurs moyens d'action pour leur permettre de répondre à leurs propres besoins.

2.9.2 L'une des principales caractéristiques des économies africaines est la place accordée au secteur informel par rapport au secteur financier formel, règlementé et reconnu par la loi. La microfinance vise, dans une large mesure, à aider ce secteur à lutter contre la pauvreté. Cette économie informelle où « de l'ombre » dispose de ses propres canaux de financement qui sont également informels. Le secteur informel peut être considéré comme le secteur privé naissant, dans la mesure où les activités exercées par les promoteurs du secteur le sont pour un gain privé. Bien qu'elle soit importante, la contribution du secteur informel à l'ensemble de l'économie ne peut pas être facilement mesurée en termes d'approfondissement du secteur financier, d'effectifs de main-d'œuvre ou de produit national brut.

2.9.3 Le secteur informel comble un vide qui se caractérise par l'absence d'une activité économique formelle et d'opportunités du marché de l'emploi. Les populations doivent trouver les moyens de survivre et de gagner leur vie, que l'économie du secteur formel existe et fonctionne ou non. Dans la plupart des PMR au sud du Sahara, l'essentiel de l'activité économique intervient dans le secteur informel, des pays comme le Togo indiquant que le secteur informel représente plus de 90 % de l'ensemble de leur activité économique. En général, plus le secteur informel est important, plus les populations vivent dans la pauvreté, et plus la performance économique du pays est faible. Les environnements propices pour la microfinance dans les PMR ayant des secteurs informels importants n'existent pas ou bien sont mal adaptés pour promouvoir la croissance et la pérennité des intermédiaires économiques et financiers des secteurs formels.

2.9.4 De nombreux systèmes financiers informels répondent aux besoins des services financiers du secteur informel. Ces systèmes se présentent sous la forme de petits clubs rotatifs d'épargne et de crédit, de prêteurs privés tels que les commerçants et les boutiquiers, de différents types de

systèmes de prêt fondés sur la proximité sociale et des systèmes informels de transfert et d'envoi d'argent. Parmi les nombreux exemples de systèmes de services financiers informels, il y a lieu de citer : les tontines et « les banques ambulantes » de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique centrale francophone, à l'instar de celles du Cameroun, les susus au Ghana et au Nigeria ; les associations de producteurs de laine et de mohair sur les Hautes terres du Lesotho ; les sociétés de pompes funèbres en Afrique du Sud et au Lesotho ; et les systèmes « hawala » en Afrique du Nord.

2.10. Les questions de genre et la microfinance

2.10.1 De nombreux faits existent qui prouvent que les femmes font face à des graves contraintes socioculturelles pour accéder à la microfinance et en tirer avantage.⁸ Cette situation est imputable, entre autres, à : i) l'accès inégal aux facteurs de production, compte tenu des inégalités au sein du ménage et de la non possession de propriété, en particulier la terre, qui peuvent servir de garantie pour les prêts et pour générer un capital ; ii) et les niveaux d'éducation bas, qui empêchent les femmes de participer à la formation, pour laquelle un certain niveau d'instruction ou des compétences professionnelles est requis ; iii) le peu de confiance en soi et l'incapacité à négocier avec les institutions bancaires formelles ; iv) le manque de temps et l'inégale division du travail qui empêche les femmes de se lancer dans des activités économiques ; et v) la faible mobilité due aux facteurs culturels et l'absence de moyens de transport appropriés, qui limite la capacité d'entreprendre des activités économiques, de participer aux programmes de formation et de rechercher des débouchés et d'éventuelles fournisseurs.

2.10.2 La microfinance a la capacité de transformer, dans la mesure où elle peut offrir aux femmes l'opportunité de s'engager dans un processus d'autonomisation. Elle peut renforcer toute une gamme de « spirales vertueuses »⁹ liées les unes aux autres et se renforçant mutuellement, à travers lesquelles les femmes peuvent disposer de revenus et d'actifs, les contrôler et contribuer aux revenus des ménages, ce qui peut à son tour renforcer leur rôle dans la prise de décisions au sein du ménage, améliorant ainsi leur bien-être ainsi que celui des enfants et des hommes. En outre, le renforcement de leur rôle économique peut entraîner le changement de rôles entre les hommes et femmes et améliorer leur statut au sein des ménages et des communautés.

2.10.3 Malgré ces résultats positifs, les recherches entreprises et les données empiriques laissent penser que l'on ne peut pas établir avec certitude une corrélation automatique directe entre l'accès des femmes aux services de microfinance et l'amélioration de leur autonomisation et de leur statut au sein des ménages et des communautés.¹⁰ Premièrement, il a été constaté que plusieurs aspects des inégalités entre les hommes et les femmes comme les législations et les politiques foncières discriminatoires, la répartition inégale des responsabilités domestiques, et le déséquilibre en matière d'éducation ne peuvent pas être réglés à travers la microfinance. Deuxièmement, s'il est vrai que la participation au programme de microfinance peut relever les revenus, il n'en demeure pas moins qu'elle peut également créer un manque de temps dû à l'accroissement de la charge globale de travail, étant donné que les femmes n'ont pas de répit par rapport à leurs tâches au sein du ménage. Troisièmement, compte tenu de la situation défavorisée des femmes dans la famille, leurs revenus liés aux activités de microfinance pourraient en fin de compte être contrôlés par les membres de la famille de sexe masculin. Quatrièmement, à moins d'adopter une approche axée sur l'équilibre entre les hommes et femmes, l'accès des femmes à la microfinance pourrait aggraver les tensions entre les hommes et femmes et la violence au sein des ménages.

⁸ OCDE, Gender Tipsheets 'Développement des entreprises : microcrédit et égalité entre les hommes et femmes. www.ocde.org/tipsheet

⁹ Mayoux, Linda. 2001. « Microfinance and Women empowerment : Rethinking Best practices », Development bulletin, N° 57.

¹⁰ Hunt Juliet. 2002. « Reflections on microfinance et Women empowerment » Development bulletin, N° 57 pp 71-75

2.10.4 Pour renforcer l'intégration de la dimension genre dans toutes les phases du cycle des projets, des directives et des listes de vérification seront incluses dans les nouvelles directives opérationnelles en cours de préparation sur la micro finance. En outre, pendant la conception des projets ou des volets autonomes liés à la microfinance, les stratégies ci-après seront adoptées pour s'assurer que les actions qui s'imposent sont entreprises pour l'intégration de la dimension genre dans le projet : i) les projets doivent définir les sous-objectifs liés au genre ; ii) proposer des objectifs à atteindre en matière de genre ; iii) et inclure des montants dans les tableaux de coûts pour la réalisation d'un plus grand impact en matière de genre ; v) les rapports de supervision évalueront l'efficacité des stratégies adoptées et indiqueront les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et des buts définis dans le projet en ce qui concerne les questions de genre.

2.10.5 La Banque apportera son concours aux PMR au titre de l'axe stratégique n° 2 : créer un environnement favorable qui permet la promotion des systèmes financiers inclusifs. En particulier, l'appui à fournir sous ce pilier inclura : la réforme de la loi, les réformes juridiques et politiques, qui contribueront à l'élimination des inégalités en matière de genre dans le domaine de l'éducation, de l'emploi, de l'information, des droits à la propriété, du plaidoyer, et de l'accès et du contrôle des ressources par les femmes.

III. L'EXPÉRIENCE DE LA BANQUE EN MICROFINANCE

3.1 Contexte

3.1.1 Depuis les années 1970, la Banque effectue des opérations de microfinance allant du financement de volets de microcrédit liés aux projet agricoles et sociaux, à l'intégration actuelle de la microfinance dans les opérations de la Banque, conformément aux principes et aux normes de bonnes pratiques. L'un des principaux défis que la Banque devait relever à la fin des années 1990 était de trouver le moyen de rendre ses interventions de microfinance plus efficaces. En 1999, la Banque a reconnu que ses opérations de microfinance devaient répondre aux normes de bonnes pratiques acceptables au plan international, de manière à s'intégrer réellement dans le secteur financier formel des PMR. Pour ce faire, elle a entrepris d'intégrer la microfinance dans ses opérations. Ce processus est toujours en cours, mettant en lumière l'utilité de cette politique et cette stratégie, qui visent à élargir et renforcer la place de la microfinance dans les opérations de la Banque, conformément aux bonnes pratiques. La Banque s'emploie de plus en plus à développer les capacités des institutions, afin de promouvoir l'intermédiation financière durable et adaptée aux pauvres, plutôt que de promouvoir des volets de crédit ponctuels et non durables à des taux d'intérêt inférieurs à ceux du marché, faisant uniquement office de transferts temporaires de revenus.

3.2 L'assainissement du portefeuille

3.2.1 L'opération a permis de relever les carences suivantes du portefeuille de microfinance/microcrédit dans la plupart des 73 projets comportant des volets de crédit : (a) les projets n'ont pas suffisamment évalué l'aptitude des groupes ciblés à absorber les prêts, à les investir et à les rembourser au taux d'intérêt du marché ; (b) très peu d'intermédiaires financiers compétents ont été identifiés pour gérer les fonds de crédit ; (c) il n'y a pratiquement pas eu d'évaluation des environnements propices dans les pays où ces volets devaient opérer ; (d) on n'a pratiquement pas cherché à savoir si d'autres organismes avaient des interventions dans le domaine de la microfinance dans les mêmes zones : et (e) il n'y avait pratiquement pas de données permettant de mesurer la performance en matière d'autonomie, de portée et de taux de recouvrement du portefeuille.

3.2.2 L'opération d'assainissement a défini quatre critères pour déterminer l'avenir de chaque projet et servir de base aux principaux enseignements tirés, notamment : (a) détermination à

l'avance de l'aptitude de groupes ciblés à investir et rembourser les prêts ; (b) existence d'intermédiaires financiers compétents et disposés, comme les IMF, à gérer les fonds de crédit ciblant les pauvres ; (c) autorisation pour les IMF de mobiliser l'épargne et d'imposer des taux d'intérêt suffisants pour couvrir les coûts des prêts ; et (d) compatibilité des opérations de la Banque avec celles des partenaires au développement appuyant la microfinance dans les mêmes zones, en évitant que les marchés financiers existants en pâtissent.

3.2.3 Les départements des opérations mettent en œuvre ces recommandations et devraient parachever l'assainissement du portefeuille en 2006. Les départements sont déterminés à parachever l'assainissement du portefeuille de la Banque, toutefois, il a été constaté que l'annulation des projets/composantes qui ne reçoivent pas de décaissement rencontre l'opposition du personnel de la Banque (chef de projet) et des responsables des PMR, qui préfèrent les mesures d'ajustement à l'annulation. La Banque envisage des mesures incitatives pour permettre au personnel et aux PMR d'élaborer des plans d'action acceptables par les deux parties face à cette situation. En outre, « la qualité à l'entrée » du portefeuille s'est améliorée de manière significative pour tous les nouveaux projets ayant une composante microfinance ou les projets autonomes de microfinance et elle est conforme aux meilleures pratiques en matière de microfinance.

3.3 L'Initiative du FAD en faveur de la microfinance en Afrique (AMINA)

3.3.1 En 1999, la Banque a commencé à intégrer la microfinance dans ses opérations, sur la base des normes de bonnes pratiques. À cet effet, elle a lancé l'Initiative du FAD en faveur de la microfinance en Afrique (AMINA). Les plénipotentiaires du FAD-VII ont proposé de faire du projet AMINA une unité indépendante rendant compte au Vice-président chargé des opérations, qui devait fonctionner à titre pilote, pour déterminer la viabilité et l'efficacité du processus de renforcement des capacités institutionnelles des IMF.

3.3.2 Les résultats du projet ont été mitigés. Pendant les **trois années** du programme, les résultats inscrits à son actif sont les suivants : (a) renforcement des capacités institutionnelles d'environ 30 IMF en Éthiopie, au Mozambique, au Burkina Faso, au Ghana et en Mauritanie pour étendre des services financiers de qualité à des groupes à faible revenu, soit globalement 200 000 nouveaux clients environ ; (b) contribution à l'élaboration et à la mise en œuvre des lois et règlements régissant la microfinance en Tanzanie et en Mauritanie ; (c) compréhension, connaissance et prise de conscience accrues de la microfinance, sur la base des bonnes pratiques, par le personnel de la Banque, notamment les coordonnateurs d'activités dans les opérations ; et (d) amélioration de l'image générale de la performance de la Banque en microfinance auprès des principales parties prenantes extérieures. Afin de renforcer les capacités à la phase de conception, 20 millions d'UC ont été alloués, essentiellement pour renforcer et améliorer les capacités institutionnelles de 70 IMF, par le biais de la formation du personnel, de l'organisation de conférences et de visites d'échange. Par ailleurs, plus de 1 000 experts en microfinance ainsi que d'autres participants des PMR ont bénéficié d'une formation de manière à ce qu'ils soient aptes à offrir des services financiers de qualité à un plus grand nombre de clients, spécialement les femmes. Un certain nombre de facteurs ont entravé la mise œuvre du programme, notamment son caractère temporaire, son isolement par rapport au reste de la Banque, et le fait de ne disposer que d'un seul cadre professionnel régulier. Cette situation n'a pas permis au programme d'atteindre pleinement ses objectifs et d'investir toutes les ressources allouées, laissant un solde important.

3.3.3 L'un des principaux enseignements tirés du projet AMINA est qu'un appui centré sur le renforcement des capacités des IMF par le biais d'une unité spécifique améliore leurs performances en matière d'offre et de fourniture de services financiers de qualité à ceux qui en Afrique, généralement les pauvres, sont exclus des institutions financières classiques comme les banques commerciales. D'autres enseignements tirés portent sur le constat selon lequel les contacts et les séminaires entre les parties prenantes continentales permettent l'instauration d'un environnement favorable à la microfinance et que des ressources importantes sont mobilisées lorsqu'il existe une

collaboration avec d'autres partenaires pour le renforcement des capacités et les activités d'investissement. Ces enseignements ont donné à la Banque des avantages comparatifs en microfinance. La Banque a conclu à la nécessité de faire appel à des experts de la microfinance pour prendre en charge ses opérations de microfinance, de collaborer avec d'autres, surtout dans les opérations, afin que toutes les opérations de microfinance soient conformes aux normes et principes de bonnes pratiques.

3.4 Les revues croisées des bailleurs de fonds

3.4.1 En conformité avec le processus d'intégration de la microfinance, la Banque a, en 2002, de concert avec seize autres agences de financement, participé aux « Revues croisées des bailleurs de fonds : agir sur l'efficacité de l'aide à partir du sommet – la microfinance comme étude de cas ». Les revues croisées ont établi la corrélation entre la performance dans le domaine de la microfinance et l'efficacité du développement et ont fait des recommandations qui ont éclairé le processus d'intégration de la microfinance et l'élaboration de cette politique et stratégie. Les recommandations des revues croisées portaient notamment sur : l'assainissement immédiat de projets du portefeuille actuel comportant des volets de microcrédit ; le renforcement de l'unité chargée de la microfinance, pour la doter d'un personnel plus spécialisé et l'axer davantage sur le secteur privé ; et l'élaboration d'une vision stratégique claire sur l'importance de la microfinance.

3.5 L'intégration de la microfinance dans les opérations du Groupe de la Banque

3.5.1 Au terme du projet AMINA au début de 2002, la Banque a approuvé deux mesures visant à intégrer la microfinance dans ses opérations, dans l'intérêt de tous les PMR. L'initiative d'intégrer la microfinance partait du constat que tous les PMR, pas simplement les dix pays pilotes couverts par le projet AMINA, devaient développer la microfinance conformément aux bonnes pratiques de microfinance. Par ailleurs, la microfinance doit être traitée comme partie intégrante du secteur financier. La Banque s'est inspirée des enseignements tirés du projet AMINA pour privilégier le développement des capacités des IMF de détail. Le premier pas dans cette direction a été l'adoption de la « Stratégie et assistance du FAD aux pays membres régionaux en matière de microfinance » en 2002¹¹. Le second a été l'élaboration d'un Plan d'action pour la microfinance. Ces deux mesures visaient à assurer *une conception et une mise en œuvre de qualité* des opérations de microfinance, conformément aux bonnes pratiques.

3.5.2 Deux opérations de microfinance autonomes ont été approuvées par la suite, chacune ciblant les besoins de développement institutionnel des intermédiaires financiers ruraux. Le Département du secteur privé (OPSD) s'est également impliqué dans la microfinance. Il a pris une participation de 1 million de dollars EU dans l'une des rares IMF africaines devenue une banque commerciale, à savoir la K-Rep Bank du Kenya. Etant donné que ces opérations autonomes sont toujours en cours, aucun enseignement définitif ne peut encore être tiré. Néanmoins, selon les indications, leurs résultats seront plus efficaces et conformes aux bonnes pratiques que ceux des volets microfinance des projets conçus pour d'autres secteurs.

3.6 Le Plan d'action pour la microfinance

3.6.1 L'intégration actuelle des activités de microfinance au sein de la Banque et dans les PMR s'inscrit dans le Plan d'action pour la microfinance. Le plan triennal approuvé à la fin de 2003 prévoit des mesures permettant de garantir la conformité des opérations de microfinance de la Banque aux normes de bonnes pratiques. Le Plan a défini la vision de la Banque en termes de microfinance, qui est de réduire la pauvreté en facilitant l'accès des pauvres à des services financiers de qualité, en améliorant les conditions propres à favoriser la viabilité et la durabilité des opérations de microfinance de la Banque. Les opérations de microfinance devaient porter sur les

¹¹ Document ADF/BD/WP/2001/97/Add.5 approuvé le 1^{er} mars 2002.

domaines suivants : renforcement des capacités, planification stratégique et activités du cycle des projets, formulation de politiques et diffusion de l'information.

3.6.2 La mise en œuvre du Plan a connu quelques progrès : création de la Division de la microfinance au sein du Département des politiques et de la revue des opérations, en lieu et place de l'ancienne Unité centrale de microfinance (OCMU) ; recrutement en 2005 de quatre spécialistes de la microfinance ; examen plus efficace des projets et volets de microfinance pour se conformer aux bonnes pratiques ; assainissement de 75 projets comportant des volets de microfinance ; et élaboration de cette politique et stratégie. Toutefois, les principaux problèmes auxquels se heurte la mise en œuvre du Plan sont l'absence d'orientations opérationnelles pour la microfinance, qui seront définies après l'approbation de cette politique, le retard qu'a connu le recrutement de spécialistes de la microfinance, les vacances de postes actuelles n'ayant pas été identifiées afin d'y remédier.

3.7 L'impact sur le développement

3.7.1 Malgré la difficulté de mesurer avec précision l'impact des investissements de la Banque en matière de microfinance, l'assainissement du portefeuille a permis d'identifier des éléments importants de l'impact des investissements sur le développement et les résultats sont mitigés. Les 73 projets ayant fait l'objet d'une revue font apparaître que les premiers projets n'ont pas suffisamment évalué l'aptitude des populations ciblées à absorber les prêts, à les investir et à les rembourser au taux d'intérêt du marché. Quasiment aucune analyse destinée à évaluer le caractère propice de l'environnement n'a été réalisée dans les pays où ces aspects devaient être couverts. On n'a pratiquement pas cherché à savoir si d'autres organismes avaient des interventions de microfinance dans les mêmes régions. Il n'y avait pratiquement pas de données pour mesurer la performance des intermédiaires financiers en matière d'autonomie, de rayon d'action et de taux de recouvrement du portefeuille.

3.8 Les enseignements tirés

3.8.1 En collaboration avec ses partenaires au développement, la Banque a tiré des enseignements importants sur la manière de travailler plus efficacement pour appuyer la microfinance dans les PMR et d'établir un lien entre la microfinance et l'efficacité du développement. Au nombre des leçons tirées figure la nécessité de mettre en place de systèmes financiers inclusifs et durables pour tous. En outre, la voie la plus efficace est d'aborder la microfinance dans l'optique du secteur financier, en partant de principes sains et des bonnes pratiques, et d'aider les institutions plutôt que les individus. En mettant l'accent sur les institutions, on s'assure que les services financiers seront fournis à tous, de manière durable, dans une zone donnée, les institutions étant de plus en plus en mesure de mobiliser l'épargne intérieure et des capitaux commerciaux pour l'octroi de prêts. Fournir sans appui institutionnel l'assistance aux individus par le biais de lignes de crédit dirigées, à des taux d'intérêt inférieurs à ceux du marché, équivaut tout simplement à un concours temporaire et un transfert de revenus. En outre, ces lignes de crédit dirigées perturbent les marchés financiers durables existants et la discipline de la culture du crédit dans les zones ciblées.

3.8.2 Les agences de financement comme la Banque peuvent agir plus efficacement comme catalyseurs ou facilitateurs, c'est-à-dire en servant de passerelle entre les ressources et ceux qui en ont besoin. D'une part, il se peut que les acteurs financiers *disposant* de ressources, tels les déposants de l'épargne intérieure, les fonds d'investissement et les banques commerciales, souhaitent investir dans la microfinance, mais ne connaissent pas les IMF viables dans lesquelles elles pourraient investir en toute confiance. D'autre part, les IMF *ayant besoin* de capitaux doivent renforcer leurs capacités afin d'attirer les investisseurs potentiels. La Banque peut exploiter de manière sélective ses propres ressources pour donner confiance aux investisseurs, tout en contribuant à améliorer les capacités des IMF.

3.8.3 La Banque et ses partenaires au développement ont également constaté que les domaines les plus efficaces pour l'appui à la microfinance sont les suivants :

- financement des IMF par des prêts et des dons, tout en exigeant un niveau élevé de responsabilité pour les résultats ;
- promotion d'environnements propices et de services d'appui à la microfinance dans les domaines des politiques, de la réglementation et de la loi ;
- mobilisation de capitaux privés et de l'épargne intérieure pour les IMF sans perturber les marchés locaux ;
- financement et appui au renforcement des capacités des IMF et de leurs réseaux et associations professionnels à différents stades, notamment les réseaux offrant l'assistance technique et la formation ;
- normalisation de l'utilisation et de la présentation de tous les indicateurs de performance pour les IMF, se traduisant par des cotes de crédit positives ;
- promotion du développement, de la recherche et de l'échange du savoir entre les principaux acteurs de la microfinance, par le biais de plateformes faisant appel à Internet comme le marché MIX.

3.9 Les partenaires au développement dans le domaine de la microfinance

3.9.1 Les partenaires actuels et potentiels de la Banque dans le domaine de la microfinance sont, notamment, les agences de financement multilatérales et bilatérales comme l'Union européenne, le Département du développement international (DfID) du Royaume-Uni, l'*USAID*, la GTZ allemande, la Banque mondiale, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Groupe consultatif d'assistance aux pauvres (GCAP) et le NEPAD. La Banque et ces partenaires ont élaboré des principes et critères pour des normes de bonnes pratiques qui ont recueilli le consensus des bailleurs de fonds, y compris la Banque mondiale. Les principes de consensus à l'intention des agences de financement définissent trois niveaux d'appui à la microfinance, qui complètent, sans les remplacer, les capitaux privés et les projets internationaux à projet social (capital social international). Cet appui vise à trouver des solutions de marché pour que la microfinance touche davantage les pauvres. Les enseignements de base tirés de l'expérience cumulée de la communauté des bailleurs de fonds dans le domaine de la microfinance ont inspiré la définition de ces trois catégories d'appui : les niveaux micro, méso et macro (voir annexe 3 & 4) pour ces niveaux de politiques et la description des principaux partenaires au développement).

IV. POLITIQUE ET STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE EN MATIÈRE DE MICROFINANCE

4.1 Le bien-fondé de la politique

4.1.1 La pauvreté est un problème généralisé et persistant dans les PMR. De nombreuses interventions menées par des agences de financement du développement bien intentionnées *n'ont pas atteint leurs objectifs de développement*. L'une des solutions pour éliminer la pauvreté consiste à donner plus d'autonomie aux pauvres, pour qu'ils puissent trouver des solutions à leurs propres problèmes. La microfinance assure cette habilitation. La microfinance est viable au plan commercial, ce qui signifie qu'elle peut être étendue à une plus grande échelle pour atteindre les familles pauvres en établissant des liens avec les marchés de capitaux formels. La Banque aidera les PMR à réduire la pauvreté en soutenant leur aptitude à exploiter le pouvoir des marchés financiers par le biais d'IMF bien gérées.

4.1.2 L'implication de la Banque dans la microfinance se justifie principalement par les raisons suivantes :

- il existe une corrélation directe entre la microfinance d'une part, et l'efficacité du développement et la réalisation des ODM d'autre part (en faisant reculer la pauvreté et en accroissant la prospérité de la majorité des populations desservies) ;
- les PMR ont expressément identifié la microfinance comme un besoin de développement et sollicitent l'appui de la Banque pour la développer ;
- la collaboration avec les PMR dans la microfinance donne aux activités de la Banque plus d'impact sur le développement (la Banque possède l'avantage comparatif d'être proche des PMR, de jouir de leur confiance et de leur appartenir) ;
- l'implication de la Banque dans la microfinance donne confiance et sécurité aux autres investisseurs, accroissant ainsi la possibilité pour un nombre plus important de personnes d'avoir accès à des services financiers de qualité ;
- la microfinance est une opportunité d'investissement rentable pour la Banque.

4.1.3 La politique et la stratégie du Groupe de la Banque en matière de microfinance répondent à une triple finalité :

- donner une orientation stratégique à la Banque au moment où elle apporte un appui plus important à ses PMR pour la mise en place de systèmes financiers inclusifs, devant fournir un éventail plus vaste de produits et services financiers à une grande partie de leurs populations respectives ;
- fournir à la Banque les moyens de rechercher des objectifs précis dans la cadre de ses activités de microfinance, afin d'obtenir le plus grand impact dans les meilleurs délais, compte tenu de l'échéance de 2015 pour la réalisation des ODM ; et
- préciser aux PMR ce qu'ils peuvent attendre de la Banque en termes de concours pour la mise en place de systèmes financiers inclusifs¹².

4.2 Le but et les résultats attendus de la politique

4.2.1 Cette politique a pour but de réduire la pauvreté et d'améliorer les conditions de développement et de prospérité socioéconomiques, en aidant les PMR à mettre en place des systèmes financiers inclusifs. Elle entend accroître le nombre de personnes pouvant accéder aux services financiers, particulièrement les populations des zones rurales, et le volume des investissements et des interventions dans le domaine de la microfinance dans les PMR.

4.2.2 Le résultat attendu à moyen terme est l'existence de secteurs financiers plus inclusifs et l'offre par diverses institutions d'une gamme des services et produits financiers adaptés aux besoins des clients finals. En outre, la mobilisation de l'épargne intérieure devrait augmenter, tout comme les ressources provenant de sources commerciales. Ces deux facteurs réduiront la dépendance des intermédiaires de microfinance vis-à-vis des subventions. Les micro et petites entreprises se développeront et les envois de fonds se feront avec plus d'efficacité et seront utilisés de façon plus rationnelle.

4.2.3 Le résultat à long terme sera la réduction de la pauvreté et la croissance économique étendue en faveur des pauvres, qui se traduisent par l'augmentation du PNB par habitant des personnes extrêmement pauvres et leur participation accrue aux secteurs financiers et privés formels.

¹²Les PMR sollicitent de plus en plus l'appui de la Banque pour la mise en place de systèmes financiers durables inclusifs qui offrent un large éventail de produits financiers à une grande partie de la population. Ces demandes ont été exprimées lors de manifestations comme la célébration de l'Année internationale du microcrédit en 2005, le séminaire sur la situation et les perspectives du microcrédit en Afrique (Cotonou, avril 2005), la Conférence internationale de haut niveau sur la microfinance (Paris, juin 2005), la Conférence africaine sur la microfinance (Le Cap, Afrique du Sud, septembre 2005), et à l'occasion d'autres événements internationaux.

4.3 Les principes directeurs de la politique

4.3.1 L'établissement de principes de microfinance et de normes de bonnes pratiques, de même que la prise de conscience de par le monde que la microfinance fait partie du secteur financier et implique la mise en place de systèmes financiers inclusifs, sont à la base des Onze principes essentiels de la microfinance, entérinés par le sommet du G8 en 2004. Ces principes font office de termes de référence solides pouvant servir de guide à la Banque et à d'autres organismes de développement pour l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et stratégies de microfinance. Les principes définissent la microfinance comme une intervention de développement s'inscrivant dans l'optique du secteur financier. L'encadré 1 résume les principes et la manière dont ils seront étayés par la politique et la stratégie (ainsi que les opérations de microfinance).

Encadré 1. Les onze principes essentiels de la microfinance

1. **Les pauvres ont besoin de toute une gamme de services financiers** : La Banque appuiera les interventions de microfinance axées sur la demande, visant la développement et la fourniture des services financiers.
2. **La microfinance est un instrument puissant de lutte contre la pauvreté** : La Banque veillera à ce que ses opérations appuient les initiatives facilitant aux populations des PMR qui en sont actuellement exclues l'accès à des services financiers de qualité.
3. **La microfinance consiste à mettre en place des systèmes financiers au service des pauvres** : La Banque aidera ses PMR à mettre en place ces systèmes.
4. **Il est nécessaire d'assurer la viabilité financière des opérations pour pouvoir toucher un grand nombre de pauvres** : La Banque appuiera les initiatives propres à aider les intermédiaires utiles à atteindre l'autonomie financière.
5. **La microfinance implique la mise en place d'institutions financières locales permanentes** : La dépendance vis-à-vis de financements à des conditions de faveur octroyés par ces agences, dans la mesure où les interventions de la Banque ne seront que temporaires et diminueront avec le temps. L'appui de la Banque à la microfinance sera tributaire du cheminement des intermédiaires vers l'autonomie financière, s'ils ne l'ont déjà atteinte.
6. **Le microcrédit n'est pas toujours la solution** : En appuyant la microfinance dans les PMR, la Banque veillera régulièrement à ce que toute ressource prévue pour un groupe cible et identifiée comme crédit soit accordée par le biais d'un intermédiaire institutionnel viable, disposant clairement de moyens de remboursement aux taux d'intérêt du marché.
7. **Le plafonnement des taux d'intérêt est néfaste pour tous, mais spécialement pour les pauvres, à qui il rend plus ardu l'accès aux services financiers** : La Banque renforcera l'aptitude de tous les intermédiaires financiers des PMR à imposer des taux d'intérêt du marché sur les prêts. La Banque appuiera par ailleurs la suppression du plafonnement des taux d'intérêt et encouragera les mesures d'efficacité opérationnelle, afin de réduire les coûts des IMF et leur permettre d'abaisser les taux d'intérêt imposés sur les prêts.
8. **Les pouvoirs publics doivent faciliter la prestation de services financiers, mais non les fournir directement** : La Banque aidera les gouvernements des PMR à définir les éléments d'un environnement propice à l'intégration de la microfinance dans le secteur financier formel. En même temps, la Banque découragera les États des PMR de financer directement les personnes ciblées par les IMF.
9. **Les financements des bailleurs de fonds doivent compléter les capitaux du secteur privé, ils ne doivent pas les remplacer** : La Banque accordera un appui sélectif aux initiatives de création des systèmes financiers inclusifs. Toutefois, la Banque exigera dès le départ une stratégie de sortie.
10. **Le manque de capacités institutionnelles et humaines constitue le principal obstacle** : La Banque contribuera au renforcement de la capacité institutionnelle des intermédiaires financiers, pour qu'ils puissent offrir les services financiers dont ont besoin les personnes n'ayant pas accès aux services financiers formels.
11. **La transparence financière et en termes de population desservie a toute son importance** : L'appui de la Banque à la microfinance dans les PMR permettra de garantir la transparence à tous les niveaux et par toutes les institutions.

4.4 La politique de microfinance

4.4.1 Le Groupe de la Banque aidera les PMR à se doter de systèmes d'intermédiation financière durables et à les intégrer dans les secteurs financiers formels. Ces systèmes financiers seront conçus à l'intention des populations pauvres et à faibles revenus, surtout celles des zones rurales qui autrement n'auraient guère accès à des services financiers de qualité, tels que l'épargne, les prêts et l'assurance. La Banque jouera un rôle de catalyseur et de facilitateur en utilisant ses propres ressources et celles d'autres partenaires pour renforcer les institutions et mener d'autres activités favorisant la mise en place de systèmes financiers durables et inclusifs dans les PMR. L'appui de la Banque à des projets de microfinance sera subordonné à leur conformité aux normes et bonnes pratiques acceptées au plan international. La Banque veillera à ce que les PMR disposent d'un environnement propice, permettant aux IMF de mobiliser l'épargne et aux populations rurales d'obtenir les titres fonciers. L'élimination du plafonnement des taux d'intérêt constituera l'un des objectifs de la Banque à cet égard.

4.4.2 Le soutien à la microfinance est une priorité stratégique pour la Banque. Il repose sur l'hypothèse que la microfinance fait partie intégrante du secteur financier des PMR où elle sera intégrée. La microfinance aidera les grands secteurs informels des PMR à mieux s'intégrer à l'économie formelle en donnant aux microentrepreneurs l'accès à des services financiers de qualité. C'est là le moyen le plus efficace pour la microfinance d'atteindre des populations essentiellement pauvres et celles vivant en milieu rural (faute de quoi, elles n'auraient pas accès aux services financiers nécessaires pour s'extirper de la pauvreté).

4.5 Les niveaux d'intervention et centres d'intérêt en microfinance

4.5.1 L'appui de la Banque aux PMR se fera à trois niveaux du système financier : niveau micro (institutions financières de détail) ; niveau méso (infrastructure du secteur financier) ; et niveau macro (environnement de politique générale)¹³.

4.5.2 ***Au niveau micro : favoriser l'établissement d'institutions de détail durables.*** La Banque appuiera essentiellement les investissements visant à renforcer les capacités des intermédiaires de détail afin d'accroître leur pérennité et la couverture des personnes qui n'ont pas accès à des services financiers de qualité, d'améliorer la qualité ***et d'accroître la variété*** de leurs services, de faire en sorte qu'ils puissent être cotés par les agences de notation compétentes et de garantir leur autonomie financière. ***Un accent particulier sera mis sur l'aide aux IMF rurales pour leur permettre de respecter les normes de bonnes pratiques, notamment d'élargir leur couverture des populations rurales.*** Les interventions comprendront l'assistance pour le lancement de nouvelles opérations de microfinance et l'expansion de celles qui existent, que ce soit les institutions autonomes ou bien des volets de ces institutions (par exemple les banques commerciales). L'intervention permettra aussi de transformer les institutions existantes comme les ONG et les organisations du secteur informel en IMF compétentes, intégrées au secteur financier formel. L'appui de la Banque aura une durée déterminée et dépendra de la compétence de l'institution, de sa vision, de sa capacité et de l'intérêt qu'elle manifesterait pour la fourniture de services financiers de qualité aux pauvres, tout en essayant de parvenir à l'autonomie financière.

4.5.3 ***Au niveau méso : appuyer l'infrastructure du secteur.*** La Banque aidera les PMR à développer les infrastructures du secteur qui facilitent la mise en place de systèmes financiers inclusifs. L'appui de la Banque à l'infrastructure au niveau méso sera sélectif et se fera en collaboration avec les partenaires au développement. Afin de réduire les coûts de transaction et d'harmoniser l'octroi de fonds et/ou de l'assistance technique au secteur, des institutions faîtières peuvent être créées pour fournir le refinancement ou l'assistance technique aux IMF de détail, ***en particulier celles qui sont situées ou interviennent en milieu rural.*** Les nouveaux services d'infrastructure comprennent les marchés financiers et de capitaux intérieurs et internationaux, les fonds d'investissement, les émissions obligataires et les titres. ***En outre,*** la Banque appuiera le travail des associations et réseaux professionnels d'IMF, comme le renforcement de leurs capacités, étant donné les économies d'échelle obtenues en travaillant avec ces associations. (Les réseaux sont à même de transférer les compétences à leurs IMF membres sur une base plus individuelle).

4.5.4 ***Au niveau macro : encourager la création d'un environnement propice et inciter les pouvoirs publics à adopter un rôle approprié au développement des services de microfinance.*** L'intervention à ce niveau retiendra l'attention particulière de la Banque. Elle entend appuyer les États des PMR à élaborer et mettre en œuvre des lois, règlements et autres éléments de l'environnement porteur, qui répondent aux besoins véritables des intermédiaires financiers de détail (IMF) et de leurs clients, en particulier ***ceux qui vivent dans les zones rurales.*** Le dialogue doit se poursuivre avec les autorités pour les inciter à conformer leurs initiatives de microfinance aux bonnes pratiques. Il doit également encourager les États à ne pas offrir eux-mêmes des services

¹³ Voir GCAP, *Systèmes financiers inclusifs – Guide des bonnes pratiques pour les bailleurs de fonds dans la microfinance*, (Washington, DC : GCAP).

dé microfinance et les dissuader d'imposer aux IMF des décisions de prêt ayant des motivations politiques.

4.6 Les pays éligibles

Tous les PMR seront éligibles aux concours de microfinance fournis par le Groupe de la Banque en vertu de la présente politique. Priorité sera accordée aux PMR ayant des projets et plans solides pour instaurer un environnement propice à la mise en place de systèmes financiers inclusifs et durables et à l'essor du secteur privé.

V. STRATÉGIE DE PROMOTION DE LA MICROFINANCE

5.1 La vision et les axes stratégiques pour la mise en œuvre de la politique

5.1.1 Dans le domaine de la microfinance, la Banque a pour vision stratégique que la majeure partie de la population des PMR doit avoir accès à des services financiers de qualité et durables et que les PMR doivent intégrer la microfinance à leurs secteurs financiers. La vision stratégique et ses quatre axes (voir section 5.1.2 ci-dessous) sont de nature transversale et englobent l'appui de la Banque au secteur de la microfinance aux trois niveaux du secteur financier : micro, méso et macro.

5.1.2 La stratégie s'articulera autour de quatre axes :

- renforcement de la capacités des principales parties prenantes et investissement dans la microfinance ;
- instauration d'un environnement propice à la mise en place de systèmes financiers inclusifs ;
- renforcement des partenariats stratégiques afin de tirer parti de l'expertise et des ressources de la Banque ; et
- gestion du savoir (recherche, collecte et diffusion de l'information).

5.2 L'axe stratégique n° 1 : renforcement des capacités des principales parties prenantes et investissement dans la microfinance

5.2.1 Le principal axe stratégique de la Banque sera d'investir, de fournir l'assistance technique et de soutenir les efforts de renforcement des capacités des intermédiaires de détail (niveau micro) de la microfinance dans les secteurs informels comme formels. La priorité sera accordée au renforcement des capacités institutionnelles permettant d'élargir les services financiers de qualité aux zones rurales les plus reculées. Les institutions bénéficiant d'un appui doivent accepter de se conformer dans leurs opérations aux principes et normes de bonnes pratiques de la microfinance. La Banque soutiendra les institutions situées aux trois stades de développement (démarrage, croissance et maturité).

5.2.2 La Banque financera la diversification du portefeuille, les coûts de l'expansion et/ou de l'extension du rayon d'action, ainsi que la recherche/développement en vue de faciliter :

- l'expansion des institutions actuelles de détail de la microfinance ;
- la transformation des institutions, telles les ONG, en IMF financièrement viables ;
- l'exécution d'opérations de microfinance par les banques commerciales et/ou l'ouverture de guichets de financement distincts pour la microfinance ;
- la diversification des produits, en mettant un accent particulier sur le financement de la microentreprise et des PME pour pallier le « chaînon manquant », l'intégration des envois de fonds et les financements ruraux ;
- la reproduction des cas de réussite, comme la K-Rep Bank du Kenya, dans d'autres PMR.

5.2.3 La Banque appuiera des institutions comme les coopératives d'épargne et de crédit, les IMF des PMR, les banques commerciales, les sociétés financières, les coopératives, les agents effectuant des transferts d'argent, les caisses populaires et les banques d'épargne postale, entre autres, qui sont impliquées dans la fourniture de services financiers aux pauvres. Les stratégies, approches et produits de microfinance novateurs bénéficieront également d'un appui, surtout ceux qui réduisent les coûts d'exploitation et répercutent l'épargne sur les clients sous forme de taux d'intérêt plus faibles et d'amélioration de la qualité du service. En outre, la Banque appuiera et ciblera les réseaux et associations professionnels d'IMF toujours nombreux. Cette approche permet des économies d'échelle en raison du caractère associatif de ces entités et de leur aptitude à diffuser le savoir, les compétences et d'autres initiatives de renforcement des capacités auprès des membres des IMF distinctes. La Banque aidera également les acteurs du niveau méso à fournir une assistance technique de qualité dans les zones prioritaires. Dans ce domaine, le renforcement des capacités pourrait comprendre, mais pas exclusivement, la mise au point de nouveaux produits, la planification stratégique, les systèmes de gestion et d'information et l'informatisation, les contrôles internes, la mobilisation de l'épargne et l'amélioration de l'accès aux envois de fonds.

5.3 L'axe stratégique n° 2 : instauration d'un environnement propice à la mise en place de systèmes financiers inclusifs

5.3.1 Les PMR bénéficieront d'un appui pour créer au niveau macro un environnement encourageant la croissance des intermédiaires financiers tels que les IMF. En fonction des PMR, les secteurs d'intervention privilégiés seront notamment : l'adoption de lois et règlements qui soutiennent la microfinance ; la culture du respect de l'état de droit particulièrement les lois concernant l'exécution des contrats et garanties de prêts ; l'élimination du plafonnement des taux d'intérêt ; l'autorisation accordée aux IMF de mobiliser l'épargne tout en protégeant les intérêts fiduciaires des déposants et l'aide apportée aux institutions pour gérer et investir l'épargne avec diligence et pour combattre la fraude. Un environnement propice aidera également la clientèle du secteur informel des intermédiaires financiers à transformer leurs activités en entreprises plus rentables, comme les PME. Les cibles primordiales de cette stratégie sont les États des PMR, par le biais de leurs ministères et des autorités des banques centrales ainsi que les organes législatifs comme les assemblées et parlements nationaux. Bénéficieront également d'un appui les initiatives destinées à réglementer la microfinance et promouvoir l'intégration à l'échelle régionale, telles les actions des banques centrales multinationales.

5.4 L'axe stratégique n°3 : renforcement des partenariats stratégiques

5.4.1 La Banque œuvrera avec les partenaires institutionnels clés à faciliter l'adoption d'approches complémentaires coordonnées dans le domaine de la microfinance. Cette stratégie tirera parti du volume des ressources et de l'expertise offerte par la Banque, en les complétant avec d'autres ressources disponibles pour appuyer le développement de la microfinance. Elle permettra également d'harmoniser et de coordonner les actions en vue du renforcement mutuel des interventions de la Banque et des autres bailleurs de fonds au profit des PMR, de manière à utiliser le plus rationnellement possible les ressources limitées.

5.4.2 La Banque s'emploiera à collaborer avec le NEPAD, l'Union Africaine, des organes sous-régionaux comme la SADCC, la CEMAC et l'UEMOA, ainsi qu'avec d'autres organisations afin de consolider le dialogue sur la création d'un environnement porteur pour la microfinance. S'agissant des financements ruraux, des efforts particuliers seront faits pour collaborer avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et son Centre de financement rural, ainsi qu'avec le Fonds international de développement agricole (FIDA). La Banque entretiendra également une collaboration avec des institutions stratégiques des secteurs publics et privés, comme les partenaires au développement traditionnels, les banques commerciales, les fonds d'investissement, et les sociétés de technologies de l'information et des

télécommunications comme Nokia, Microsoft, et Hewlett Packard. Des partenariats seront établis pour mobiliser des ressources et trouver des solutions communes en vue de surmonter les problèmes liés à la fourniture durable de services financiers de qualité aux populations rurales habitant les régions reculées. Des investissements et garanties conjoints ou consortiaux seront faits pour élargir les services et les ressources aux pauvres, plus particulièrement en milieu rural.

5.5 *L'axe stratégique n° 4 : gestion du savoir – recherche, collecte et diffusion de l'information*

5.5.1 La microfinance est un domaine en évolution constante, de nouveaux résultats et données de la recherche devenant disponibles régulièrement. Il est nécessaire de gérer le savoir dans ce secteur, c'est-à-dire de recueillir, d'analyser et de diffuser l'information sur les résultats de la recherche, les produits, les technologies et processus novateurs. La Banque intégrera entièrement la microfinance et les procédures d'évaluation de la microfinance en adaptant les opérations et ses systèmes d'information, comme le Manuel des opérations et le progiciel SAP, afin de saisir et de présenter convenablement les résultats obtenus.

5.5.2 Ces données feront l'objet de recherches et d'analyses et seront utilisées comme base de données pour la préparation et l'évaluation d'investissements de microfinance et d'autres interventions. Elles seront également utilisées pour mesurer l'efficacité de l'appui de la Banque à la microfinance. La Banque diffusera les principaux résultats de son travail sur la microfinance auprès des parties prenantes intéressées, tant externes qu'internes, en conformité avec les politiques et principes en vigueur de diffusion de l'information. Ces données, ces résultats de la recherche et ces recommandations seront harmonisés avec ceux des partenaires au développement selon des critères et principes reconnus au plan international et selon les normes et principes de bonnes pratiques de la microfinance.

5.6 *Les partenaires institutionnels stratégiques en microfinance*

5.6.1 *L'appui de la Banque à la microfinance permettra de collaborer avec un grand nombre de parties prenantes et de leur fournir un large éventail de services. Grâce aux relations de la Banque avec ces parties prenantes, le but, l'objectif et l'objet de cette politique pourront être atteints. Ces relations stratégiques refléteront la part de chaque partie prenante dans les quatre axes d'intervention de la Banque en microfinance (voir section 5.1.2). Les instruments financiers et non financiers comme ceux énumérés à la section 5.7 seront utilisés à cet effet. Les principales catégories des parties prenantes avec lesquelles la Banque travaillera sont décrites dans les paragraphes qui suivent.*

5.6.2 **Intermédiaires de détail.** *La cible prioritaire de la Banque en microfinance est la majorité des pauvres, généralement exclus des services financiers de qualité. La Banque touchera ces personnes en soutenant les intermédiaires de détail qui offrent et fournissent réellement ces services aux pauvres. Ces intermédiaires peuvent bénéficier directement de l'appui de la Banque en termes de capitalisation et d'institutionnalisation, grâce aux instruments évoqués à la section 5.7, en fonction de critères tels que la taille institutionnelle, le nombre de clients et le respect des principes et normes de bonnes pratiques de la microfinance. Les intermédiaires bénéficiaires peuvent se situer à l'un ou l'autre des trois stades de développement – démarrage, croissance ou maturité – correspondant chacun à des besoins différents et donc à des interventions différentes de la Banque. Le soutien à ces institutions répond au déficit d'intermédiaires financiers disposant de suffisamment de capitaux, professionnellement compétents et financièrement autonomes pour atteindre les pauvres de manière satisfaisante. La section 2.4.2 énumère le type d'intermédiaires de détail qui bénéficieront de l'appui de la Banque. La Banque peut également apporter indirectement son soutien à des intermédiaires plus modestes, par la voie d'associations et réseaux professionnels d'IMF opérant au plan régional et national (dans différents PMR).*

5.6.3 *Gouvernements des pays membres régionaux (PMR)*. La Banque aidera les pouvoirs publics à créer un environnement porteur pour la mise en place de systèmes financiers inclusifs. Cette action impliquera :

- l'appui budgétaire et les prêts en faveur de réformes pour contribuer à la mise à jour de la législation, de la réglementation et des moyens de supervision des IMF ;
- l'élaboration d'une nouvelle législation et réglementation ou bien la révision de la législation et de la réglementation régissant l'enregistrement et l'agrément des entreprises, le régime foncier, les droits de propriété, le droit du travail, les droits de succession et les contrats et garanties (leur utilisation et exécution) ;
- des prêts et dons pour l'assistance technique aux organismes publics des PMR et le renforcement de leurs capacités dans des domaines comme la microfinance, la comptabilité, la présentation de rapports, l'adoption de normes comptables, les mises à niveau technologiques et la valorisation des ressources humaines dans le secteur de la microfinance ; et
- l'élaboration d'un cadre de contrôle pour la microfinance, analogue à celui que les banques centrales utilisent pour les institutions financières des secteurs formels.

5.6.4 *Associations et réseaux d'IMF*. Du point de vue de la Banque, les associations de microfinance (AMF) seront des cibles de financement et des partenaires dans son travail sur la microfinance. À ce titre, la Banque les aidera à améliorer leur capacité à mieux représenter les IMF de détail auprès des pouvoirs publics des PMR pour militer en faveur d'un environnement de politique générale plus porteur. La Banque utilisera aussi les AMF comme collaborateurs et prestataires de services techniques, en fonction de leur compétence et de leur expérience, pour appuyer le développement institutionnel et fournir des services de formation aux IMF de détail. L'appui aux AMF produira des économies d'échelle dans la mesure où, en appuyant une AMF, la Banque soutiendra en même temps l'ensemble des membres des AMF de détail.

5.6.5 *Fonds du secteur privé : banques commerciales, fondations et fonds d'investissement*. La microfinance représente une nouvelle opportunité d'investissement pour les fonds commerciaux et les fondations du secteur privé ayant des visées philanthropiques. Le montant de ces types de fonds est énorme, alors que le nombre d'intermédiaires institutionnels compétents (IMF) remplissant les conditions pour bénéficier des investissements est réduit. L'appui de la Banque à la microfinance permettra à ces entités de prendre confiance et d'investir dans la microfinance. La Banque collaborera avec les investisseurs commerciaux pour participer au financement des intermédiaires financiers. Elle fournira aussi des subventions pour l'assistance technique aux IMF dans lesquelles les entités commerciales peuvent investir et pour le renforcement de leurs capacités. La Banque peut également investir dans les fonds spécialisés consacrés à la microfinance en Afrique.

5.6.6 *Partenaires au développement*. Les agences de financement multilatérales et bilatérales traditionnelles, partenaires de la Banque, sont des collaborateurs potentiels en microfinance. La Banque cherchera à travailler avec les organisations régionales comme l'Union africaine, la CEMAC, l'UEMOA, le Groupe intergouvernemental d'action contre le blanchiment en Afrique (GIABA) et le NEPAD, ainsi qu'avec les banques de développement sous-régionales d'Afrique de l'Est, d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique australe, en vue de l'intégration de la microfinance dans les secteurs financiers formels des PMR. En outre, la Banque collaborera avec les initiatives bilatérales telles l'Initiative américaine de partenariat avec le Moyen-Orient (MEPI), qui couvre les PMR d'Afrique du Nord, afin de faciliter le dialogue sur la création d'un environnement propice à la microfinance.

5.6.7 La Banque continuera également d'œuvrer avec les institutions comme le Fonds monétaire international (FMI), le Bureau internationale du travail (BIT), l'Union européenne, le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) et le PNUD au renforcement des capacités des IMF. La

Banque a déjà financé avec le FENU et le PNUD des initiatives de renforcement des capacités au Ghana et au Mozambique, par le biais du programme Microstart. De même, elle envisage de collaborer avec les partenaires au développement pour investir dans les intermédiaires financiers par le biais de prêts, de capitaux, de garanties et de lignes de crédit. La Banque collaborera également avec la Banque mondiale pour réaliser des évaluations du secteur financier et pour cofinancer le renforcement des capacités des IMF par le biais de séminaires, de cours de formation, de conférences et de consultations.

5.6.8 Prestataires de services techniques (PST). Les prestataires de services techniques (PST) sont des organisations et des particuliers, publics comme privés, ayant une expertise en microfinance et qui sont nécessaires pour l'amélioration de la capacité institutionnelle des intermédiaires financiers comme les IMF. Les PST peuvent être notamment des cabinets de conseil et des consultants privés, des agences de notation, des institutions d'enseignement comme les écoles, les universités et les centres de formation, des cabinets d'audit externes et des auditeurs externes, des sociétés et experts de technologies de l'information. Lorsque les projets financés par la Banque font appel à des PST internationaux, surtout en provenance des pays membres non régionaux, les dispositions utiles devront être prises pour que ces PST travaillent en partenariat avec des PST locaux, de manière à ce que ceux-ci bénéficient d'un transfert de compétences et d'expérience.

5.7 Les instruments : cadre financier et cadre de politique générale

5.7.1 *La Banque appuiera le développement de la microfinance dans les PMR un utilisant de façon sélective divers instruments, notamment financiers et de politique générale. Les instruments financiers sont notamment ceux du FAD et de la BAD, en plus de l'assistance technique et des fonds spéciaux. Ces instruments seront utilisés pour soutenir le développement de la microfinance aux trois niveaux du secteur financier : micro, méso et macro. Les instruments seront choisis en fonction des finalités de leur utilisation et des chances de réalisation des buts et objectifs des opérations des secteurs privé et public. Tous les instruments financiers seront utilisés conformément aux règles et réglementations de la Banque et d'autres sources de financement.*

5.7.2 *Indépendamment du type d'instrument utilisé, toute institution bénéficiant de l'assistance de la Banque devra démontrer qu'elle est bien disposée à l'égard des principes de la microfinance et qu'elle observe les normes de bonnes pratiques. L'octroi par la Banque d'un concours supplémentaire, d'un financement relais et/ou d'une aide future sera subordonné à cette condition. Les paragraphes qui suivent passent en revue les types d'instruments dont la Banque dispose pour promouvoir la microfinance dans les PMR.*

5.7.3 Prêts. *Les intermédiaires financiers comme les IMF, les banques commerciales, les banques de développement ainsi que d'autres institutions seront admissibles à l'assistance de la Banque par le biais d'instruments de prêts. Les prêts seront utilisés dans tous les PMR avec ou sans la garantie de l'État. Les prêts du secteur public serviront à la réforme macroéconomique, à l'appui budgétaire, à la réforme du cadre réglementaire et au renforcement des capacités des organes compétents des secteurs public et privé. Les prêts au secteur privé seront mis à profit pour financer l'institutionnalisation des intermédiaires financiers et d'autres organes qualifiés. L'octroi de prêts à ces fins favorisera l'amélioration de la performance, la gestion du changement, la gouvernance, le développement des affaires et les systèmes d'information de gestion des IMF.*

5.7.4 Dons. *La Banque utilisera essentiellement les dons pour répondre aux besoins d'assistance technique et de renforcement des capacités des institutions partenaires des PMR, aussi bien les institutions naissantes que déjà existantes, participant ou contribuant à la mise en place de systèmes financiers inclusifs. Les dons pourront servir aux mêmes fins que les prêts. Pour les pays FAD, le solde des dons du programme AMINA sera utilisé en même temps que les ressources*

provenant d'autres sources, comme l'initiative japonaise de « Soutien renforcé au secteur privé en Afrique ».

5.7.5 Capital. La Banque appuiera la microfinance en prenant, de manière limitée et sélective, des participations dans les entités d'intermédiation financière devenues des leaders reconnus du secteur de la microfinance. Elle s'intéressera aux institutions ayant une capitalisation importante et une grande expérience en microfinance, en mesure de répéter ou de faire reproduire leurs opérations dans d'autres régions et pays, et en passe de parvenir à une couverture massive dans la fourniture de services financiers de qualité aux pauvres. Les prises de participations permettront à la Banque de soutenir davantage la microfinance et d'améliorer son image en étant membre des conseils d'administration des entités où elle investit. (La participation de la Banque au conseil constituera un préalable pour tous ces investissements).

5.7.6 Garanties. Les garanties sont l'instrument financier qui exige le plus de conditions et de la circonspection pour son utilisation, dans la mesure où il peut entraîner les pertes les plus importantes pour la Banque. Les garanties pourront être utilisées avec des entités comme les banques commerciales accordant des prêts aux IMF et aux microentrepreneurs. Elles seront structurées de manière à faire de la microfinance une opportunité d'affaires rentables pour les institutions financières commerciales. Les institutions auxquelles la Banque accorde des garanties devront donner la preuve de leur volonté de partager le risque de défaut et faire preuve d'une diligence raisonnable dans les décisions de prêts. Les garanties de la Banque ne seront utilisées qu'en dernier recours après que tous les autres moyens auront été épuisés pour recouvrer les prêts auprès des clients de la microfinance.

5.7.7 Évaluations du secteur financier (ESF). La Banque effectue les ESF pour déterminer si certaines régions, certains PMR et certaines zones locales offrent des conditions propices pour les institutions d'intermédiation financière comme les IMF, tout en se conformant aux normes des bonnes pratiques, surtout celles relatives à l'autonomie financière. La Banque participera de manière sélective aux ESF et appuiera celles qui analysent les environnements politiques et l'adéquation des conditions locales, régionales et/ou nationales pour la microfinance. Les ESF seront menées de concert avec les documents de stratégie pays (DSP) et une collaboration sera instaurée avec des partenaires au développement comme la Banque mondiale.

5.7.8 Documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) et documents de stratégie pays (DSP). Tous les DSRP et les DSP dans lesquels la Banque est impliquée effectueront une évaluation adéquate des systèmes financiers des PMR et feront des recommandations pour des interventions en faveur de la mise en place de systèmes financiers inclusifs. En apportant son concours pour l'élaboration de ces DSRP et DSP, la Banque veillera à ce que la microfinance soit analysée de manière adéquate et que des interventions soient prévues aussi bien dans les domaines financiers et non financiers que dans le cadre de politique générale. En particulier, la Banque collaborera étroitement avec les pouvoirs publics des PMR pour l'élaboration des DSRP.

5.8.9 Dialogue avec les PMR pour la promotion de la microfinance. Certains besoins de la microfinance et de son intégration dans les secteurs financiers formels ne peuvent être satisfaits que par le biais d'un dialogue de promotion. Ce dialogue, mené par le biais de réunions, séminaires, conférences et autres enceintes favorise la création d'environnements propices pour le développement et l'intégration de la microfinance dans les secteurs financiers et privés. Ce dialogue portera également sur le respect de l'état de droit, le régime foncier, l'agrément des entreprises et d'autres enjeux permettant aux clients de la microfinance de transformer leurs microentreprises en PME.

VI. MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE

6.1 Introduction

6.1.1 La Banque reconnaît la nécessité de renforcer l'expertise interne pour effectivement mettre en oeuvre la politique et la stratégie de microfinance et les interventions prioritaires, notamment i) l'intermédiation financière ; ii) l'instauration d'un environnement propice et ; iii) la gestion du savoir. La Banque renforcera ses capacités internes et le dosage de ses compétences, en recrutant des experts hautement qualifiés en microfinance et en consolidant les partenariats techniques avec d'autres partenaires au développement (nationaux ou internationaux). La Banque renforcera notamment ses capacités dans le domaine de la gestion du savoir, en vue d'accélérer le développement et la diffusion du savoir technique tant au niveau interne pour le personnel qu'au niveau externe pour les partenaires et les parties prenantes.

6.2 Plan d'action de la microfinance

6.2.1 La politique et la stratégie de microfinance seront initialement mises en oeuvre pour une période de cinq ans. Le plan d'action triennal en cours s'achève en 2006 et sera révisé pour prendre convenablement en compte les politiques et les axes stratégiques de la Banque. Le plan d'action révisé définira le processus par lequel la microfinance sera mis en oeuvre et intégré dans les opérations de la Banque. En particulier, le plan couvrira les domaines ci-après : intégration de la microfinance dans les opérations du Groupe de la Banque ; ii) ressources et activités requises, résultats et indicateur de mesures présenté dans un cadre axé sur les résultats ; iii) fonctions et activités des unités organisationnelles dans l'intégration de la micro finance ; iv) ressources humaines et financières requises ; v) dispositions organisationnelles nécessaires pour mettre en oeuvre le plan et v) les hypothèses critiques.

6.3 Les modalités organisationnelles

6.3.1 Conformément à la nouvelle structure organisationnelle approuvée par le Conseil d'administration de la Banque en avril 2006, les opérations de microfinance seront basées dans la division de l'intermédiation financière et de la microfinance du Département du secteur privé (OPSD). La division sera le chef de file dans le domaine de l'investissement orienté vers le secteur privé et d'autres activités opérationnelles au titre de ces politique et stratégie, puisque les IMF sont des intermédiaires financiers privés. Dans le cadre de la politique du secteur financier du Groupe de la Banque, la Banque préconise un rôle de premier plan du secteur privé dans la mise en place d'institutions solides chargées de l'intermédiation financière pour l'appropriation, les investissements à risque et les décisions opérationnelles. Pour soutenir le premier axe stratégique, relatif au renforcement des capacités des parties prenantes à travers des investissements bien ciblés, OPSD mettra à contribution toute la gamme d'instruments de financement et de modalités d'investissements disponibles - notamment les prêts individuels, les lignes de crédit aux institutions d'avant-garde, les fonds propres et les investissements de quasi fonds propres et les garanties pour la constitution d'un portefeuille solide et autonome pour les opérations de micro finance.

6.3.2 La nouvelle division fournira un appui technique aux départements des opérations du secteur public et collaborera avec eux, au titre du deuxième axe stratégique, qui implique la participation au dialogue entre la Banque et les gouvernements et les autres autorités du développement du secteur de la microfinance. En particulier, l'accent sera mis sur les éléments nécessaires pour intégrer davantage les IMF et leur clientèle dans les secteurs privés et financiers formels des PMR. Sous ce troisième axe stratégique, relatif à l'établissement de partenariats, OPSD assurera la coordination des accords de co-financement, y compris des fonds de capital-risques bien structurés et ciblés, pour soutenir des investissements de capitaux dans les IMF et dans d'autres intermédiaires participant aux opérations de microfinance. Dans les limites raisonnables de

l'éthique et de la pratique du domaine, OPSD fournira également des données et des informations pertinentes liées à la performance sur ses opérations à la division de la microfinance, sur la base des indicateurs des meilleures pratiques.

6.3.3 La Division de l'intermédiation financière et de la microfinance sera chargée du plaidoyer interne et externe en faveur de l'efficacité du développement, notamment par l'organisation d'ateliers, de séminaires, de conférences et de visites d'échange. La Division veillera également à la coordination interne de la mise en œuvre des quatre axes stratégiques de la politique et de la stratégie de microfinance au sein de la Banque (voir section 5.1.2). En outre, elle favorisera le contact avec le personnel de microfinance à la Banque, ainsi que son perfectionnement par la formation interne et externe et coordonnant le réseau de microfinance de la Banque afin de faciliter l'échange interne et externe d'informations, en collaboration avec les départements des opérations.

6.3.4 Dans le cadre du troisième axe stratégique de cette politique, relatif au renforcement de partenariats stratégiques, la Division établira des accords de partenariat pour cofinancer le renforcement des capacités et les initiatives d'investissement en collaboration avec des parties prenantes et des partenaires au développement importants comme le GCAP, le PNUD, le DfID, l'USAID, la Banque mondiale, la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA), la Commission de l'Union africaine/Secrétariat du NEPAD, les communautés économiques régionales (CER) et les autres partenaires. Pour ce qui est du quatrième axe, portant sur la gestion du savoir, la Division assurera la supervision et la mise en œuvre des mécanismes d'acquisition, d'analyse, d'archivage et de diffusion des données sur la recherche et les résultats, générées par les activités opérationnelles du Groupe de la Banque dans le domaine de la microfinance.

6.3.5 La nouvelle Division élaborera un plan pour l'utilisation des ressources du Fonds d'assistance technique du programme AMINA. L'utilisation de ces fonds a été gelée par le Conseil en attendant l'élaboration de cette politique et stratégie.

6.3.6 *Opérations du secteur public.* Les départements des opérations (DO) du secteur public seront le chef de file dans la mise en œuvre du deuxième axe stratégique de cette politique et stratégie : instauration d'un environnement propice à la mise en place de systèmes financiers inclusifs. Les DO soutiendront les PMR clients dans leurs efforts visant à mettre en place ou à consolider les composantes de cet environnement favorable. Avec le concours technique de la Division de l'intermédiation financière et de la microfinance, les DO entretiendront le dialogue sur les problèmes de microfinance avec les hauts responsables des PMR. L'une des missions importantes des DO est de veiller à ce que les buts, objectifs et stratégies de la microfinance soient sérieusement pris en compte dans les DSRP des pays et dans les DSP axés sur des résultats. Les moyens opérationnels de base et les instruments de financement dont disposent les DO pour mettre en œuvre ce deuxième axe stratégique sont notamment : les interventions d'ajustement macroéconomique ou structurel, comme les prêts à l'appui des réformes (PAR) pour les pays exclusivement BAD et les pays FAD en mesure de supporter des prêts assortis de conditions de faveur ; les dons à l'appui des réformes (DAR) dans le cas des pays FAD qui ne peuvent bénéficier que des financements sous forme de dons, en raison de leur surendettement ; et le financement à l'appui budgétaire pour le développement (sous forme de prêts et/ou de dons).

6.3.7 Les DO seront également responsables de l'harmonisation des opérations actuelles avec les volets microfinance et les interventions autonomes. Ils veilleront à ce que ces opérations se conforment aux normes de bonnes pratiques et mettent en œuvre le premier axe stratégique, relatif au renforcement des capacités institutionnelles. Toute nouvelle opération, que ce soit des volets de crédit ou des initiatives autonomes, devra intégrer les principes et normes de bonnes pratiques de la microfinance, surtout s'agissant de la contribution que les volets ou projets à valeur ajoutée apportent au développement d'un secteur financier durable.

6.3.8 En outre, un ou deux membres du personnel spécialisés en microfinance seront affectés au Département des politiques et de la conformité opérationnelle et seront responsables du contrôle de la qualité et du respect de la conformité dans les opérations de microfinance, de la formulation des politiques et de la préparation des directives.

6.2 Les rapports sur l'état d'avancement

La Direction suivra régulièrement les progrès accomplis dans la mise en œuvre de ces politique et stratégie, notamment l'établissement des rapports annuels. Une revue à mi-parcours interviendra à la fin de l'année 3 et un rapport final sera remis à la fin de l'année 5. Ces documents seront soumis aux Conseils.

VII. CONCLUSIONS

7.1 La Banque africaine de développement est arrivée à la conclusion que la mise en place de systèmes financiers inclusifs, ou la microfinance, dans les pays membres régionaux est l'une des stratégies les plus efficaces pour concrétiser sa cette vision en matière de réduction de la pauvreté et de création de conditions nécessaires à la prospérité. Ce constat se fonde sur la corrélation avérée entre la microfinance et l'efficacité du développement.

7.2 Le présent document définit les grandes lignes de la politique et la stratégie de la Banque en matière de microfinance, qui vise à aider les PMR à mettre en place des systèmes durables d'intermédiation financière et à les intégrer aux secteurs financiers formels. Cette politique et la stratégie prévue pour sa mise en œuvre englobent les enseignements tirés de la microfinance sur la base des normes de bonnes pratiques reconnues au plan international, de l'expérience des partenaires et de la propre expérience de la Banque dans le secteur depuis les années 1980. Le document présente quatre axes stratégiques d'intervention de la Banque dans le domaine de la microfinance :

- renforcement de la capacité des principales parties prenantes en microfinance, notamment le financement de l'expansion des institutions de microfinance (IMF) ;
- instauration d'un environnement propice à la mise en place de systèmes financiers inclusifs, adaptés aux pauvres ;
- renforcement des partenariats stratégiques ; et
- gestion du savoir afin d'assurer la recherche, la collecte et la diffusion de l'information avec l'efficacité voulue.

7.3 Les Conseils sont invités à approuver ces politique et stratégie de microfinance.

POLITIQUE ET STRATÉGIE DE MICROFINANCE : Cadre fondé sur les résultats

<u>But</u>	<u>Résultats à long terme</u>	<u>Personnes ciblées</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Cibles</u>	<u>Hypothèses, Risques</u>
<p>Réduction de la pauvreté et accroissement de la prospérité dans les PMR</p> <p>Mise en place de systèmes financiers inclusifs</p> <p>Approfondissement du secteur financier</p>	<p>Augmentation des niveaux du PNB par tête dans les PMR parmi les 300 millions vivant +/- dans une pauvreté extrême</p> <p>Croissance économique qui inclut les pauvres</p> <p>Plus grande implication des pauvres dans les secteurs financiers et privés formels</p>	<p>Les africains pauvres, surtout ceux qui vivent avec -\$1 EU par jour et les femmes</p>	<p>Baisse des taux de pauvreté dans les PMR (statistiques nationales)</p> <p>Réduction de la taille du secteur informel dans les PMR (statistiques nationales)</p> <p>Augmentation des revenus des microentrepreneurs (enquêtes)</p> <p>Systèmes financiers plus inclusifs mesurés par rapport au % de la clientèle parmi la population totale (enquêtes)</p>	<p>Atteinte des ODM en matière de lutte contre la pauvreté</p> <p>Réduction de 5% au moins de la taille du secteur informel</p> <p>Augmentation des revenus de 15% de la richesse et de l'emploi des microentrepreneurs pris en charge par les IMF en 2005, selon une étude préliminaire</p> <p>Augmentation de 15% en 2005, selon une enquête préliminaire</p>	<p>- Les PMR acceptent que leurs environnements soient améliorés/adaptés pour tenir compte de l'intégration des IMF dans leurs secteurs financiers formels et les entrepreneurs clients s'intègrent dans le secteur privé formel</p>
<p><u>Objectif</u></p> <p>Accroissement du nombre de personnes ayant accès à des services financiers de qualité, surtout dans les zones rurales et volume des interventions de MF de la Banque sur la base de meilleures pratiques</p>	<p>Résultats à moyen terme</p> <p>Secteurs financiers inclusifs offrant un large éventail de services et produits financiers adaptés à leur clientèle par le biais de diverses institutions</p>	<p>Secteurs ciblés</p> <p>Secteur de MF dans des pays africains sélectionnés</p>	<p>Indicateurs (Rapports à mi-parcours & quinquennaux)</p> <p>- No. de PMR avec des environnements propices améliorés pour la MF</p> <p>- No. d'IMF viables</p> <p>- No. de clients des IMF</p> <p>- No. de clients féminins des IMF</p> <p>- No. d'IMF membres des réseaux de MF</p> <p>- No. de Banques commerciales engagées dans la MF</p> <p>- Volume & qualité du portefeuille à risque des portefeuilles de l'encours des prêts des IMF</p>	<p>Cibles (Rapport d'étape quinquennal)</p> <p>- 50% des pays pour lesquels les DSP ont ciblé l'environnement des IMF ont amélioré cet environnement</p> <p>- 15% d'augmentation du nombre d'IMF rentables</p> <p>- 20% d'augmentation de la clientèle par rapport aux données de base</p> <p>- 20% d'augmentation de la clientèle féminine par rapport aux données de base</p> <p>- 10% d'augmentation du nombre d'IMF membres de Réseaux africains</p> <p>- 10% d'augmentation du nombre de banques commerciales impliquées dans la MF par rapport aux données de base</p> <p>- 15% d'augmentation des portefeuilles des partenaires de la MF par rapport aux données de base</p>	<p>Hypothèses, Risques</p> <p>- Un nombre croissant de banques commerciales investissent dans les IMF</p> <p>- Disponibilité de ressources</p> <p>- Les activités de MF de la Banque sont harmonisées et complémentaires de celles des autres partenaires au développement</p> <p>- L'inflation est maîtrisée dans les pays ciblés</p>

	Activités et contributions selon les domaines stratégiques de l'orientation de la Politique de MF	Secteur/thème: résultats à court terme	Personnes & institutions ciblées	Indicateurs (Rapports d'étape à mi-parcours et quinquennaux)	Cibles (Rapport d'étape quinquennal)	Risques, Stratégies atténuantes, Hypothèses
<p>I. Renforcer les capacités des principales parties prenantes extérieures dans le domaine de la microfinance</p>	<p>Projets de la Banque ayant des volets MF conçus et mis en oeuvre conformément aux meilleures pratiques.</p> <p>IMF assurant des prestations conformément aux contrats de performance.</p> <p>Initiatives de MF régionale soutenues</p>	<p>Personnel de la Banque</p> <p>IMF dans les projets de la Banque</p> <p>PMR dans les projets de la Banque ayant des volets MF ciblant l'environnement propice pour la MF</p> <p>Clients et familles de la MF</p>	<p>- % du personnel de la Banque sensibilisé à la politique de MF et mettant celle-ci en oeuvre</p> <p>- No. d'ateliers de diffusion de la politique de MF tenu à l'intention du personnel de la Banque</p> <p>- No. de membres du personnel de la Banque qui ont pris part à l'atelier de diffusion de la Politique</p> <p>- No. de Responsables des PMR qui ont lu et connaissent les principaux éléments de la politique de MF</p>	<p>- 90% du Personnel de la Banque sensibilisé à la nouvelle politique de MF et la mettant en oeuvre</p> <p>- 4 Ateliers de diffusion de la Politique de MF tenus à l'intention du personnel de la Banque</p> <p>- Au moins 100 membres du personnel de la Banque ont pris part à ces ateliers</p> <p>- Au moins 25 responsables des PMR choisis sur un échantillon aléatoire ont lu et connaissent les principaux éléments de la politique</p>	<p>Tout le personnel de MF est recruté</p> <p>Les ressources sont mises à disposition</p> <p>Les partenaires au développement travailleront avec la Banque</p>	
<p>Orientations, Indicateurs et Instruments</p>	<p>- Consultant de MF recruté pour deux mois en vue d'élaborer les directives pour le Manuel des Opérations de la Banque</p> <p>- Mise au point des directives</p> <p>- Fonds de renforcement des capacités créé</p> <p>- Instruments adaptés ou créés</p> <p>- Formation dispensée au personnel sur les orientations et instruments</p>		<p>- % de directives adaptées ou créer pour la MF</p> <p>- % de Projets de microfinance faisant l'objet d'un suivi avec des indicateurs</p> <p>- No. de fonds fiduciaires de microfinance existant</p> <p>- No. d'instruments mis au point pour la microfinance</p> <p>- No. de formations dispensées au personnel de la Banque sur les principes et instruments de MF</p> <p>- No. de membres du personnel de la Banque ayant pris part à une formation sur les nouveaux directives, indicateurs et instruments</p>	<p>- 90% des principes de la Banque adaptés à la MF et à une partie du Manuel des opérations de la Banque</p> <p>- 1 Directive opérationnelle mise au point pour le fonds fiduciaire et les instruments de MF</p> <p>- 1 fonds fiduciaire de MF existant</p> <p>- 100% de projets de MF faisant l'objet de suivi avec des indicateurs de meilleures pratiques</p> <p>- Au moins 2 instruments de financement élaborés pour la MF</p> <p>- Jusqu'à 5 formations dispensées au personnel de la Banque</p> <p>- Jusqu'à 150 membres du personnel de la Banque ont pris part à la formation</p>		
<p>Renforcer les capacités de la Banque</p>	<p>- Ateliers de formation sur les MF pour le personnel du siège de la Banque et du Bureau pays tenus</p> <p>- Notes opérationnelles de MF diffusées</p> <p>- Publications de microfinance diffusées</p> <p>- Responsable de MF d'OPSD & 2</p> <p>- Responsables MF pour les Départements pays recrutés</p> <p>- Réunions des réseaux de MF de la Banque tenus</p>	<p>9. Ateliers</p> <p>9. Notes opérationnelles</p> <p>9. Responsables de MF recrutés</p>	<p>Personnel de la Banque</p>	<p>- No. d'ateliers de formation de MF tenus à l'intention du personnel de la Banque</p> <p>- Nombre de notes opérationnelles diffusées</p> <p>- Nombre de publications de MF diffusées</p> <p>- No. de descriptions de tâches pour les Responsables de MF de l'OPSD</p> <p>- No. de réunions du réseau parmi les Responsables de MF</p>	<p>- 5 Ateliers de formation en MF tenus à l'intention de 150 membres du personnel de la Banque</p> <p>- 4 Descriptions des tâches</p> <p>- 1 Bureau/Unité de MF fonctionnel à OPSD</p> <p>- 10 réunions des réseaux parmi les cadres de MF</p> <p>- 15 groupes de discussions informels parmi le personnel de la Banque</p>	<p>- Même chose que ci-dessus</p>

	Activités et contributions selon les domaines stratégiques de l'orientation de la politique de MF	Secteur/Thème: Résultats à court terme	Personnes & institutions ciblées	Indicateurs (Rapports d'étape à mi-parcours et quinquennaux)	Cibles (Rapport d'étape quinquennal)	Risques, Stratégies atténuantes, Hypothèses
<p>1. Renforcer les capacités des IMF</p> <p>Renforcer les capacités des principales parties prenantes extérieures dans le domaine de la microfinance (suite)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables de MF recrutés à OPSD - Responsables de MF chargés des opérations du secteur Public recrutés - Responsables de MF recrutés pour suivre et publier les performances du portefeuille de MF - Critères du Conseil pour l'adoption des projets de MF publiés - Modèle de contrat de performance pour les volets de MF mis au point - Responsables de MF à OPSD participent à l'identification à la conception du projet - Responsables de MF à OPSD identifient les projets - Départements du secteur public identifient et conçoivent des projets sectoriels en vue du renforcement des capacités - Responsables de MF identifient des réseaux et conçoivent les projets pour les assister - POPR.4 continue à veiller sur la qualité à l'entrée et lors de la mise en œuvre conformément aux meilleures pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration des performances des IMF en termes de rayon d'action et d'autonomie financière 	<ul style="list-style-type: none"> - IMF - Réseaux et Associations professionnels d'IMF - Banques commerciales et autres entités du secteur privé "down marketing" - Opérations bancaires 	<ul style="list-style-type: none"> - % De projets conçus avec les normes de MF fondées sur les meilleures pratiques - % De projets faisant l'objet de suivi avec de nouveaux indicateurs - % de Partenaires de MF assurant leurs prestations selon les contrats de performance - No. de Réseaux nationaux, sous-régionaux & régionaux bénéficiant d'un appui - No. de projets approuvés à OPSD - No. de projets au sein de OPSD réalisés en collaboration avec d'autres bailleurs de fonds - No. de projets de microfinance dans le portefeuille problématique de la RAPP de 2010 - Tous les projets ayant des volets MF font l'objet d'un contrôle de qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - 90% de Projets ayant des volets microfinance conçus en tenant compte des normes de meilleures pratiques - 100% des projets faisant l'objet de suivi sur la base de nouveaux indicateurs à la fin de l'année 5 - 75% de Partenaires de MF assurant des prestations conformément au contrat - 5 réseaux ayant bénéficié d'un appui - 55 investissements/Projets de MF approuvés à OPSD - 0 Projet de MF dans le portefeuille problématique de la RAPP de 2010 	<ul style="list-style-type: none"> - Même chose que ci-dessus - Les IMF des PMR en mesure de maintenir leur autonomie par rapport aux pouvoirs publics
<p>2. Créer un environnement propice qui favorise la mise en place de systèmes financiers qui tiennent compte des pauvres</p> <p>Dialogue des PMR sur la microfinance</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les Départements Pays conçoivent des projets efficaces pour assister les PMR, en créant des environnements propices et avec la contribution de l'OPSD 	<ul style="list-style-type: none"> - DSRP, DSP & ESF 	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernements des PMR : Ministères compétents traitant des finances, de l'économie et de la Planification - Banques centrales et autorités monétaires 	<ul style="list-style-type: none"> - % de pays dont le DSP a identifié les stratégies de l'environnement propice ont bénéficié d'un appui - % d'ESF tenant compte de la MF - No. de Responsables de PMR formés sur l'instauration d'un environnement propice de MF 	<ul style="list-style-type: none"> - 60% de PMR dont les environnements pour la MF se sont améliorés - 60% de PMR avec des lois concrètes sur la microfinance et autres qui privilégient le respect de l'État de droit, des contrats de garantie, des droits d'héritage, du régime foncier surtout pour les femmes. - 60% de responsables de PMR concernés ayant une connaissance accrue des problèmes de l'environnement propice de la MF 	<ul style="list-style-type: none"> - La mesure dans laquelle les pouvoirs publics des PMR sont disposés à améliorer les éléments d'environnement propice, par ex. législation
<p>3. Consolider les partenariats stratégiques</p> <p>Accords de partenariats/ Accords de co-financement passés</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La Banque collabore avec les partenaires au développement dans le financement et l'utilisation conjointe des TSP pour le renforcement des capacités des IMF 	<ul style="list-style-type: none"> - Accord de Collaboration/financement avec des partenaires stratégiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Partenaires au développement - PST (Prestataires des Services Techniques) 	<ul style="list-style-type: none"> - % des activités d'investissement de la Banque dans le domaine de la microfinance réalisées en collaboration avec d'autres Montant de fonds mobilisés par rapport à l'investissement de la Banque - No. de PST touché 	<ul style="list-style-type: none"> - 60% des activités d'investissement de MF en collaboration avec les partenaires - Contribution de la Banque à l'investissement financier effectuée 5 fois - Capacités locale des PST des PMR améliorées 	<ul style="list-style-type: none"> - Volonté et capacité des partenaires à collaborer

	<u>Activités et contribution selon les domaines stratégiques de l'orientation politique de la MF</u>	<u>Secteur/thèmes : résultats à court terme</u>	<u>Personnes et institutions ciblées</u>	<u>Indicateurs (Rapports d'étapes à mi-parcours et quinquennal)</u>	<u>Cibles (rapport d'étape quinquennal)</u>	<u>Risques, stratégies d'affénuation, hypothèses</u>
<p>4. Gestion du savoir : Veiller à une recherche, à une collecte et diffusion d'information efficaces</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Veiller à ce que toutes les IMF avec lesquelles la Banque traite communiquent leurs performances conformément aux critères standards des meilleures pratiques : no de prêts, clients (% de femmes), taux d'autonomie des IMF, etc. - Ateliers africains biannuels pour évaluer la situation et les progrès du secteur de la MF 	<ul style="list-style-type: none"> - Données sur les IMF - Site Web de la Banque pour la MF - Données du secteur dans les PMR créées et conclusions tirées afin d'améliorer les performances du secteur 	<ul style="list-style-type: none"> - Toutes les IMF avec lesquelles la Banque traite - L'ensemble du public 9. Responsables des PMR, IMF, personnel de la Banque, autres parties prenantes concernées 	<ul style="list-style-type: none"> - Tendances croissantes d'IMF bénéficiant de l'appui de la Banque à faire état des informations sur les meilleures pratiques et fournissent des données à des plates formes comme le Marché MIX - % des mêmes IMF cotées - 50% d'augmentation du nombre des IMF ayant un rayon d'action et une pérennité financière améliorés 	<ul style="list-style-type: none"> - Toutes les IMF bénéficiant d'un soutien de la Banque communiquent des données de performance selon les meilleures pratiques par le biais du Marché MIX - 60% des mêmes IMF sont cotées par l'une des agences de cotation des IMF réputées 	<p>Adaptabilité du PAS à la MF</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Système d'information de gestion (SIG) de la Banque adapté pour tenir compte des données des performances des IMF 	<ul style="list-style-type: none"> - SAP intégrant la MF 	<ul style="list-style-type: none"> - La Banque - L'ensemble du public 	<ul style="list-style-type: none"> - No. de bulletins de MF publiés 	<ul style="list-style-type: none"> - 10 bulletins - 10 bulletins de MF publiés et diffusés - 6 publications diffusées - Site Web dynamique pour la MF 	

Partenaires actifs de la Banque en microfinance

1. *Groupe consultatif d'assistance aux plus pauvres (GCAP)*

1.1 La Banque continuera à bénéficier et à apprendre de son adhésion au GCAP, tout en apportant aussi sa contribution au programme du GCAP. Parmi les nombreuses activités dont la Banque a continué et continuera à bénéficier on peut citer : les revues croisées des bailleurs de fonds sur l'efficacité du développement ; l'information et la formation des membres du Conseil et du personnel de la Banque sur les évolutions actuelles dans le domaine de la microfinance, le maintien d'une vaste bibliothèque de recherche et d'une base de données sur la microfinance et la contribution et les conseils sur les initiatives comme l'assainissement du portefeuille et le document sur la politique et la stratégie de microfinance. La Banque continuera également de participer aux assemblées annuelles du GCAP et à réagir sur les publications du GCAP comme celui révisé portant sur les *Directives des bailleurs de fonds pour la microfinance*.

1.2 Créé en 1995, le GCAP est une organisation membre appartenant aux agences de financement multilatérales et bilatérales. La Banque fait partie de ses 9 membres fondateurs. Le GCAP a été créé en partant de la conviction selon laquelle la microfinance a un potentiel énorme pour devenir un secteur financier à part entière dont les pauvres pourraient tirer parti. Les membres du consortium du GCAP travaillent ensemble pour mettre en place des services financiers durables pour les pauvres. Le GCAP est devenu un centre d'excellence reconnu, fournissant des services et des informations à un éventail d'acteurs du secteur, engagés dans la mise en place de systèmes financiers inclusifs. En Afrique, le GCAP a lancé le programme CAPAF basé à Dakar, qui facilite le renforcement des capacités des institutions de microfinance dans les pays africains francophones. Le GCAP a également investi directement dans le renforcement des capacités des IMF africaines.

2. *Campagne du sommet sur le microcrédit (MSC)*

2.1 La Banque continuera à travailler avec la MSC pour faire le plaidoyer en faveur de la microfinance pour tous, fondée sur les meilleures pratiques. L'implication dans les efforts de plaidoyer de la MSC à ce jour, comprend la réponse aux pétitions de 700 parlementaires de cinq pays développés sur ce que la Banque fait en appui au développement de la microfinance et de la microentreprise.

2.2 La MSC est une campagne globale et un groupe de plaidoyer qui cherche à mettre à la portée de cent millions des familles les plus pauvres du monde, des services financiers de qualité d'ici la fin de 2005. Depuis lors, elle a renouvelé son mandat en vue de toucher 171 millions de familles pauvres d'ici 2015. La MSC est attachée au développement d'institutions durables qui assistent les personnes qui ne bénéficient pas des services bancaires à sortir avec dignité de la pauvreté. L'intérêt de la MSC pour l'Afrique l'a amené à y organiser deux sommets régionaux depuis 1997, avec un sommet supplémentaire (en 2004) qui comprenait également le Moyen-Orient.

3. *Banque interaméricaine de développement (BID)*. La Banque peut adapter les pratiques de la BID à ses propres investissements opérationnels directs dans les IMF et aux études sur les envois d'argent. La BID est considérée parmi les banques de développement comme un pionnier dans l'appui direct aux institutions de microfinance. Depuis 1979, elle a amplement financé des intermédiaires locaux à travers 570 projets (évalués collectivement à 302 millions d'USD) qui ont aidé 530 000 clients qui auparavant n'avaient pas recours aux banques commerciales.

Les interventions de la BID ont appuyé des fleurons de la microfinance comme Banco Sol et Prodem en Bolivie et Mi Banco au Pérou, qui sont tous des banques commerciales offrant essentiellement des services de microfinance. La BID fait également œuvre de pionnier dans le travail de recherche sur les envois d'argent, dont le transfert total vers l'Amérique latine en 2004 était évalué à 40 milliards d'USD.

4. **Banque asiatique de développement (BAsD).** La Banque tirera des enseignements des approches similaires à celles de la BAsD et les adoptera, comme les investissements directs dans les IMF, la conduite du dialogue stratégique sur les environnements propices et la facilitation de la gestion de l'information. Depuis 1988 la BAsD a adopté une approche multiperspective active en matière de développement de la microfinance dans sa région asiatique vaste comme variée. Elle promeut et développe son savoir dans le domaine de la microfinance de telle manière que ses interventions financières, même limitées, soient mises en œuvre de manière sélective. En 2000, la BAsD a approuvé une politique de microfinance qui appuie la microfinance durable et guide ses opérations et la concertation avec les pays membres. Depuis qu'elle a adopté cette politique, la BAsD a financé 10 projets de prêts de microfinance évalués à 350,8 millions d'USD, 16 volets de microfinance évalués à 131 millions d'USD, 7 facilités de préparation de la microfinance et 21 projets d'assistance technique dans 12 pays.

5. **Banque mondiale /Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD)**

5.1 Lorsque le programme AMINA existait encore, La BIRD a cédé le rôle de chef de file dans le domaine de la microfinance en Afrique à la Banque Africaine de Développement. En mettant en œuvre cette Politique et Stratégie, la Banque s'inspirera du travail accompli par la BIRD sur les évaluations du secteur financier, avec un accent sur la microfinance et les envois de fonds, ainsi que sur l'élaboration d'approches politiques harmonisées, par le biais des DSRP et des DSP. L'approche de la BIRD en matière de développement du secteur financier comprend la microfinance qu'elle qualifie « de Services Bancaires pour les pauvres ». Au cours des dernières années, la BIRD a accru l'accent qu'elle met sur un environnement propice pour le développement du secteur financier. La Banque a pris part à la retraite organisée en mars 2005 par la Banque interaméricaine de développement sur le « développement du secteur financier pour l'Afrique », qui a abordé la microfinance dans l'optique plus large de développement du secteur financier.

5.2 La BIRD soutient également le renforcement des capacités qu'elle considère comme cruciale. Toutefois, au lieu de mettre l'accent sur la création d'institutions de microfinance des ONG, la BIRD travaille essentiellement avec les institutions de l'infrastructure financière existante comme les banques commerciales, les banques d'épargne postale, les réseaux de coopératives et les institutions de financement du développement (IFD) ayant fait l'objet de réformes. En Afrique, la BIRD a investi dans de nombreux programmes et projets en appui à la microfinance. On trouve parmi ses succès notables le PADME et le PAPME au Bénin et l'assistance technique hors prêts aux institutions de microfinance en Ouganda.

6. **Société financière internationale (SFI).** La SFI, organe de la BIRD chargée du secteur privé, investit dans les entités de microfinance rentables et gérées de manière professionnelle comme les points de vente de détail et les banques commerciales, en faisant appel à des intermédiaires de gros et à fonds d'actions. À ce jour, la SFI a investi 245 millions d'USD dans les institutions de microfinance. Les IMF bénéficiant de son appui ont un encours combiné du portefeuille de prêts de plus de 1,2 milliard d'USD. La Banque peut apprendre de la SFI et travailler avec celle-ci pour coordonner et valoriser leurs ressources respectives afin

d'investir dans les IMF fondées sur les bonnes pratiques, comme la K-Rep Bank au Kenya. En Afrique, la SFI est co-investisseur avec la Banque à la K-Rep Bank ; elle a également accordé des prêts et des investissements de capitaux à des IMF marocaines.

7. **Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU).** Comme c'était le cas pour l'initiative Microstart financée par le projet AMINA, la Banque continuera à utiliser ses ressources pour le renforcement des capacités des IMF de détail avec celles du PNUD et de le FENU. Ces deux organisations qui souvent agissent en partenaires et travaillent comme une organisation, sont actives en matière de microfinance dans les pays les moins avancés d'Afrique. Elles ont par exemple travaillé avec la Banque au Ghana et au Mozambique dans son programme Microstart et en Sierra Leone dans le Programme d'action sociale et de réduction de la pauvreté (SAPA). La Banque a également collaboré avec ces deux agences pour financer l'Initiative amont au Mozambique. La nouvelle stratégie du FENU en ce qui concerne la microfinance est de mettre ensemble toutes les parties prenantes en vue d'une évaluation du secteur financier avant de concevoir conjointement des interventions. (Son créneau est le financement d'institutions de microfinance naissantes).

8. **GTZ (Agence allemande de coopération technique).** La GTZ est l'agence avec laquelle la Banque a le plus étroitement collaboré pour le renforcement des capacités dans le cadre du programme AMINA. Les deux partenaires ont financé, par le biais du projet AMINA, des réseaux et associations de microfinance nationaux. La Banque envisage de continuer à collaborer avec la GTZ et à s'inspirer de celle-ci, la GTZ étant une entreprise de coopération internationale pour le développement durable ayant des opérations partout dans le monde. La GTZ exécute des projets de microfinance dans plus de 20 pays, au nom du ministère fédéral allemand de la coopération et du développement économique (BMZ). Son travail sur la microfinance contribue à l'atteinte de son objectif qui est de développer des systèmes financiers qui améliorent l'accès des pauvres aux services financiers. La GTZ a financé de nombreux programmes en Afrique, les plus notables étant le réseau régional d'IMF, AFMIN.

9. **Fonds d'investissement privés et capitaux commerciaux.** L'appui de la Banque au renforcement des capacités des IMF encouragera les fonds d'investissement privés et les investisseurs commerciaux à investir dans les IMF prometteuses qui sont en mesure d'atteindre les pauvres. La Banque peut également investir dans la microfinance par le biais de ces fonds. Le travail de la Banque avec ces fonds aura des effets multiplicateurs dont bénéficieront toutes les parties concernées, comme les vastes ressources des fonds d'investissement privé peuvent contribuer à capitaliser les IMF. Un nombre croissant d'investisseurs recherchent des opportunités pour investir et participer à la microfinance. Selon le GCAP, 53 de ces fonds existaient en 2005, notamment la Ford Foundation, Shell Foundation, Planet Financen Oikocredit et le Monsanto Fund. Le Fonds de microfinance Africap par exemple, fonds de 15 millions d'USD investit dans les institutions de microfinance (IMF) à travers le continent africain. Les banques commerciales comme City Group aux États-Unis, HSBC au Royaume Uni et Commerzbank en Allemagne deviennent également des investisseurs et prêteurs actifs dans ce secteur.

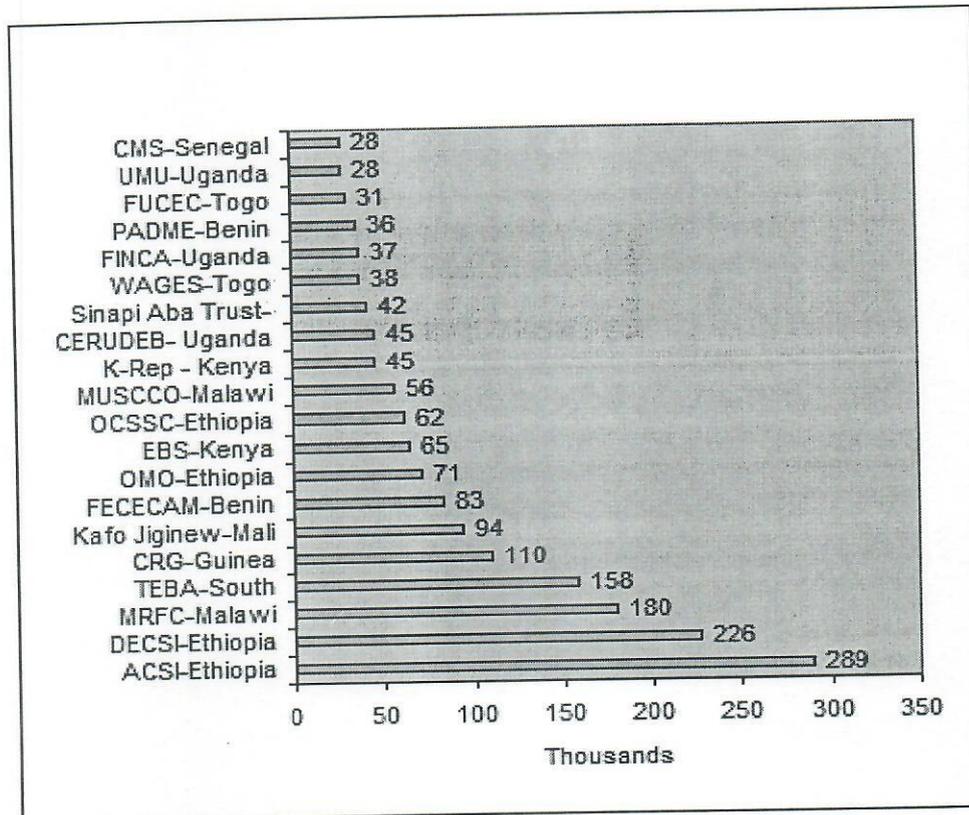
INDICATEURS DES BONNES PRATIQUES DE LA MICROFINANCE¹⁴

1.	Portée : Quel est le nombre de clients desservis? Indicateur : Nombre de clients ou de comptes actifs.
2.	Nature de la clientèle : Quel est le niveau de pauvreté des clients? Indicateur : solde moyen par client OU comparaison du solde de prêt avec le revenu national brut (RNB) par habitant.
3.	Qualité du portefeuille : Quel est le taux de remboursement de prêts obtenu par l'institution? Indicateur : Portefeuille à risque > 30 jours (PAR) et taux d'abandon des créances OU taux de perte annuel sur le portefeuille de prêts.
4.	Pérennité financière: L'institution financière est-elle suffisamment rentable pour maintenir et élargir ses services sans injections continues de subventions des bailleurs de fonds ? Indicateur pour les institutions non subventionnées : rendement de l'actif (ROA) OU rendement des fonds propres (ROE). Indicateur pour les institutions subventionnées : taux retraité de rendement de l'actif (AROA) OU autonomie financière (FSS).
5.	Efficience : L'institution financière offre-t-elle ses services au coût le plus bas possible à sa clientèle ? Indicateur : coût par client OU ratio des charges d'exploitation.

¹⁴ GCAP/Banque mondiale. Systèmes financiers inclusifs : Guide des bonnes pratiques pour les bailleurs de fonds dans la microfinance. Washington: décembre 2004; page 39.

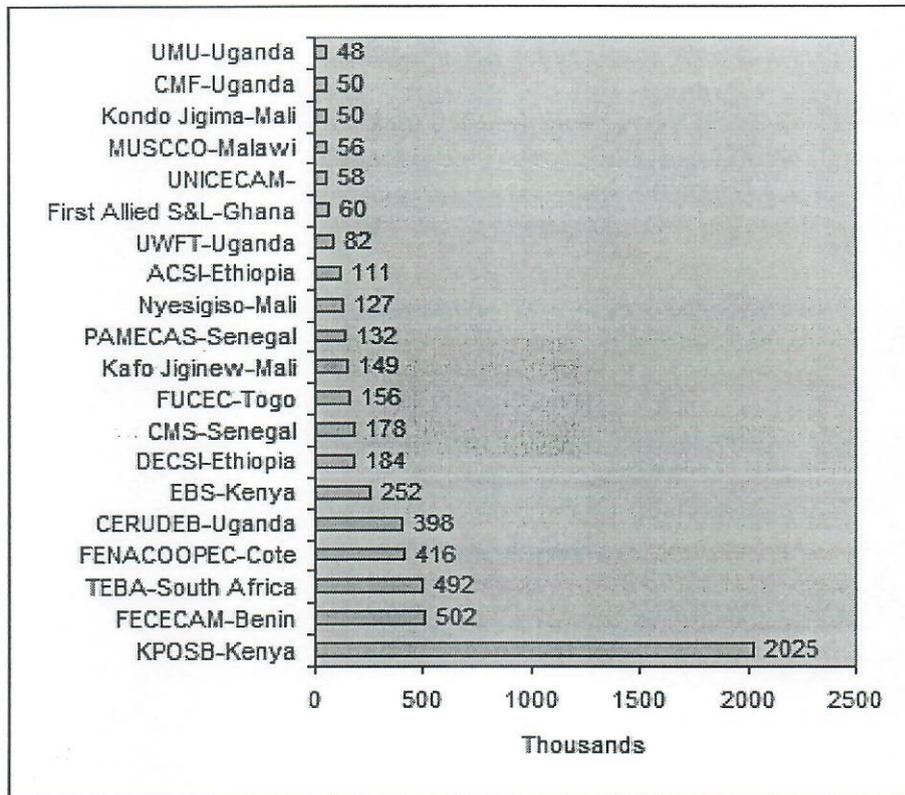
PRINCIPALES STATISTIQUES DE PERFORMANCE D'UN ÉCHANTILLON DES PLUS GRANDES IMF AFRICAINES

Nombre d'emprunteurs



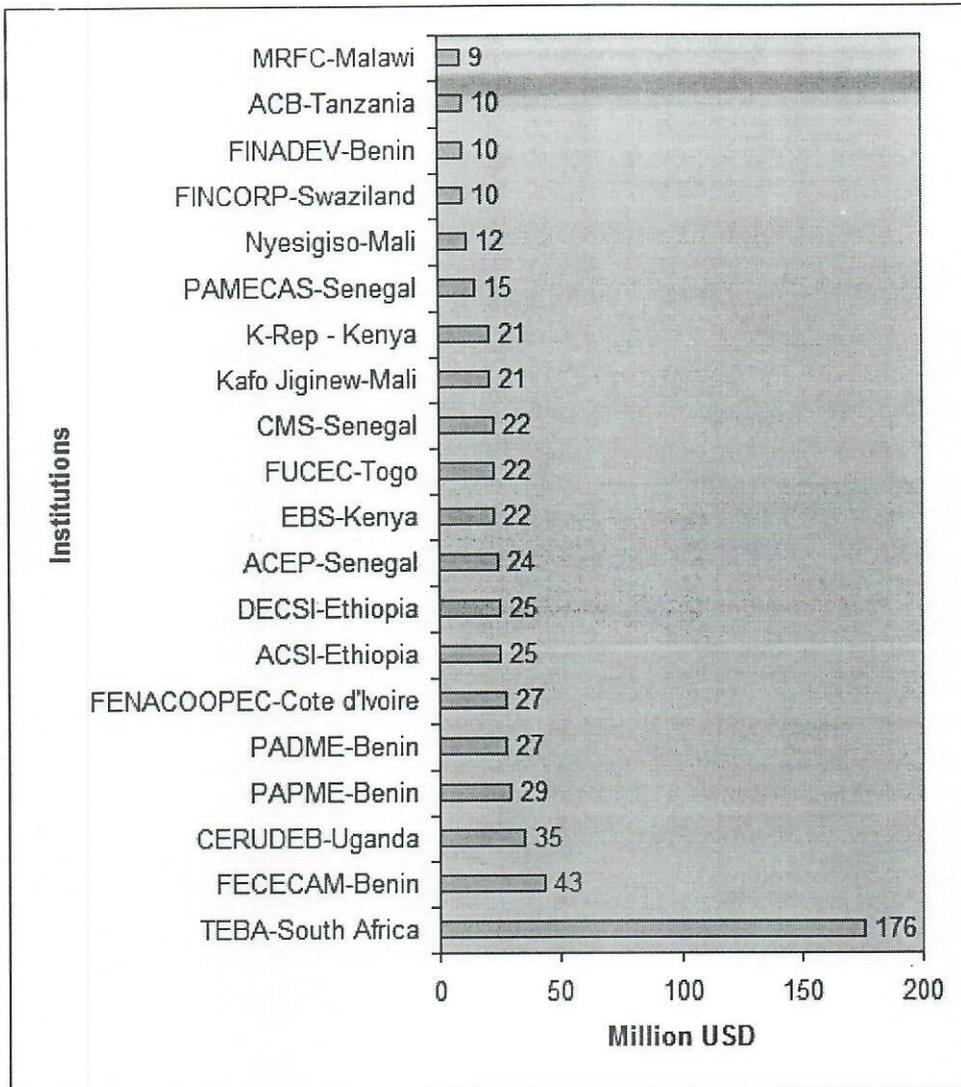
Total: 1 724 000 emprunteurs

Nombre d'épargnants



Total: 1 250 000 épargnants

Montants prêtés



Total: 586 millions \$ EU

Processus d'élaboration et de validation de la politique et de la stratégie

La politique et la stratégie ont été élaborées, étayées et validées sur la base de l'expérience, des contributions, des revues et des consultations passées. Les contributions les plus marquantes à ce document comprenaient :

- les enseignements tirés par la Banque, à savoir que les volets de crédit direct, intégrés dans des projets plus vastes, comme ceux qui sont conçus pour l'agriculture, sont dans une large mesure inefficaces ;
- les leçons tirées de six années de l'expérience de la Banque dans la microfinance sur la base des bonnes pratiques, en commençant par la mise en œuvre du projet AMINA en 1999 ;
- le travail réalisé par la Banque depuis 2002 en vue d'intégrer la microfinance ;
- les avis des partenaires au développement ;
- le rapport d'un consultant indépendant à l'intention de cette politique et cette stratégie, remis au début de 2005 ;
- une ample revue documentaire, des interviews des parties prenantes et la recherche sur Internet ;
- revue interne, par les pairs, par la direction de la Banque et les cadres chargés des opérations ainsi que des discussions à tous les niveaux de la direction et du personnel de catégorie professionnelle ;
- consultation et validation avec de nombreux experts en microfinance lors de conférences et de réunions.

Les conférence et réunions de 2005 sur la microfinance ont vu la participation des chefs d'État et d'autres hauts responsables des PMR, soulignant l'importance et la nécessité pour des organismes comme la Banque d'appuyer de manière significative le développement de la microfinance dans ces pays.

Atelier sur la revue de la politique de microfinance des parties prenantes extérieures
15 décembre 2005
Liste des Participants

	Nom	Titre	Organisation
1.	Rene Azokli	Directeur	PADME
2.	Abdoul Anziz Atoumane	Secrétaire général	AFMIN (Réseau africain de microfinance)
3.	Essma Ben Hamida	Co-directeur	ENDA Inter Arab
4.	Dondo ChristoAleke	Directeur général	K-REP
5.	Dorothy Nduku Kitundu	Coordinateur de programme	Association africaine de crédit rural et agricole (AFRACA)
6.	Francis Beinpuo	Président	GHAFFMIN (Ghana Association des institutions de microfinance)
7.	Felistas Coutunho	Directeur général	FINCA
8.	Sylvester Kadzola	Directeur général	IMF - Union des coopératives d'épargne et de crédit du Malawi MUSSCO
9.	Lutombi M. Kawana	Directeur général	Pride Zambia
10.	Mekonnen Yelewumwosen	Directeur général	Amhara Etablissement de crédit et d'épargne
11.	Meltus Rwasa	Directeur	Akiba Commercial Bank Ltd
12.	Monsieur Charlot RAZAKAHARIVELO	Directeur	Vola Mahassoa
13.	Charles K. Byanyima	Directeur exécutif	Centre d'appui à la microfinance Ltd
14.	Amasi Okone	Président exécutif du Groupe	Mutual Alliance Savings & Loans Ltd
15.	Mohamed El Haitamy	Chef département comptabilité et contrôle de gestion	Alamana
16.	François Mutemberezi	Président du Conseil d'administration	Microfinance Inking S.A
17.	Scott Bellows	Directeur général	URWEGO Commity Banking SS
18.	Roroge Paulino	Chef, Microfinance	GAPI. SARL
19.	Maurice O. Danje.	Directeur Département du développement de l'entreprise	Kenya Post Office Savings Bank
20.	Eric Ekue	Directeur Services Financiers Décentralisés.	BCEAO
21.	Lebughe N.Marie Marthe	Directeur Adjoint Chargée de la Microfinance	Banque centrale de la République démocratique du Congo
22.	Gladys Ghartey	Coordinateur	Unité de microfinance – Ministère des Finances et de la Planification économique
23.	Kamya Agnes	Directeur adjoint	Banque d'Ouganda
24.	Gerhard Coetzee	Professeur	University de Pretoria
25.	Mady Koanda	Directeur Général	Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)