



Fax: (00226) 50 36 13 78 – E-mail: apsfdbf@fasonet.bf

Site web: www.apsfd-burkina.bf

RAPPORT DEFINITIF

CARTOGRAPHIE DES INTERVENTIONS A VOILET MICROFINANCE AU BURKINA FASO

Bureau d'étude

CONSULT CONSEIL

Tel : (00226) 50 36 18 90

Email : consultconseil@yahoo.fr

Consultants :

ZONGO Annace, Economiste financier

SONG-NABA Florent, Economiste

Juillet 2011

Table des matières

Liste des sigles	4
RESUME	7
I. INTRODUCTION GENERALE	11
I.1. Contexte et justification	11
I.2. Objectif global de la mission	12
I.3. Objectifs spécifiques.....	12
I.4. Résultats attendus.....	13
II. METHODOLOGIE	14
II.1. Implication du commanditaire dans la réalisation de la mission	14
II.2. Démarche générale de l'étude cartographique	14
II.3. Techniques d'enquête.....	14
III. CARTOGRAPHIE INSTITUTIONNELLE	16
III. 1. Les projets/programmes de la coopération multilatérale	16
III.2. Les projets/programmes de la coopération bilatérale.....	18
III.3. Les projets/programmes des ONG	20
III.4. Synthèse de la cartographie institutionnelle	22
IV. CARTOGRAPHIE STRATEGIQUE	24
IV .1. Les appuis sectoriels.....	24
IV.2. Les appuis institutionnels directs aux IMF ou réseaux d'IMF	27
IV.2.1. Le renforcement des capacités d'intervention des IMF	27
IV.2.2. Les appuis à la mise en place d'IMF	31
IV.2.3. Synthèse des appuis institutionnels.....	32
IV.3. Les appuis pour le développement de mécanismes innovants dans le domaine agricole et des PME.	33
IV.3.1. Les mécanismes de financement adaptés aux segments de marché	33
1) Les mécanismes de crédits solidaires	34
2) Les mécanismes innovant de financement des entrepreneurs agricoles	35
IV.3.2. Les mécanismes de garantie	36
1) Les fonds de garanties directement mis à la disposition des IMF	37
2) Les mécanismes de fonds de garantie gérés par les sociétés de garantie	37
3) Les expériences des sociétés de caution mutuelle	41
4) Le warrantage.....	41
IV.3.3. Les lignes de crédit	44
IV.4. L'appui au développement des technologies et de la performance sociale des IMF.	48
IV.4.1. Le développement des technologies au sein des IMF	48
IV.4.2 L'appui au développement des systèmes de gestion de la performance sociale	49
V. LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE L'ÉTUDE	52
V.1. Relations entre les interventions à volet microfinance et la Stratégie nationale de microfinance (SNMF).....	52

V.2. Relations entre les interventions à volet microfinance et les SFD.....	53
V.4. Relation entre la Stratégie nationale de microfinance et le financement du monde rural.....	54
VI. RECOMMANDATIONS.....	56

Liste des tableaux

Tableau 1 : Projets et programmes de la coopération multilatérale	17
Tableau 2 : Projets et programmes de la coopération bilatérale	19
Tableau 3 : Projets et programmes des ONG.....	21
Tableau 4 : Synthèse du financement des projets/programmes à volet microfinance	22
Tableau 5 : Tableau synoptique des appuis institutionnels	32
Tableau 6 : synthèse des forces et faiblesses des mécanismes de financement.....	46

Liste des sigles

ACDI	Agence Canadienne pour le Développement International
ACFIME	Agence Communautaire pour le Financement de la Micro-Entreprise
AFD	Agence Française de Développement
AGR	Activité Génératrice de Revenus
APIM-BF	Association Professionnelle des Institutions de Microfinance du Burkina Faso
APSPD	Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés
ATP	Agribusiness And Trade Promotion
BACB	Banque Agricole et Commerciale du Burkina
BAD	Banque Africaine de Développement
BCB	Banque Commerciale du Burkina
BOA	Banque Of Africa
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
BRS	Banque Régionale de Solidarité
BTEC	Banque Traditionnelle d'Épargne et de Crédit
CFE-AC	Centre Financier aux Entrepreneurs et Entrepreneurs Agricoles
CIC B	Comité Inter professionnel du Céréale au Burkina
CIDR	Centre International du Développement et de la Recherche
CIF	Confédération des Institutions Financières d'Afrique de l'Ouest
CISV	Communauté, Engagement, Service, Volontariat
COPSA-C	Coopérative de Prestation de Service Agricole
CRS	Catholic Relief Service
CTMP	Centre Technique de Microfinance Participative
CVECA	Caisse Village d'Épargne et de Crédit Autogérée
DANIDA	Coopération danoise
DGCOOP	Direction Générale de la Coopération
DYFAB	Dynamisation des Filières Agricoles
EDM	Entrepreneur Du Monde
FENU	Fonds d'Équipement des Nations Unies
FIDA	Fonds des Nations Unies pour le Développement Agricole
FIG	Fonds International de Garantie
FNGN	Fédération Nationale des Groupements Naam
GPS	Gestion des Performances Sociales
GRAINE	Groupe d'Accompagnement à l'Investissement et à l'Épargne
GVM	Groupement Villageois de Microcrédit

IMF	Institution de Micro-Finance
LSK	Lafi Siira Keweogo
MECAP	Mutuelle d'Épargne et de Crédit des Artisans et des Producteurs
Micro Start	Micro Start
MISION2	Microfinance Institutions Improve Their Social Impact and Outreach through the Networks in Africa
MUFED	Mutualité Femmes et Développement
OCADES	Organisation Catholique pour le Développement et la Solidarité
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OPEP	Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole
PA/FMR	Plan d'Actions pour le Financement du Monde Rural
PA/SNMF	Plan d'Actions de la Stratégie Nationale de Microfinance
PADAB II	Programme Danois d'Appui à l'Agriculture Burkinabé
PAFASP	Programme d'Appui à la Filière Agro-sylvo-pastorale
PAPSA	Projet d'Appui à la Productivité Agricole
PDRD	Programme de Développement Rural Durable
PFDL	Projet Fonds de Développement Local
PICOFA	Projet d'Investissement Communautaire en Fertilité Agricole
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPI	Progress out of Poverty Index
PRD	Programme Régional de Développement
PRESEM	Programme de Renforcement du Secteur de la Microfinance
PRODIA	Promotion du Développement Industriel, Artisanal et Agricole
PROFIL	Projet d'Appui aux Filières Agricoles
PROGEREF	Projet de Gestion des Ressources Forestières
PSATD	Projet de Sécurité Alimentaire des Terres Dégradées
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PV VIH	Personne Vivant avec le VIH/SIDA
QAT	Quality Audit Tools
RCPB	Réseau des Caisses Populaires du Burkina
SCM	Société de Caution Mutuelle
SFD	Système Financier Décentralisé
SIG	Système d'Information et de Gestion
SOFIGIB	Société Financière de Garantie Interbancaire du Burkina
SOS Faim	Programme de sécurité alimentaire

SP/CPSA	Secrétariat Permanent de la Coordination des Politiques Sectorielles Agricoles
SYDEV	Synergie et Développement des Institutions de Microfinance
TERRAFINA	Programme d'Appui à la Finance Rurale (TERRAFINA Microfinance)
URC MEC	Union Régionale des Coopératives et Mutuelle d'Epargne et de Crédit/Kaya
URC-COM	Union Régionale des Coopératives d'Epargne du Centre-Ouest et du Mouhoun
URC-Nazinon	Union Régionale des Caisses du Nazinon
URCPCE	Union Régionale des Caisses Populaires du Centre-Est
URCPN	Union Régionale des Caisses Populaires du Nord
URCPO	Union Régionale des Caisses Populaires de l'Ouest
URCPO	Union Régionale des Caisses Populaires de l'Ouest
URCPSO	Union Régionale des Caisses Populaires du Sud-Ouest
UTE	Unité Technique d'Exécution

RESUME

I. Contexte et justification

Cette étude fait suite aux recommandations formulées par la mission d'évaluation du plan d'action de la stratégie nationale. Il est ressorti de cette mission d'évaluation qu'il était nécessaire de faire le point des différentes interventions comportant un volet microfinance.

Il s'est agi pour la présente étude de :

- faire l'état des lieux des différentes interventions à volet micro crédit (projets, programmes) et les acteurs impliqués (Etat, bailleurs de fonds, ONGs nationales et internationales, IMF...);
- déterminer les principes et mécanismes d'intervention des différents acteurs et les liens avec les praticiens ;
- analyser les possibilités d'harmonisation avec les politiques et stratégies de développement du secteur de la microfinance ;
- faire des propositions opérationnelles de mécanismes qui tiennent compte des principes de la microfinance, des choix stratégiques de la politique nationale de microfinance et des potentialités (offres et infrastructures) au niveau régional et national.

Les enseignements tirés et recommandations formulées serviront d'input à la formulation du nouveau plan d'actions de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA SNMF).

II. Synthèse des enseignements tirés

1) Les enseignements portant sur la relation entre les interventions à volet microfinance et la Stratégie nationale de microfinance (SNMF)

Enseignement 1 : La faiblesse du nombre de PTF participant au financement du Plan d'actions de la SNMF : En effet, seuls trois (3) PTF développent des mécanismes de financement en lien direct avec la stratégie nationale (ACDI, FENU, DANIDA).

Enseignement 2 : Un cadre partenarial signé par sept (7) PTF (FENU, PNUD, AFD, Canada, Danemark, OIF, BAD) donne la possibilité de développer des synergies d'intervention mais laisse aussi la porte ouverte à toute forme d'intervention dans le secteur de la microfinance.

Enseignement 3 : Beaucoup d'interventions n'ont pas de lien direct avec la stratégie nationale de microfinance (en termes de gestion, d'harmonisation et de synergie d'action).

Enseignement 4 : On remarque que malgré les efforts de concertation et de communication entre PTF, la capitalisation des résultats et le suivi des projets et programmes hors Plan d'actions de la stratégie nationale restent très difficiles. Le cadre partenarial souffre aussi de cette insuffisance.

2) Les enseignements portant sur la relation entre les interventions à volet microfinance et les SFD

Enseignement 5 : La plupart des projets et programmes de développement ont initié des mécanismes d'intervention en partenariat avec des IMF. Cette stratégie permet d'éviter la création d'IMF occasionnelles, sans perspective de développement.

Enseignement 6 : La plupart des mécanismes et partenariats (entre PTF, projets/programmes et IMF) implique le Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB). Cette situation est liée au fait que

les projets et programmes ne veulent pas collaborer avec des IMF qui n'ont pas les capacités institutionnelles et financières suffisantes pour gérer les lignes de crédit et autres fonds prévus.

Enseignement 7 : Les appuis des ONG internationales sont orientés surtout vers les institutions dites émergentes, c'est-à-dire qui n'ont pas les capacités du RCPB. Ces appuis ont trait au renforcement des capacités institutionnelles, au développement d'outils de gestion et au développement de produits financiers novateurs.

Enseignement 8 : Les thématiques abordées par les ONG internationales sont très importantes, mais leurs interventions ont une portée très limitée à cause de la faiblesse des financements mobilisés, de la courte durée des projets, de la non intégration de ces interventions à une stratégie globale et cohérente de développement des IMF.

3) Les enseignements portant sur la relation entre les interventions à volet microfinance et le système financier national

Enseignement 9 : Certains PTF et projets/programmes développent des liens avec le système financier national (principalement le système bancaire). Ces liens se traduisent par la participation des banques au capital d'IMF promues par des PTF, la mise en place de mécanismes de fonds de garantie et le refinancement des IMF.

Enseignement 10 : un grand nombre de relations entre projets/programmes, IMF et banques (mise en place de lignes de crédit, refinancement) ne sont pas structurées. En outre, les conditions et les procédures des banques ne sont pas favorables aux IMF (garanties contraignantes et coûteuses, renchérissement du coût du crédit pour le consommateur final, retard dans le traitement des demandes, pas de prise en compte des besoins de refinancement dans le montage des mécanismes de refinancement...).

4) Les enseignements portant sur les relations entre la Stratégie nationale de microfinance et le financement du monde rural

Enseignement 11 : Le Plan d'action de la stratégie nationale de microfinance n'a pas suffisamment de liens stratégiques (conceptuels) et opérationnels (instruments de mise en œuvre) avec les politiques de développement rural.

Enseignement 12 : Il existe des mécanismes de financement novateurs du monde rural (financement des filières et des entreprises agricoles, warrantage, crédit solidaire, fonds de garantie) mais ces mécanismes ne bénéficient pas d'appui technique et financier conséquent au niveau de la politique sectorielle de microfinance.

III. Synthèse des recommandations

Les douze (12) enseignements mentionnés dans la section précédente nous conduisent à formuler sept (7) recommandations à prendre en compte dans la formulation du futur Plan d'actions de la SNMF.

Recommandation 1 : Sur l'alignement des interventions à la stratégie nationale

Il ressort des enseignements 1, 2, 3 et 4 qu'il y a des difficultés d'alignement et d'adhésion des PTF au Plan d'actions de la stratégie nationale de microfinance (PA/SNMF).

Nous recommandons donc de mettre en place un dispositif efficace de gestion capable d'absorber les financements des bailleurs et de faciliter le suivi thématique des différentes interventions.

Recommandation 2: Sur le cadre partenarial

Il ressort de l'enseignement 2 que le cadre partenarial signé par le FENU, le PNUD, l'AFD, la Coopération canadienne, la Coopération danoise, l'OIF et la BAD n'a pas encore fait sa preuve quant à sa capacité de coordination de l'ensemble des interventions dans le secteur de la microfinance.

Nous recommandons donc de renforcer le cadre partenarial et si possible de l'élargir à certaines ONG importantes comme Terrafina, CRS, afin d'accroître la coordination des interventions, le suivi et la capitalisation des résultats.

Recommandation 3 : Sur le renforcement des capacités institutionnelles des IMF

Il ressort des enseignements 5, 6 et 7 que les appuis institutionnels développés par les PTF et les programmes/projets ont des impacts importants sur les capacités institutionnelles et opérationnelles des IMF et réseaux d'IMF.

Nous recommandons en conséquence de mettre l'accent sur les appuis institutionnels aux IMF au niveau national. Il s'agira d'emprunter une démarche pragmatique d'accompagnement fondée sur : (i) une classification des IMF potentiellement bénéficiaires des appuis à travers une charte des compétences. L'adoption de cette charte des compétences permettra de classer les IMF en trois ou deux niveaux de développement (élevé, moyen et/ou faible) sur la base de critères à définir ; (ii) la mise en place, pour chaque niveau, d'un protocole d'accompagnement à moyen terme, avec une exigence de respect de ce protocole par les différentes parties prenantes ; (iii) un bon suivi de la mise en œuvre des protocoles d'accompagnement; (iv) un accès aux services (audits, lignes de crédit, renforcement des capacités, réseautage...) conditionné par le respect du protocole d'accompagnement.

Recommandation 4 : Sur les produits innovants de financement

Il ressort des enseignements 5, 6, 7, 8, 11, 12 que les projets/programmes et les ONG internationales fournissent beaucoup d'efforts pour adapter les produits et mécanismes financiers aux besoins des clients mais que la professionnalisation et la vulgarisation de ces produits et mécanismes posent problème.

Nous recommandons d'appuyer la vulgarisation et la professionnalisation de ces produits et mécanismes innovants (crédit solidaire, crédit warrantage, financement des filières agricoles, financement des jeunes issus des centres de formation).

Recommandation 5 : Sur le refinancement des IMF

Les enseignements 9 et 10 mentionnent que les IMF éprouvent beaucoup de difficultés pour

accéder au refinancement bancaire, à cause entre autres des contraintes de garanties et aussi des conditions posées par les banques.

Nous recommandons : (i) la mise en place de mécanismes de fonds de garantie spécifiques au refinancement bancaire des IMF ; (ii) la mise en place d'un fonds de garantie catastrophe /calamité couvrant les risques spécifiques au secteur agricole (changements climatiques, inondations) afin d'encourager les IMF à continuer de financer les activités agricoles.

Recommandation 6 : Sur la Gestion de la performance sociale (GPS)

Il ressort de nos investigations que MISION 2, géré par l'AP SFD, constitue un important programme d'instauration de la GPS dans les IMF du Burkina Faso. La première phase de ce programme donne déjà de réels motifs de satisfaction.

Nous recommandons aux PTF et aux projets/programmes de s'inspirer de cette expérience en vue de développer la GPS au sein des IMF. L'adoption d'une approche sectorielle et la définition d'indicateurs SMART en la matière permettront de clarifier le rôle des différents acteurs dans le suivi des impacts du secteur de la microfinance au niveau national (impact social, participation à la réalisation des OMD et de la SCADD). De ce point de vue, un impact social important pourrait servir à développer un plaidoyer fort pour la prise en compte du financement du secteur dans le budget national.

Recommandation 7: Sur la fonction Capitalisation-Recherche-Innovation

Il ressort des enseignements 7 et 8 que les thématiques abordées par les ONG internationales sont très importantes mais que leurs interventions ont une portée limitée à cause de la faiblesse des financements mobilisés, de la courte durée des projets, de la non intégration de ces interventions à une stratégie globale et cohérente de développement des IMF).

Nous recommandons la création d'une fonction Capitalisation-Recherche-Innovation. Cette fonction, qui aura un cahier des charges spécifique, travaillera à collecter, à traiter et à diffuser l'information portant sur les SIG, les procédures, les lois nationales, les textes de l'OHADA, les produits et mécanismes innovants, les thématiques nouvelles telles que la performance sociale, ...). Cette fonction pourrait être assumée par la Direction exécutive de l'AP SFD (acteur permanent).

I. INTRODUCTION GENERALE

I.1. Contexte et justification

Après plus de trente (30) années d'expérimentation et de construction, le secteur de la microfinance affiche des performances encourageantes au Burkina Faso: 528 institutions et points de service, 1 176 286 bénéficiaires/clients, 79 378 434 514 Cfa d'encours de crédit et 84 114 724 022 F CFA d'encours de dépôt au 31/12/2010.

Ces statistiques résultent de l'effort conjugué des acteurs étatiques et non étatiques dans la promotion et la diversification du secteur à partir de la moitié des années 1990.

En ce qui concerne particulièrement l'action des acteurs étatiques, notons que dès 1997, le Gouvernement burkinabè a initié un Plan d'Actions pour le Financement du Monde Rural (PA/FMR). Ce Plan d'Actions, qui constituait l'un des axes du Plan Stratégique Opérationnel (PSO) pour la croissance durable du secteur agricole du Burkina Faso, a été exécuté de 2000 à 2006.

Le Plan d'Actions de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA/SNMF) a succédé au PA/FMR en 2006. L'objectif global du PA/SNMF à l'horizon 2015 est de professionnaliser davantage le secteur et d'intensifier son articulation au système financier national en vue d'améliorer l'accès de la majorité de la population aux services financiers.

Les modalités de suivi de l'exécution du PA/SNMF 2006-2010 prévoyaient des revues annuelles du Plan d'Actions, ainsi qu'une évaluation à mi-parcours. Ces études n'ayant pas été faites, une revue conjointe (Gouvernement du Burkina Faso, ACDI, Ambassade de Danemark et PNUD/FENU), qui marque la fin de la première phase du PA/SNMF, a été réalisée en juin 2010.

Cette évaluation conjointe a permis de mettre en lumière un certain nombre d'insuffisances. Il s'agit notamment de:

1. la non prise en compte des leçons tirées du programme précédent (PA/FMR);
2. l'absence d'un véritable diagnostic opérationnel mettant en lumière les principales faiblesses et les goulots d'étranglement au développement du secteur, et permettant de dégager des priorités d'actions concrètes ;
3. l'absence d'une base de données (base zéro ou situation de référence) à partir de laquelle pourraient être mesurés les changements et progrès accomplis ;
4. l'absence d'une cartographie précise des programmes, projets et interventions de développement rural offrant la possibilité d'interaction avec la microfinance rurale.

C'est dans l'optique de lever l'insuffisance numéro 4 et aussi de satisfaire à la recommandation numéro 10 du rapport de la Revue conjointe que l'APIM-BF (maintenant APSFD : Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés) a, en étroite collaboration avec le Comité de coordination du PA/SNMF, entrepris cette étude cartographique, avec pour but ultime, dans le cadre du PA/SNMF:

- ✓ d'harmoniser les interventions des projets et programmes actuels et à venir ayant des composantes microcrédit et/ou subvention du secteur agricole;
- ✓ de mettre en cohérence et en synergie l'ensemble des interventions actuelles et/ou à venir des partenaires techniques et financiers intervenant dans le secteur financier, de la microfinance, du secteur privé et du développement rural ;
- ✓ de faire des recommandations qui respectent les principes de la finance inclusive (prendre en compte les relations intersectorielles et les interventions des acteurs aux différents niveaux).

L'étude a été confiée au Cabinet Consult Conseil (Bureau d'étude de droit burkinabè spécialisé en microfinance). Le présent rapport est une version provisoire.

I.2. Objectif global de la mission

L'objectif global de la mission a consisté à recenser et à analyser l'ensemble des interventions de type microfinance, en cours d'exécution ou planifiées pour être réalisés à court ou à moyen terme, et cela afin de dégager les possibilités d'articulation et/ou de synergie à prendre en compte dans la formulation du futur Plan d'Actions de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA/SNMF).

I.3. Objectifs spécifiques

Plus spécifiquement, la mission a consisté à :

- i. Inventorier, au niveau national, l'ensemble des programmes, projets, ONG, Associations, Fondations, Partenaires Techniques et Financiers (PTF), etc. ayant des composantes/volets microfinance dans leur portefeuille d'activités ou développant une approche visant l'accès de leurs populations cibles à des services financiers de proximité ;
- ii. Analyser les interventions de chacun des acteurs identifiés, en lien avec les objectifs nationaux d'amélioration de l'accès des populations à des produits et services financiers de proximité ;
- iii. Etudier les mécanismes existants au niveau local et national pour favoriser l'interaction et la synergie entre acteurs du secteur de la microfinance;
- iv. Identifier les forces et les faiblesses des passerelles qui existent entre le secteur de la microfinance, le secteur financier et les autres secteurs (demandeurs de services financiers - agriculture, artisanat, PME...).
- v. Tirer des leçons et formuler des recommandations permettant, d'une part d'harmoniser les interventions au sein du secteur de la microfinance, d'autre part de stimuler les processus d'articulation entre le secteur de la microfinance, le milieu financier et les autres secteurs notamment le secteur agricole.

I.4. Résultats attendus

Les principaux résultats attendus de la mission sont :

A l'échelle de chaque intervenant :

- i. la population cible concernée, la zone de couverture, la méthodologie d'intervention, les montants en jeu et les infrastructures à disposition sont disponibles;
- ii. un recensement des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) les plus proches et ayant de près ou de loin les mêmes cibles de clientèle est fait;
- iii. les collaborations et synergies d'actions développées et/ou potentielles avec les SFD évoluant dans la même sphère géographique sont mis en exergue;
- iv. une analyse (pertinence, cohérence, efficacité, durabilité des résultats) des approches et des outils utilisés est réalisée.

A l'échelle nationale :

- i. les PTF sont identifiés et leurs modalités d'intervention, budget, leurs stratégies et leurs procédures sont documentées ;
- ii. une identification et une localisation des projets/programmes de développement, Associations non IMF, ONG, investisseurs privés et publics, fondations, etc. ayant des composantes/volets microfinance dans leur portefeuille d'activités ou développant une approche visant l'accès de leurs populations cibles à des services financiers de proximité sont effectuées;
- iii. une identification exhaustive des partenaires, opérateurs et bureaux d'assistance technique intervenant à partir de bureaux locaux ou à l'étranger en appui aux SFD et au secteur de la microfinance du Burkina Faso en général est réalisée ;
- iv. les partenariats existants ou à venir entre PTF et SFD d'une part, entre PTF et secteur de la microfinance en général d'autre part, sont identifiés et documentés ;
- v. les difficultés et les opportunités de collaboration et de partenariat entre les SFD et les différents intervenants dans le secteur de la microfinance sont répertoriées ;
- vi. les difficultés et les opportunités d'articulation entre le secteur de la microfinance et le secteur financier dans son ensemble sont mis en évidence;
- vii. les sources potentielles de synergie et de complémentarité des actions des différents intervenants dans le secteur de la microfinance sont identifiées;
- viii. des propositions concrètes de solutions, de stratégies et d'actions structurantes à mettre en œuvre pour favoriser la synergie au sein même du secteur financier national (banque et microfinance) et entre ce secteur financier et les autres secteurs sont formulées.

II. METHODOLOGIE

II.1. Implication du commanditaire dans la réalisation de la mission

La mission a adopté une approche impliquant le commanditaire et ses partenaires, à travers le comité de suivi, aux étapes importantes de l'étude ; ce qui a permis de valider les outils et les résultats intermédiaires et finaux.

Avec la DGCOOP (Direction Générale de la Coopération) et le SP/CPSA (Secrétariat Permanent de Coordination des Politiques Sectorielles Agricoles), nous avons procédé dans un premier temps au recensement de l'ensemble des projets et programmes de la coopération bilatérale, multilatérale et des ONG ayant un volet microfinance.

Nous avons ensuite rencontré individuellement, sur la base des informations collectées à la DGCOOP, chacun des projets et programmes recensés (voir en annexe la liste des institutions, projets/ programmes, ONG et personnes rencontrées).

II.2. Démarche générale de l'étude cartographique

L'étude a comporté essentiellement deux dimensions :

- une cartographie institutionnelle ;
- une cartographie stratégique.

La cartographie institutionnelle a consisté, pour chaque intervenant identifié, à mettre en exergue entre autres les axes ou composantes de l'intervention, les objectifs, la zone de couverture, la méthodologie d'intervention et les outils utilisés, les principales activités, le volume de financement, les partenaires stratégiques, les forces et les faiblesses des mécanismes.

La cartographie stratégique a consisté à croiser l'ensemble des informations recueillies pour faire ressortir les composantes d'appui majeures développées et leurs liens avec le secteur de la microfinance, de dégager les mécanismes de financement innovants. Elle a aussi permis de faire l'analyse de la pertinence de ces interventions en lien avec la Stratégie Nationale de Microfinance (SNMF) et les politiques sectorielles (développement rural, secteur privé, artisanat) dans le but de dégager des enseignements et de faire des propositions concrètes de solutions et d'actions structurantes à mettre en œuvre dans le cadre du nouveau Plan d'Actions de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA/SNMF).

II.3. Techniques d'enquête

L'équipe de consultants a fait appel à trois techniques d'enquête : recherche documentaire, entretien semi-directif et questionnaire à envoyer aux partenaires (sur place ou à l'extérieur).

- **Recherche documentaire** : rapports d'études, rapports d'activités, documents de projets, documents d'orientation, publications scientifiques, etc.

- **Entretiens semi-directifs** avec :
 - les commanditaires (APIM-BF, ACDI, UTE et autres partenaires) ;
 - les responsables du SP/CPSA / Ministère de l'Agriculture de l'hydraulique et des Ressources halieutiques ;
 - les responsables des services techniques de la DGCOOP (Direction de la coopération bilatérale, Direction de la coopération multilatérale, Bureau de suivi des ONG;
 - les responsables des projets et programmes recensés à la DGCOOP et au SP/CPESA.

- **Questionnaires** à remplir envoyés aux projets/programmes dont les responsables sont hors du Burkina Faso.

- **La rédaction de l'aide mémoire et de ce rapport provisoire.**

Le rapport d'aide-mémoire a été restitué aux membres du comité de suivi. Des recommandations et suggestions ont permis aux consultants de faire des investigations complémentaires et de rédiger le présent rapport.

Ce rapport comprend essentiellement quatre parties :

- une cartographie institutionnelle ;
- une cartographie stratégique ;
- des enseignements ;
- des recommandations.

III. CARTOGRAPHIE INSTITUTIONNELLE

On distingue trois principales catégories de projets et programmes à volet microfinance:

- les projets/programmes de la coopération multilatérale ;
- les projets/programmes de la coopération bilatérale ;
- les projets/programmes des ONG.

III. 1. Les projets/programmes de la coopération multilatérale

Les agences de coopération multilatérale ayant des projets/programmes comportant un volet microfinance sont :

- FIDA : Fonds des Nations Unies pour le Développement Agricole
- BAD: Banque Africaine de Développement
- BOAD : Banque Ouest Africaine de Développement
- Banque mondiale
- OPEP : Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole
- FENU : Fonds des Nations Unies pour l'Équipement

Tableau 1. Projets et programmes de la coopération multilatérale

PTF initiateurs	Projets/ Programmes	Zone de couverture	IMF partenaire	Dates de mise en œuvre	Financ. global (en Milliard de CFA)	volet microfin. (en millions de CFA)
Consortium FIDA, BAD, BOAD	PICOFA (Projet d'investissement communautaire en fertilité agricole)	Région de l'Est	RCPB	2008-2012	17,22 Md	116,6 Mn
FIDA	PROFIL (Projet d'appui aux filières agricoles)	Boucle du Mouhoun, Centre-Nord, Nord, Sahel	RCPB	2007-2013	8,71 Md	ND
Consortium FIDA, BOAD, OPEP, FME	PDRD (Programme de développement rural durable)	Passoré, Yatenga, Zondoma, Bam, Loroum	RCPB	2006-2013	21,69 Md	875 Mn
BAD	PROGEREF (Projet de gestion des ressources forestières)	ND	ND	2004-2011	3 Md	ND
BOAD	PSATD (Projet de sécurité alimentaire pour la récupération des terres dégradées)	Yatenga, Zondoma, Bam, Loroum	RCPB, CVECA Soum	2004-2012	2,88 Md	ND
FENU/PNUD	PRESEM (Programme de renforcement du secteur de la microfinance)	Territoire national avec un accent sur l'extension des services à l'Est et dans le Sud-Est	RCPB PA SNMF	2007-2010	1,7 Md	1700 Mn
Banque mondiale	PAFASP (Programme d'appui aux filières agro-sylvo-pastorale)	ND	SOFIGIB, banques, RCPB	2006-2013	33 Md	800 Mn
	PAPSA (Projet d'appui à la productivité agricole)	ND	ND	2010-2016	20 Md	ND
TOTAL DU FINANCEMENT					108,20 Md	3 791,6 Mn soit 3,791 Md

NB : S'il a toujours été facile d'avoir le volume global de financement des projets, il a en revanche été difficile de disposer des montants consacrés au volet microfinance, de sorte que le total de 3,791 milliards de Fcfa de financement du volet est sous-estimé. Dans la plupart des cas, le volet microfinance n'est pas spécifié à la conception du projet. Il n'y a donc pas un budget prévu à cet effet. Seul le PRESEM du PNUD est un programme réservé à la Microfinance pour un volume de 1,7 milliard de F CFA.

Sous réserve donc d'information complémentaire sur les volumes des financements, ce tableau suscite trois remarques :

- a. Le faible montant consacré à la microfinance en rapport avec le volume total de financement, soit 3,791 Md de F CFA sur 108,2 Md (soit 3, 5%) ;
- b. Une relative concentration des projets dans les régions défavorisées (Nord, Centre-Nord, Est, Sahel) (5 projets sur 8) ;
- c. Le choix porté dans la quasi-totalité des cas sur le RCPB en tant que partenaire stratégique.

III.2. Les projets/programmes de la coopération bilatérale

Les agences de coopération bilatérale ayant des projets/programmes comportant un volet microfinance sont :

- la Coopération autrichienne ;
- la Coopération canadienne ;
- la Coopération danoise ;
- la Coopération française ;
- la Coopération suisse ;
- la Coopération allemande
- la coopération des Etats Unis d'Amérique.

Tableau 2. Projets et programmes de la coopération bilatérale

PTF initiateurs	Projets/ Programmes	Zone de couverture	Partenaires stratégiques	Dates de mise en œuvre	Financ. global (en Milliard de CFA)	Financ. volet microfin (en millions de CFA)
ACDI / Canada	Participation à l'exécution de la Stratégie Nationale de Microfinance SNMF	Nationale	APSPD, UTE/SNMF	2009-2014	4,8 Md	4800 Mn
	Appui à la reconfiguration du RCPB et à l'extension des CFE/CFA	Nationale	RCPB	2009-2014	2,4 Md	2400 Mn
	Appui au renforcement institutionnel de l'AP SFD (Association Professionnelle des SFD)	Nationale	AP SFD	2009-2011	0,0504 Md	50,4 Mn
	Appui au renforcement de l'approche Genre du PA/SNMF	Nationale	UTE/SNMF	2009-2011	0,0480 Md	48 Mn
Coop. autrichienne	Projet d'appui à la gestion des fonds de développement local (PFDL)	Ballé, Houet, Kouritenga, Kompienga, Koulpelgo	RCPB et MECAP	2005-2011	ND	0,112 Md
	PRD (Programme régional de développement)	Boucle du Mouhoun	RCPB et MECAP	2009-2012	ND	91,833 Mn
	Appui à la professionnalisation de la MECAP	Boucle du Mouhoun	MECAP	ND	ND	ND
DANIDA (Coop. Danoise)	PADAB 2 (Participation à l'exécution de la Stratégie nationale de Microfinance SNMF)	National	UTE/SNMF	2006-2011	27,070 Md	3378 Mn
AFD	Projet d'appui à la création de l'IMF ACEP Burkina	ND	ACEP Burkina	2011-2013	1,01 Md	1010 Mn
	Mise en place du fonds de garantie ARIZ	ND	ND	ND	ND	ND
Coop. Suisse	Plan triennal (artisanat, développement rural)	National	RCPB, R BTEC, PRODIA	2008-2011	ND	ND
La coopération Allemande	Programme de développement agricole (PDA)	Sud du Burkina	RCPB, UTE	ND	ND	ND
La Coopération Américaine	MCA : Millennium Challenge Account au Burkina	Ouest et Mouhoun	IMF et Banques	ND	ND	ND
Coopération Luxembourgeoise	Projet AFR 017 pour la finance inclusive	Zone UEMAO	UTE et AP SFD	ND	ND	ND
TOTAL FINANCEMENT					35,378 Md	10 768 Mn Soit 10,768 Md

NB : Tout comme pour la coopération multilatérale, il ne nous a pas été possible d'obtenir les données complètes, aussi bien en ce qui concerne le volume global de financement des projets que de l'enveloppe consacrée à la microfinance. En conséquence les taux ci-dessus mentionnés sont sous-estimés.

Sous réserve donc d'information complémentaire sur les volumes de financements, ce tableau suscite trois observations :

- a. Seules les coopérations canadienne et danoise participent au financement de la SNMF à travers le panier commun ;
- b. Une relative forte proportion du financement global est consacrée à la microfinance : 10,768 Md sur 35,378 Md, soit 30,43% ;
- c. Une relative diversification des IMF partenaires, même si on note, tout comme dans le cas de la coopération multilatérale, une forte présence du RCPB.

III.3. Les projets/programmes des ONG

Les ONG exécutant des projets/programmes comportant un volet microfinance sont :

- TERRAFINA Microfinance (Consortium ICCO, RABOBANK Fondation, OIKOCREDIT);
- CISV (Communauté, Engagement, Service, Volontariat) ;
- EDM (Entrepreneur Du Monde) ;
- CRS (Catholic Relief Service) ;
- Freedom From Hunger;
- Hunger project
- Planet Finance ;
- Plan Burkina ;
- US AID/ATP (Agribusiness and Trade Promotion);
- SOS Faim.

Tableau 3. Projets et programmes des ONG

PTF initiateurs	Projets/ Programmes	Zone de couverture	Partenaires stratégiques	Dates de mise en œuvre	Financ. global (en Milliard de CFA)	Financ. microfinance (en millions de CFA)
CISV	Appui à la mise en réseau des BTEC /FNGN	Région du Nord	BTEC	2005-2010	0,0328 Md	32,845 Mn
	Crédit warrantage	Province du Tuy	RCPB	2010-2012	0,01839 Md	18.393 Mn
Entrepreneur du Monde	Projets de finance solidaire et d'entrepreneuriat social	Ouaga, Bobo Mogtédou, Dédougou, Diébougou, Koudougou	MUFEDE, LSK, MICROSTART et ASENSA	2009-2011	0,419 Md	419 Mn
CRS	Projet de financement du monde rural	Région du Nord	GRAINE et RCPB	Depuis 2000	1,150 Md	1150 Mn
	Programme SILC (Saving Internal Lending Community)	Région du Nord	articulation envisagée avec GRAINE	Depuis 2009	Pas de budget formel	Pas de budget formel
CRS/ AP SFD	MISION II (Microfinance Institutions Improve Their Social Impact and Outreach through the Networks in Africa)	National	AP SFD et 6 IMF pour la première année	2010-2011	0,220 Md	220 Mn
Freedom From Hunger	Appui-conseil au développement de produits financiers innovants	ND	RCPB	Clôturé en 2010	0,070 Md	70 Mn
Planet Finance	Appui-conseil au développement de produits financiers innovants	Bobo-Dioulasso	URC BAM, MUFED, CVECA Boucle du Mouhoun	2010-2012	0,046 Md	46 Mn
Plan Burkina	Projet de Microfinance	ND	ND	2010-2014	0,5255 Mn	525.52 Mn
TERRAFINA (Consortium ICCO, RABO BANK Fondation, OIKOCREDIT)	Programme d'appui à la finance rurale (TERRAFINA Microfinance)	ND	Micro Start, GRAINE, URC COM, SYDEV, URC Nazinon,	2006-2010 Et 2011-2015	0,5 Md ND	500 Mn
US AID/ATP	Projet Agribusiness and Trade Promotion (ATP)	National	ND	2008-2012	0,050 Md	50 Mn
SOS Faim	Programme de sécurité alimentaire	R BTEC	R BTEC	2008-2016	1,5 Md sur 9 ans	1500 Mn
Total financement					4,531 Md	4531,758 Mn soit 4,531 Md

Ce tableau permet de remarquer que :

- a. Les projets et programmes ci-dessus mentionnés sont des initiatives spécifiques à la microfinance. Le volume global de financement est donc égal au financement consacré à la microfinance. Mais cela ne signifie pas que ces ONG ne mènent pas d'autres types d'activités en rapport avec d'autres secteurs. Seule TERRAFINA Microfinance est spécialisée en Microfinance, mais nous ne disposons pas du budget pour le Burkina Faso pour la période 2011-2015.
- b. Les IMF concernées sont diversifiées et ne se limitent pas au RCPB. Plus de 10 autres IMF sont prises en compte au plan national (R BTEC, URC Nazinon, Micro Start, Graine Sarl, les CVECA Soum et Mouhoun, MUFEDE, LSK, MECAP...).

III.4. Synthèse de la cartographie institutionnelle

Sous réserve d'informations complémentaires concernant les volumes de financement, trois conclusions peuvent être tirées de la cartographie institutionnelle des projets et programmes à volet microfinance.

- a. Sur le plan financier, on note, comme le montre le tableau suivant, qu'en volume absolu, la coopération bilatérale est celle qui apporte le plus de financement au secteur de la microfinance avec une enveloppe globale de 10,768 Md de Fcfa, contre 3,791 Md et 4,531 Md, respectivement pour la coopération multilatérale et les ONG.

L'ensemble du financement du secteur s'élève donc à 19,09 Md Fcfa sur un volume global de financement des projets/programmes de l'ordre de 148,109 Md Fcfa, soit 12,89% du volume global des financements.

Tableau 4. Synthèse du financement des projets/programmes à volet microfinance

	Volume global de financement (en milliards de Fcfa)	Volume de financement volet microfinance (en milliards de Fcfa)	Financement microfinance / Financement global (en %)
Coopération multilatérale	108,200	3,791	3,5%
Coopération bilatérale	35,378	10,768	30,43%
ONG	4,531	4,531	100%
TOTAL	148,109	19,09	12,89%

- b. Seules les coopérations canadienne et danoise participent au financement de la SNMF à travers le panier commun ;
- c. Les agences de coopération multilatérale et bilatérale choisissent le RCPB comme partenaire stratégique dans la mise en œuvre du volet microfinance de leurs projets et programmes tandis que les ONG optent pour la diversification en travaillant avec beaucoup d'autres IMF.

IV. CARTOGRAPHIE STRATEGIQUE

Cette partie fait le point des appuis en fonction des thèmes d'intérêt et du niveau d'intervention des partenaires techniques et financiers (niveau macro, méso et micro). On distingue trois niveaux d'intervention ou domaines thématiques :

- ✓ Les appuis sectoriels ;
- ✓ Les appuis institutionnels aux IMF et réseaux d'IMF (développement institutionnels, développement technologique, gestion de la performance sociale) ;
- ✓ Les appuis pour le développement de mécanismes innovants dans le domaine agricole et des PME.

IV .1. Les appuis sectoriels

IV.1.1 Le financement du plan d'action de la stratégie nationale à travers le panier commun

Ce financement, à travers le panier commun, est octroyé essentiellement par deux (2) partenaires techniques et financiers. Il s'agit de DANIDA (coopération danoise) et de l'ACDI (Agence Canadienne pour le Développement International).

L'appui s'articule autour de deux domaines d'intérêt :

- ✓ La mise en œuvre de projets et programmes de développement avec la microfinance comme composante devant permettre d'accroître leur efficacité ;
- ✓ L'appui à la stratégie nationale avec la conviction que la microfinance est un levier important pour le développement et la lutte contre la pauvreté.

Pour DANIDA, l'intervention s'inscrit dans le cadre de l'exécution du projet PADAB II (Programme Danois d'Appui à l'Agriculture Burkinabè). Ce programme comprend trois composantes :

- ✓ Composante 1 : *Appui institutionnel aux ministères en charge du développement rural (Agriculture, Ressources animale, et Environnement).*
- ✓ Composante 2 : *Appui au développement rural décentralisé dans les trois régions de l'Est, du Centre-Est et du Sahel.*
- ✓ Composante 3 : *Appui au secteur de la microfinance.*

La stratégie de mise en œuvre du programme est intégrale et prend en compte le renforcement des capacités institutionnelles des trois (3) ministères en charge du développement rural pour qu'ils puissent assurer de façon pérenne l'appui au développement rural, ainsi que le développement du secteur de la microfinance.

La composante microfinance est sectorielle et n'est pas orientée vers une zone ou un public cible précis. Elle a été mise en œuvre de 2006 à 2010. Le budget global pour cette composante (appui direct au secteur de la microfinance) est de 3,4 milliards de F CFA.

Pour l'ACDI, le volet appui au Plan d'action de la stratégie nationale (PA/SNMF) ne fait pas référence à un domaine thématique spécifique. L'appui concerne surtout le développement du secteur de la microfinance.

Outre le financement du PA/SNMF, l'ACDI développe des initiatives en appui au secteur de la microfinance. Mais la mise en œuvre de ces initiatives se fait suivant l'approche « programme » ou l'« appui direct aux IMF ».

Cette démarche, que l'on pourrait qualifier d'approche sectorielle, couvre la période 2009-2014 pour un budget global estimé à 4,8 milliards de FCFA.

Commentaires

Tableau 5. Synthèse du financement des projets/programmes à volet microfinance

	Volume global de financement (en milliards de Fcfa)	Volume de financement volet microfinance (en milliards de Fcfa)	Financement microfinance / Financement global (en %)
Coopération multilatérale	108,200	3,791	3,5%
Coopération bilatérale	35,378	10,768	30,43%
ONG	4,531	4,531	100%
TOTAL	148,109	19,09	12,89%

- a. Seules les coopérations canadienne et danoise participent au financement de la SNMF à travers le panier commun ;
- b. Les agences de coopération multilatérale et bilatérale choisissent le RCPB comme partenaire stratégique dans la mise en œuvre du volet microfinance de leurs projets et programmes tandis que les ONG optent pour la diversification en travaillant avec beaucoup d'autres IMF.

IV.1.2. Le financement des programmes sectoriels de microfinance

Un seul partenaire exécute un programme sectoriel de microfinance. Il s'agit du PNUD/FENU qui apporte un appui direct au secteur de la microfinance à travers le Programme de Renforcement du Secteur de la Microfinance (PRESEM 2007-2010).

Le PRESEM a deux composantes essentielles :

- (i) l'appui à l'extension de l'intermédiation financière du réseau des caisses populaires (RCPB) dans le Sud-Est et l'Est du Burkina ;
- (ii) l'appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de Microfinance.

La deuxième composante est alignée sur la stratégie nationale de microfinance. Il s'agit de contribuer à la réalisation des axes suivants de la stratégie:

- ✓ l'axe 1 : l'amélioration du cadre légal, réglementaire et fiscal ;
- ✓ l'axe 2 : le renforcement des capacités des IMF afin de les rendre plus professionnelles ;
- ✓ l'axe 3 : Le développement et la diversification des produits et services financiers offerts à la clientèle.

La gestion du PRESEM est faite suivant une approche programme, sans toutefois une contribution directe au panier commun. Le budget global pour les deux composantes ci-dessus citées est de **3 737 143 USD soit environ 1,7 milliards de FCFA** pour la période 2006-2010. Le programme a pris fin et son évaluation est en cours. Une nouvelle phase doit être redéfinie et formulée.

Commentaires

Malgré sa pertinence par rapport au financement du secteur de la microfinance, le PRESEM connaît des difficultés d'appropriation de ses procédures et résultats par l'UTE. Ces difficultés résultent de l'ambiguïté de l'ancrage de l'unité de gestion du programme. En effet, cet ancrage n'est pas très explicite, ce qui complique considérablement la capitalisation de l'approche programme, qui pourtant pouvait aider à trouver une solution efficace et durable au problème de financement du Plan d'action de la stratégie nationale (PA/SNMF).

Un autre programme d'envergure sous-régionale (Zone UEMOA) est le projet AFR 017 qui fait des appuis institutionnels au secteur de la microfinance et avec lequel les partenaires sectoriels tels que l'AP SFD et l'UTE/SNMF collaborent. Les appuis sectoriels apportés par ce projet de Lux Développement sont :

- (i) - la réalisation d'un guide sur la Transformation Institutionnelle des SFD ;
- (ii) - l'évaluation de 31 SIG existants dans la zone UEMOA ;
- (iii) - la Mise en place d'une passerelle pour générer les états financiers en conformité avec la nouvelle loi ;
- (iv) - Il est prévu la création d'un fonds d'appui aux SFD pour l'acquisition des SIG ;
- (v) - la réalisation d'une étude sur un centre de traitement de l'information au niveau régional.

IV.2. Les appuis institutionnels directs aux IMF ou réseaux d'IMF

Ces appuis concernent essentiellement :

- ✓ le renforcement des capacités d'intervention ;
- ✓ les appuis à la mise en place de nouvelles IMF.

IV.2.1. Le renforcement des capacités d'intervention des IMF

Le renforcement des capacités permet un accroissement de la portée des IMF vers des zones et publics dépourvus de services financiers adaptés. Ces appuis ont aussi pour objet la pérennité institutionnelle des IMF. Presque tous les PTF qui ont des appuis sectoriels ont développé des appuis parallèles sous la forme de projets ou de programmes (cas de l'ACDI et du PNUD).

1) L'appui institutionnel développé par l'ACDI

L'appui de l'ACDI a quatre composantes :

- ⇒ **L'appui à la reconfiguration du RCPB** devrait permettre un renforcement institutionnel du RCPB dans un environnement évolutif, avec notamment le nouveau cadre réglementaire d'une part, l'harmonisation de la reconfiguration des IMF membres du réseau CIF (Confédération des Institutions Financières d'Afrique de l'Ouest) d'autre part¹.
- ⇒ **L'appui à l'extension des CFE/CFE-AC** (Centres financiers aux entrepreneurs et/ou entrepreneurs agricoles-commerce). Il s'agit d'appui technique au profit des caisses populaires de base pour mieux répondre aux besoins de financement des entrepreneurs d'une certaine taille (montant de crédit supérieur à 3 millions). Les CFE ont commencé leurs activités à Ouagadougou. L'appui de l'ACDI va permettre de couvrir le territoire national, avec les CFE-AC à l'Ouest (régions des Haut Bassins, de la Boucle du Mouhoun, des Cascades et du Sud-ouest), les CFE au Nord (régions du Nord, du Sahel) et à l'Est (régions de l'Est et du Centre-Est).
- ⇒ **L'appui au renforcement institutionnel de l'APSPD** à travers une assistance technique.
- ⇒ **L'appui à la Confédération des Institutions Financières d'Afrique de l'Ouest (CIF)**. Cet appui consiste en la mise en place d'un mouvement coopératif viable à l'échelle sous régionale. Les fédérations membres pourront à terme faire recours à l'organe financier du mouvement afin de satisfaire leurs besoins financiers. Le concours

¹ Le RCPB est membre de la CIF.

financier de l'ACDI rentre dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'affaires de la CIF. Le budget global de l'appui est estimé à 1,103 milliard de F CFA.

Pour ces quatre composantes, les appuis de l'ACDI consistent surtout en une assistance technique de DID (Développement International Desjardins) en faveur des entités bénéficiaires (renforcement des capacités institutionnelles) et au financement de la logistique (matériels informatiques et autres) au profit de ces bénéficiaires.

2) Les appuis institutionnels développés par le FENU/PNUD

Le PRESEM développe une composante « **Appui à l'extension de l'intermédiation financière du Réseau des caisses populaires dans le Sud-est et l'Est du Burkina Faso** ». Cet appui institutionnel a pour objectif de renforcer les capacités d'intervention du RCPB dans les zones insuffisamment couvertes en services financiers. Les appuis développés dans cette composante concernent :

- ✓ Les études de faisabilité pour l'ouverture de nouvelles caisses et points de services dans les localités ;
- ✓ La construction de locaux pour abriter les points de services et nouvelles caisses, ainsi que leur équipement ;
- ✓ Les subventions d'équilibre à travers la prise en charge temporaire de l'exploitation, le temps de permettre aux caisses d'atteindre l'équilibre financier nécessaire à leur survie.

3) les appuis qui seront développés par le MCA

Le MCA développe une Composante « Accès aux Finances Rurales »: Cette composante comporte trois (03) sous-composantes :

1. Faciliter la disponibilité des finances rurales
 2. Renforcer les capacités des Institutions financières Participantes
 3. Améliorer la capacité des emprunteurs à accéder aux crédits auprès des institutions financières ;
- Faciliter la disponibilité des finances rurales: Cette sous-composante vise à rendre accessible les finances rurales par la décentralisation à la base des institutions financières capables de mettre à la disposition des fonds au monde rural à de très faibles taux.
 - Renforcer les capacités des Institutions financières participantes: Cette sous-composante vise à assurer un financement de moyen à long terme aux petites et moyennes entreprises agricoles et aux producteurs. A cause du faible taux des fonds mis à la disposition du développement rural, les crédits contractés par les emprunteurs sont destinés à un développement de subsistance au lieu d'un

développement économique. Ainsi, le renforcement des capacités des institutions financières à travers l'allocation d'un fonds spécial permet d'assurer des prêts de moyen et long terme capables de garantir un véritable développement économique ;

- Améliorer la capacité des emprunteurs à accéder aux crédits auprès des institutions financières: Cette sous-composante vise essentiellement à renforcer les capacités des producteurs et des PME agricoles à accéder aux finances rurales grâce à une assistance technique.

Ce sont les objectifs et stratégie tels que définis dans les documents de références. La mise en œuvre n'est pas encore effective mais les dispositions sont en cours pour la réalisation de cette composante d'appui du MCA.

4) Les appuis institutionnels développés par les projets et programmes

Les projets et programmes financent les activités liées à l'encadrement et la formation des populations, ainsi que celles liées au développement institutionnel. Par exemple, l'appui institutionnel du PDRD a permis au RCPB d'intervenir dans la province du BAM à travers :

- ✓ la construction de points de services dans les chefs lieu de départements (3 Chefs lieux de département) ;
- ✓ la construction de caisses dans le chef lieu de province (Koungoussi) ;
- ✓ la fourniture de matériels et moyens de transport ;
- ✓ des subventions d'exploitation pour assurer la prise en charge des animatrices des caisses villageoises pendant un certain temps.

Ce type d'appui se révèle très efficace dans le cadre du renforcement des capacités des IMF, car il permet d'étendre considérablement la portée des IMF.

Toutefois, dans le cas du RCPB, il ressort de l'avis des PTF que des efforts restent à faire en ce qui concerne l'adaptation des produits et services aux besoins spécifiques de certains groupes spécifiques. C'est le cas par exemple de certains producteurs et éleveurs en manque de garanties matérielles, et aussi des femmes membres des caisses villageoises qui ont progressé et qui sollicitent des montants plus importants. Le PDRD réfléchit à ce propos à la mise en place d'un fonds d'entrepreneuriat dans la région du Nord.

5) Les appuis institutionnels développés par les ONGs internationales

Dans le cadre du renforcement des capacités des IMF ou réseaux d'IMF au Burkina Faso, certaines ONGs internationales ont développé des appuis institutionnels orientés vers :

- ✓ **Le renforcement des capacités institutionnelles.** Par exemple, TERRAFINA Microfinance rurale a appuyé le réseau SYDEV dans le cadre de sa transformation institutionnelle. Cet appui est mise en œuvre en collaboration avec l'UTE/SNMF. Il a permis de redéfinir une nouvelle organisation qui met en avant les élus des unions membres dans les organes du SYDEV. Ce changement a permis d'amorcer une mutation institutionnelle devant aboutir à la création d'une IMF d'envergure

regroupant l'ensemble des caisses des réseaux membres (URC COM, URC Nazinon, URC MEC).

TERRAFINA a aussi appuyé, financièrement et techniquement l'élaboration des Plans d'affaires de certains de ses partenaires (URC COM, UR Nazinon et Micro Start).

- ✓ **Des plans de formation d'envergure.** TERRAFINA est la seule ONG, à notre connaissance, qui a développé un programme de renforcement des capacités opérationnelles des IMF (URC COM, UR Nazinon, URC MEC, MUFED B et R BTEC) à travers un programme de formation sur deux (2) ans. La mise en place du programme de formation a été précédée d'une analyse des besoins en formation des différentes parties prenantes des IMF (Elus, personnel salarié, consultants). Les formations ont abouti à l'élaboration de plans d'actions de mise en œuvre des connaissances acquises². L'ensemble du programme a coûté plus de 200 millions de FCFA. En perspectives, TERRAFINA prévoit le renforcement des capacités des IMF partenaires (6 IMF) en ce qui concerne le crédit solidaire. Ce programme va démarrer en 2011 pour une durée d'au moins deux (2) ans. Le volume exact du financement n'est pas connu mais il va dépasser les 100 millions de F CFA.

Commentaires sur l'efficacité des appuis institutionnels

Les appuis institutionnels développés par les partenaires techniques et financiers ou même les programmes de développement se révèlent plus efficaces s'ils sont structurants et inscrits dans une démarche globale de développement des IMF.

Les appuis institutionnels reconnus comme efficaces sont :

- ✓ l'extension de la portée des IMF à travers des études de faisabilité suivies de la mise à disposition d'infrastructures appropriées (construction de points de services, mises en place d'agences, équipement...);
- ✓ les subventions d'équilibre pour donner plus de chance de survie aux nouvelles agences;
- ✓ le renforcement des capacités sur la base de plans de formation répondant aux besoins réels de formation de l'institution (analyse préalable des besoins en

² Les évaluations réalisées par TERRAFINA prouvent que le renforcement des capacités à travers les programmes de formations (sur la base de l'analyse des besoins en formation) a été bénéfique et profitable aux IMF. La Gouvernance s'est améliorée sensiblement et le management a aussi progressé dans certains cas. Les élus jouent mieux leur rôle dans la gouvernance des IMF. Ces résultats sont également valables pour les IMF qui ont bénéficié d'appui à l'élaboration de plans d'affaires et d'accompagnement pour leur mise en œuvre. Cependant, on constate une lenteur d'appropriation des résultats des audits par les réseaux, ainsi qu'une lenteur dans la mise en œuvre des connaissances apprises par le personnel des IMF qui n'ont pas bénéficié d'appui pour l'élaboration et la mise en œuvre de leur plan d'affaires.

formation) ;

- ✓ les appuis à la réalisation d'audits ;
- ✓ les appuis à l'élaboration de plans d'affaires, ainsi qu'à leur mise en œuvre ;
- ✓ l'assistance technique structurante pour les IMF et réseaux d'IMF (coaching, suivi).

Les reproches faits aux IMF bénéficiaires sont :

- ✓ l'insuffisance d'appropriation des résultats ;
- ✓ la faiblesse dans la mise en œuvre des recommandations ;
- ✓ une insuffisance d'adaptation de l'offre de services aux besoins des différents segments de la clientèle, notamment au niveau des institutions mutualistes.

Les reproches faits aux PTF :

- ✓ l'inefficacité des appuis liée au fait que les appuis ne sont pas toujours basés sur les besoins réels des IMF ou sur une stratégie intégrale de développement des IMF ;
- ✓ le manque de suite dans les appuis des ONGs (faiblesse des appuis, appuis limités dans le temps) ;
- ✓ l'insuffisance de coordination et de concertation des ONGs avec les autres intervenants.

IV.2.2. Les appuis à la mise en place d'IMF

Au Burkina Faso, beaucoup d'IMF sont nées de l'action d'ONG et de projets de développement. C'est notamment le cas de l'URC Nazinon, de l'URC COM ou encore des CVECA qui ont été développés suite à la réalisation de projets de développement.

Malgré l'évolution de la réglementation, des partenaires techniques et financiers apportent toujours leur appui au développement de nouveaux réseaux. Nous avons essentiellement recensé deux cas au cours de cette étude. Il s'agit :

- ✓ **de GRAINE Sarl** qui est issu de la transformation institutionnelle du programme de microcrédit de CRS. Cette transformation a permis de mettre en place une Société à responsabilités limitées, avec comme principaux actionnaires OCADES et CRS (deux ONG caritatives). Le choix du statut de SARL vise à répondre à un souci d'efficacité du système de Gouvernance;
- ✓ **d'ACEP-Burkina** dont la création est en cours avec l'appui technique et financier de l'AFD (Agence française de développement). L'objectif de l'AFD est d'inciter à l'émergence d'une nouvelle IMF d'envergure nationale afin de renforcer l'offre de services financiers aux entreprises.

Les appuis institutionnels développés dans ce cadre concernent essentiellement l'assistance technique, les subventions d'équilibre, la constitution d'un fonds de crédit de démarrage.

IV.2.3. Synthèse des appuis institutionnels

Tableau 6. Tableau synoptique des appuis institutionnels

Type d'appui	PTF impliqué	Activités développées	Partenaires	Dates	Financ. volet microfin (En millions de CFA)
Financement du panier commun SNMF	Coopération Danoise	Financement du plan d'action de la SNMF	UTE SNM PA SNMF	2006-2010	3400 Mn
	ACDI	Financement PA /SNMF	UTE SNMF	2009-2014	4800 Mn
	Total financement du panier commun				8200 Mn (46,14%)
Programmes sectoriels de microfinance	PNUD/FENU	Appui au PA /SNM Extension de l'offre dans à l'Est et au Sud-Est	UTE SNMF RCPB	2006-2010	1700 Mn
	Total financement des programmes sectoriels Microfinance				1700 Mn (9,57%)
Appui Institutionnel au IMF et réseau d'IMF	ACDI	Reconfiguration du RCPB Extension des CFE/CFA Appui au renforcement institutionnel de l'AP SFD (Association Professionnelle des SFD) Appui au renforcement de l'approche Genre du PA SNMF	RCPB AP SFD UTE SNMF	2009-2011	2498,5 Mn
	AFD	Appui au projet d'appui à la création de l'IMF ACEP Burkina	ACEP Burkina	2011-2013	1010 Mn
	CRS	Appui technique Renforcement à travers un fonds de crédit	GRAINE SARL	2007-2011	1150 Mn
	TERRAFINA	Appui au SYDEV et réseaux membres Financement d'un plan de formation sur deux (2) ans GPS avec Mirco Start		2006-2010	416,56 Mn
		Financement d'un plan de formation sur le crédit solidaire		2011-2013	200 Mn
	FIDA PDRD	Appui à l'extension des services financiers au Nord (construction de caisses, subvention d'exploitation, fonds d'entreprenariat)	RCPB	2006-2013	875 Mn
	SOS Faim	Appui institutionnel au R BTEC (logistique, construction de caisses, ligne de crédit, fonctionnement)	R BTEC	2008-2016	1500 Mn
	Total appui institutionnel				7650,6 Mn (43,05%)
Performance Sociale	CRS MISION 2	Appui au programme MISION 2 de l'AP SFD au Burkina	AP SFD IMF	2011-2013	220 Mn
	Entrepreneur du Monde	Appui Audit Social et GPS	4 IMF	2009-2011	ND
	Total budget Performance sociale des IMF				220 Mn (1,24%)
Total général					17 770,6 Mn Soit 17,77 Milliards de F CFA.

IV.3. Les appuis pour le développement de mécanismes innovants dans le domaine agricole et des PME.

La plupart des « grands » projets et programmes qui ont contribué au développement de mécanismes innovants relève de la tutelle du Ministère de l'agriculture, de l'hydraulique et des ressources halieutiques (cas du PICOFA, du PDRD, du PAFASP, du PROFIL). A côté de ces grands projets et programmes, on note le dynamisme de certaines ONG comme TERRAFINA, Planet Finance, CISV, etc.

Les mécanismes développés ont pour objet l'accroissement de l'accès aux crédits pour des populations dont les conditions de demande ne sont pas conformes aux conditions d'offres des IMF et banques classiques.

Dans leur ensemble, les innovations apportées ont pour but de répondre aux problèmes suivants :

- ✓ les difficultés à mobiliser les cautions financières exigées par les IMF (10% à 25% en fonction des IMF et des produits de crédit) ;
- ✓ l'inadaptation des conditions de crédit (montants, durée des crédits, cycle d'exploitation des activités économiques...)
- ✓ la lourdeur dans le traitement des demandes des clients (la décision d'offre intervient le plus souvent après les périodes de besoins réels) ;
- ✓ les capacités financières limitées des IMF pour toucher une large cible ou pour offrir des montants importants.

Les mécanismes développés par les PTF pour répondre à ces problèmes sont :

- ✓ les mécanismes de financement adaptés aux conditions de demande des différents segments de clients (Crédit solidaire pour les femmes et groupements mixtes, Financement des entreprises d'une certaine taille) ;
- ✓ la mise en place de mécanismes de garanties complémentaires (Fonds de garantie, Société de Caution Mutuelle, Warrantage) ;
- ✓ le renforcement des capacités de financement des IMF avec des lignes de crédits spécifiques ;
- ✓ des mécanismes de petite épargne/tontine comme moyen d'accès au financement et de formation des populations à la culture bancaire.

IV.3.1. Les mécanismes de financement adaptés aux segments de marché

Les mécanismes développés viennent pallier à l'inadaptation des offres des IMF aux besoins des clients. On peut citer à titre d'exemple :

- ✓ le crédit solidaire pour un segment de clients reconnus pauvres (femmes, groupements de jeunes en milieu rural) ;
- ✓ les CFE/CFA (Centre Financier aux entrepreneurs et entrepreneurs agricoles) pour les entrepreneurs disposant d'une certaine surface financière et demandant des montants élevés (3 millions).

1) Les mécanismes de crédits solidaires

La plupart des projets, programmes et PTF ont pour public cible les femmes et les jeunes en milieu rural (avec ou sans activité économique). L'appui des partenaires leur permet de commencer ou de renforcer une AGR. Cependant, les moyens financiers manquent pour renforcer les activités. Le recours au système de crédit devient une nécessité. Le plus souvent, il n'y a pas de couverture suffisante de l'offre de microfinance et même quand elle existe, elle ne répond pas aux conditions de demande de ces groupes. Les systèmes de crédit solidaire ont été considérés comme des moyens efficaces pour faire face à ces besoins spécifiques.

Deux mécanismes de crédit solidaire sont développés et connus. Il s'agit des crédits solidaires développés à partir des groupes solidaires de 20 à 40 personnes (cas des caisses villageoises avec le RCPB et le cas des GVM - groupements villageois de microcrédit avec GRAINE Sarl) et des produits de crédits solidaires développés à partir de 5 à 7 personnes (cas de Micro Start).

Partenaires impliqués

Beaucoup de partenaires ont sollicité le RCPB pour développer le mécanisme de crédit solidaire dans leur zone d'intervention. On peut citer :

- ✓ les projets de développement rural ou local (entre autres le PDRD du FIDA dans le Nord, les PRD de la coopération autrichienne dans la boucle du Mouhoun, le PICOFA à l'Est, le PDR à l'Ouest et au Sud –Est du Burkina).
- ✓ Les ONGs internationales dont Freedom From Hunger qui a fortement contribué à la conception du produit et à son appropriation par le RCPB et aussi Graine Sarl à la suite du travail abattu par CRS.

Les appuis apportés par ces partenaires sont des appuis institutionnels et des lignes de crédit.

Commentaires sur l'efficacité du crédit solidaire

Le mécanisme de crédit solidaire permet de toucher un nombre important de bénéficiaires. Son rendement par agent est important (le nombre de clients par agent de crédit / animatrice est compris entre 500 et 800 clients pour les IMF performantes).

Certaines insuffisances constatées sur le terrain sont dues surtout au non respect du protocole de livraison des services et de formation des groupes. Le suivi et l'éducation des clients qui constituent les points forts du mécanisme ne sont pas respectés par les agents si l'IMF ne met pas en place de mécanisme de contrôle régulier et efficace.

Beaucoup d'IMFs qui développent le crédit solidaire n'ont pas le minimum de capacités

techniques pour respecter le protocole et développer de façon efficace et efficient le produit. Les employés manquent de formation suffisante sur ce produit. Il en résulte une dégradation de la qualité du portefeuille au fur et à mesure que son volume augmente.

TERRAFINA a fait une étude d'état des lieux de l'utilisation de ce produit au Burkina et un programme de renforcement des capacités de six (6) IMF partenaires sera mise en œuvre de 2011 à 2013.

2) Les mécanismes innovant de financement des entrepreneurs agricoles

Le plus connu des mécanismes en matière de financement des entrepreneurs agricoles est celui du RCPB avec les CFE et les CFE-AC. Les CFE sont des services destinés à soutenir les caisses de base dans le financement des projets d'entreprise. Ils n'ont donc pas de statut juridique propre. La première agence de CFE a été mise en place à Ouagadougou avec l'appui de l'ACDI. L'expérience va s'étendre bientôt sur tout le territoire national avec toujours le soutien de l'ACDI.

Description du mécanisme

Pour la description du mécanisme, nous allons nous appuyer sur l'expérience du CFE AC (Centre Financier aux Entrepreneurs Agricoles et Commerciaux) de Bobo qui est beaucoup plus spécialisé dans le financement des entreprises agricoles.

Le CFE-AC est une structure spécialisée des caisses populaires de l'Ouest qui offre des services aux entreprises. Il gère les dossiers de crédit des entrepreneurs membres des caisses populaires dont le montant de crédit dépasse trois (3) millions de FCFA. C'est donc un service spécialisé dans le traitement des dossiers des entreprises. Il est complémentaire aux services développés par les caisses populaires à la base.

La mission des CFE est de :

- ✓ recevoir les clients entrepreneurs des caisses de base ;
- ✓ monter leurs dossiers de crédit en collaboration avec les agents de crédits des caisses ;
- ✓ traiter le dossier en comité de crédit interne et avec l'appui d'un juriste pour l'analyse des risques ;
- ✓ transmettre le dossier à la caisse populaire bénéficiaire pour décaissement et suivi pour les dossiers acceptés ;
- ✓ sur autorisation du RCPB, signer les cautions bancaires pour les clients entrepreneurs qui sont dans le besoin.

Pour certaines filières agricoles dont le risque est inhérent à la maîtrise technique de la production et à la conservation, des partenariats sont développés avec des projets et les services techniques de l'agriculture. C'est le cas avec le projet DYFAB (Dynamisation des filières agricoles) qui, grâce à son suivi technique et organisationnel, facilite l'accès au crédit

pour les producteurs de bananes dans les Hauts Bassins et dans la Boucle du Mouhoun. Une convention tripartite (Organisation de producteurs, CFE-AC et DYFAB) permet de responsabiliser chaque acteur dans le mécanisme de financement.

Les prestations concernent les crédits agricoles, les crédits commerciaux, les crédits communautaires, les engagements sur signature et les attestations de lignes de crédit.

Résultats

En termes de résultats dans les CFE-AC de l'Ouest, les volumes de crédit placés en 2009, 2010, 2011 sont respectivement de 174 millions, 2,822 Milliards et 1,7 milliards (au 30 juin 2011). Ce sont donc des montants importants qui sont mis à la disposition des entrepreneurs de la région. Le volume de crédit accordé aux entreprises agricoles représente 30% du volume total. Les 70% restant sont octroyés aux entreprises de transformation, aux commerçants, aux artisans et aux prestataires de service.

En termes de conditions de succès (contraintes pour les IMF)

La contrainte majeure des CFE AC se situe au niveau même de la mise en place du dispositif.

Il faut en effet :

- ✓ un personnel compétent (1 Bon manager, 1 bon Juriste, des exploitants pour le suivi des dossiers) ;
- ✓ du matériel informatique et des logiciels adaptés ;
- ✓ une assistance technique pour le lancement ;
- ✓ une subvention d'équilibre pour la première année ;
- ✓ un engagement du réseau à pérenniser le dispositif ;
- ✓ un engagement des caisses de base à supporter les frais de fonctionnement du service.

IV.3.2. Les mécanismes de garantie

On distingue notamment:

- les fonds de garantie ;
- le warrantage ;
- les sociétés de caution mutuelle ;

Ces mécanismes de garantie sont développés le plus souvent dans les cas suivants :

- ✓ **Le crédit agricole**, notamment l'accès aux matériels de production et aux intrants agricoles : (warrantage, fonds de garantie) ;
- ✓ **Le crédit aux PME et aux artisans** (sociétés de caution mutuelle, fonds de garanties).

1) Les fonds de garanties directement mis à la disposition des IMF

Il s'agit des fonds de garantie en numéraires logés dans un compte et des fonds de garantie gérés par les sociétés spécialisées.

Pour le cas des fonds de garantie logé dans un compte de l'IMF (ou d'une banque), la plupart des expériences se sont soldées par des échecs, surtout dans le domaine agricole et dans l'artisanat. En effet, les fonds de garantie désresponsabilisent les clients quant au remboursement des crédits contractés. Il en est de même pour l'institution financière qui ne fournit pas toujours les efforts nécessaires pour le suivi des crédits. Dans certains cas, le fonds de garantie est assimilable à une ligne de crédit mise à la disposition de l'institution financière pour un public donné, donc sans un partage des risques.

Ce type de fonds de garantie participe à la formation de clients peu crédibles pour le secteur de la microfinance.

Toutefois, ce type de fonds de garantie permettent dans certains cas de toucher des populations vulnérables comme celles vivant avec le VIH (PV VIH) ou encore celles vivant dans des zones à risque.

Nombre d'ONGs internationales ont développé ces formes de fonds de garantie. Dans le domaine de l'appui aux PV VIH par exemple, on peut citer PLANETFINANCE qui gère actuellement un projet d'appui au PV VIH à Bobo en partenariat avec la MECAP Burkina. Le fonds de garantie qui est de 20 millions de FCFA couvre 50% du risque et la MECAP supporte l'autre moitié du risque.

2) Les mécanismes de fonds de garantie gérés par les sociétés de garantie

Ce sont des mécanismes mis en place avec l'appui de partenaires techniques et financiers. Il s'agit notamment de la SOFIGIB, du fonds ARIS et du Fonds Internationale de Garantie (FIG).

La SOFIGIB

Elle a un statut d'établissement financier. Les actionnaires sont : l'Etat Burkinabè par l'intermédiaire du Fonds Burkinabè pour le Développement Solidaire, 11 Banques et 4 établissements financiers. Elle a été mise en place avec l'appui financier des coopérations danoise et hollandaise, et avec l'appui technique des autres PTF qui ont participé au cadre de concertation des PTF dans la phase de réalisation du Plan d'action pour le Financement du Monde Rural (PA FMR).

La SOFIGIB gère actuellement **deux (2) fonds de garanties** :

- le Fonds de Garantie à la création et au développement des PME (800 millions). Ce fonds accorde sa garantie aux institutions financières, notamment les banques ;
- le Fonds de garantie aux filières agro-sylvo-pastorales pour le financement des projets portés par les opérateurs de tous les maillons des filières mangues, oignons, bétail viande et volaille locale. Les financements sont conditionnés par une première sélection des projets par un comité mis en place par le PAFASP. Le montant du fonds est estimé à 300 millions de F CFA.

Les conditions de mise en œuvre des garanties de la SOFIGIB :

- La garantie couvre une quotité de 50% du risque ;
- Les coûts de la garantie : 3% de l'encours annuel garanti à la charge de l'institution financière bénéficiaire, un droit d'entrée à la garantie de 2% sur le montant initial garanti à la charge du promoteur ;
- Les coûts des prestations de service : Etude de dossiers pour les promoteurs : 1% du montant du crédit jusqu'à 25 millions, 0,75% du montant au-delà de 25 millions.
- En plus des conditions bancaires, le taux de crédit dépasserait plus de 13% selon les IMF qui ont tenté l'expérience.

Intérêt pour le secteur de la microfinance :

Malgré les multiples contacts, les IMF sont restées indifférentes à la garantie bancaire de la SOFIGIB.

Les raisons sont notamment liées :

- au coût de la garantie pour les IMF. En effet les IMF deviennent des promoteurs (PME) pour les banques dans le cadre de ce fonds de garantie et supportent tous les coûts de la garantie et du montage des dossiers, ce qui renchérit davantage le crédit de refinancement auprès des banques ainsi que le coût du crédit à la sortie pour les clients ;
- Le RCPB comme les banques sont aussi bénéficiaires (utilisateurs) des garanties dans les conditions générale de financement des PME et des filières ; là encore, les IMF (RCPB surtout) n'ont pas encore sollicité le concours de cette garantie pour les opérations avec les PME et les filières.
- Les lignes de crédit issues du fonds de garantie sont très limitées en volume pour couvrir la demande, même avec un effet multiplicateur de 1.5.

Pour le moment, ce sont les CVECA Soum qui ont fait recours à ce fonds de garantie pour un emprunt bancaire de 75 millions de FCFA auprès de la Banque Atlantique. Les difficultés rencontrées par les CVECA Soum dans ce cadre sont :

- Le retard pris par la banque pour traiter le dossier (plus de 2 mois) tandis qu'à la SOFIGIB, la réponse à la demande a duré moins de 72 heures;
- Le coût élevé du refinancement qui peut atteindre 13 % effectif (commission de la SOFIGIB, intérêt de la banque qui atteint 10% annuel sans les frais du notaire et frais du dossier).

En termes de propositions au niveau de la SOFIGIB:

- Mettre en place un fonds de garantie adapté aux conditions de demande de refinancement des IMF (la SOFIGIB serait prête à absorber et gérer un tel fonds) ;
- Adapter les conditions d'accès aux réalités des IMF afin qu'elles puissent bénéficier de lignes de crédit importantes;
- Accroître le volume des fonds de Garantie pour couvrir les montants importants demandés par la clientèle, notamment les IMF.

Le Fonds ARIZ

Le fonds **ARIZ** est un instrument initié par l'AFD en vue de faciliter l'accès des PME et des IMF au crédit. Les IMF qui négocient des lignes de crédit bancaire peuvent ainsi bénéficier de la couverture du fonds.

Les conditionnalités du fonds sont les suivantes :

- Montant maximum de prêt : 2 millions d'Euros ;
- 75% de couverture du prêt;
- Durée de 1 à 12 ans ;
- Commissions annuelles sur l'encours garanti de 1,35% à 2%.

Le Fonds international de Garantie (FIG)

Le FIG est une société coopérative internationale dont le siège est à Genève en Suisse. Il est présent en Amérique latine (Chili, Pérou, Équateur, Nicaragua, Guatemala, El Salvador) et en Afrique (Bénin, Burkina Faso, Sénégal, Togo, Kenya).

Au Burkina Faso, le point focal du Fonds est le CTMP (Centre Technique d'Appui à la Microfinance Participative).

Le Fonds a pour **objectifs** de :

- ✓ faciliter l'accès des IMF et des coopératives au crédit bancaire en créant des ponts entre le secteur bancaire traditionnel et les SFD.
- ✓ renforcer les capacités techniques des IMF et des coopératives ;
- ✓ favoriser la création d'emplois et le développement économique.

Les **moyens** mis en œuvre sont essentiellement de deux ordres:

- ✓ la garantie bancaire en tant que tel, en vue de faciliter l'accès des IMF au refinancement auprès des banques locales (entre 30 et 130 millions de FCFA de garantie sur 1 à 3 ans) ;
- ✓ l'appui technique et la formation pour le renforcement des capacités.

La garantie du FIG est en fait une garantie partielle. Elle permet de :

- ✓ garantir jusqu'à 50% du montant sollicité auprès de la banque ;
- ✓ d'éviter tout risque de change vue que la garantie est faite auprès d'une banque locale ;
- ✓ négocier une baisse du taux d'intérêt ;
- ✓ faciliter la prise en considération des autres garanties réelles de l'organisation bénéficiaire.

Les conditions d'obtention de la garantie FIG sont les suivantes :

- ✓ Fournir au FIG les informations permettant la constitution d'un dossier de demande de garantie (bilans, comptes d'exploitation et rapports d'audit des 3 dernières années, et toute autres informations sollicitées par le consultant du FIG) ;
- ✓ Devenir membre du FIG en souscrivant au minimum à 5 parts sociales et représentant au moins 5% du montant de la garantie.
- ✓ Payer la commission de garantie (entre 2 et 3% annuel sur le montant de la garantie).

Commentaires

Le recours au refinancement bancaire se développe de plus en plus dans le secteur de la microfinance. Beaucoup d'IMF ont fait recours au crédit bancaire auprès de la BOA, de la BRS, de l'ex BACB, de la BCB...

Les conditions de financement de ces banques ne sont pas toujours favorables aux IMF. Parmi les insuffisances constatées, on relève que :

- Les banques (sur instruction de la commission bancaire) exigent, à défaut d'une garantie matérielle couvrant l'entièreté de la ligne de crédit, un dépôt de 50% du montant demandé ou une couverture du risque par une société de garantie reconnue ;
- Les montants de lignes de crédit octroyés par les banques sont insuffisants par rapport à la demande des IMF ;
- Les temps de traitement et de renouvellement des refinancements bancaires sont trop longs et faussent de ce fait toutes les prévisions de développement du volume de crédit dans les IMF ;
- La durée du crédit (1 an maximum) ne permet pas aux IMF de développer de façon continue l'offre de crédit aux clients.

Cependant, le recours à un refinancement bancaire devient une nécessité pour beaucoup d'IMFs qui ne peuvent pas compter sur la seule ressource de l'épargne pour financer les activités de crédit. L'expérience avec les sociétés de garantie est récente et l'offre actuelle n'est pas très adaptée.

Il faudra donc redéfinir des conditions de garantie adaptées à la demande des IMF permettant d'alléger le temps de traitement des dossiers et d'entamer un renouvellement par anticipation des lignes de crédit pour ne pas casser le volume de l'encours de crédit. Il faudra aussi revoir les conditions (commissions) pour ne pas renchérir le coût du crédit à la sortie. Les expériences en cours avec les sociétés de garantie (SOGIFIB et FIG) prouvent que les mécanismes sont perfectibles.

Les expériences de fonds de garantie directs aux IMF sont recommandables dans des situations de risque majeur. Il sera nécessaire, avec les changements climatiques, de prévoir un fonds de garantie catastrophe pour le secteur agricole si les pouvoirs publics et les PTF tiennent au financement de ce secteur. Les IMF ne veulent plus être les seules à courir le risque.

3) Les expériences des sociétés de caution mutuelle

La Société de caution mutuelle (SCM) est un mécanisme permettant à des personnes sans garanties matérielles réalisables de constituer des formes de caution solidaire pour garantir les crédits de leurs membres adhérents. La législation prévoit que la SCM devrait être constituée sous forme de coopérative. Les membres participent à la constitution du capital et à un fonds de caution mutuelle. Le fonds de caution sert de garantie au profit des membres.

Les expériences de sociétés de caution mutuelle ne sont pas nombreuses au Burkina. Il y a seulement deux (2) expériences en cours :

- La SCM des soudeurs qui implique le Réseau des caisses populaires du Burkina (RCPB) et l'Association des Soudeurs du Kadiogo. Cette SCM, qui fonctionne depuis 2004, couvre 50% du risque. Les conditions des caisses populaires ont ainsi été allégées pour faciliter l'accès au crédit des soudeurs. Mais malgré cela, cette SCM connaît des difficultés d'adhésion et d'opérationnalisation. Les remboursements ne sont pas réguliers.
- La SCM des tisseuses du Kadiogo, toujours en collaboration avec le RCPB. Dans ce cas, le fonds de garantie couvre 100% du risque. L'AFD a contribué à hauteur de 50% à la constitution du fonds. Cette SCM fonctionne bien, avec un taux de remboursement de 100%.

Notons que pour bien fonctionner, la SCM doit répondre à certains principes coopératifs (uniformisation professionnelle des adhérents, uniformisation des besoins, meilleure connaissance des adhérents par les organes de la SCM, etc.).

4) Le warrantage

Le warrantage combine deux mécanismes : banque de céréales et financement des producteurs. Il s'agit d'une technique de garantie de crédits à court terme (quelques mois) développée au profit des producteurs agricoles et dont la garantie est un stock de produits agricoles liquidables par la banque ou l'IMF en cas de défaillance de l'emprunteur.

Le terme warrant désigne à la fois le contrat de gage des marchandises déposées, la sûreté qui en naît et le titre à ordre qui constate à la fois la créance et le gage qui s'y trouve incorporé de telle sorte que ce titre constitue un billet à ordre. Toutefois, les mécanismes

développés au Burkina Faso ne respectent pas cette dernière modalité. Ils ont été adaptés pour tenir compte des réalités locales.

Dans la pratique, le warrantage implique :

- une organisation de producteurs utilisatrice des services du mécanisme ;
- une IMF qui préfinance les besoins des producteurs pendant la période de stockage et qui se fait rembourser à la sortie du stock ;
- un partenaire technique qui apporte des appuis techniques et organisationnels aux producteurs pour la gestion du stock et l'organisation des producteurs. ces partenaires peuvent relever des services techniques de l'agriculture (Directions régionales de l'agriculture ou INERA) ou d'un projet/programme de développement.
- un partenaire financier qui apporte un fonds d'appui institutionnel au mécanisme.

La garantie apportée dans le cas du warrantage tel que pratiqué au Burkina Faso est constituée essentiellement d'un stock nanti et/ou d'une épargne nantie (le nantissement n'est pas formalisé). Cette garantie principale est renforcée par la caution solidaire du groupe, éventuellement par les droits d'exploitation de parcelles ou par des équipements.

Notons cependant que des risques subsistent dans la gestion du stock. Ces risques ont trait à la détérioration du stock, au détournement des recettes ou du stock, à la mévente par manque de maîtrise du marché, etc.

Les IMF prennent des mesures pour minimiser les risques de détournement en gardant par devers eux au moins une clef du magasin de stockage.

Les expériences les plus en vue sont l'œuvre de CISV et du PICOFA:

- ✓ **L'expérience de CISV :** Dans le cadre du programme Food security de l'Union Européenne, l'ONG CISV développe un projet de warrantage en collaboration avec le RCPB et la COPSA-C dans la province du Tuy. La caisse populaire préfinance les besoins des producteurs. La COPSA-C assure la collecte, le stockage et la gestion des stocks de céréales. CISV assure l'accompagnement technique et l'encadrement des producteurs.
- ✓ **L'expérience du PICOFA.** Plusieurs partenaires interviennent dans ce mécanisme : (i) les CVD (Comité villageois de développement) qui organisent la collecte, le stockage et la commercialisation des céréales, (ii) le RCPB qui finance les besoins des producteurs (fonds de roulement, matériels agricoles), (iii) l'INERA qui accompagne les producteurs pour le suivi de la qualité des céréales stockées, (iv) le PICOFA, qui avec l'appui de IFDC, assure l'appui organisationnel des producteurs, ainsi que le financement du dispositif. La ligne de crédit octroyée au RCPB se chiffre à 90 millions de FCFA. Au bout d'un an d'activité, le volume total de crédit distribué s'élève à 26 millions.

Commentaires sur les conditions de succès du warrantage

Le warrantage permet aux producteurs d'accéder au crédit grâce aux produits warrantés.

Avantage du côté du paysan : le warrantage permet de réduire le phénomène du bradage des récoltes, ainsi que le phénomène de l'usure (donc du surendettement). Il permet en outre d'assurer la sécurité alimentaire.

Avantage du côté des coopératives : on n'a plus besoin de fonds de garantie ou de garantie matérielle à 100%. Le mécanisme génère un petit revenu permettant de supporter en partie la gestion de la coopérative.

Avantage du côté de l'IMF : le mécanisme permet la sécurisation du crédit (100% de remboursement).

Avantage au niveau macro-économique. il y a une sorte de péréquation sur les prix des céréales en fonction des périodes si le volume au niveau local est important. En effet, il y a une augmentation des prix des céréales à la récolte et une baisse pendant la période de soudure.

L'expérience n'est pas nouvelle mais elle commence à prendre de plus en plus de volume à la faveur de la crise alimentaire des quatre dernières années. Beaucoup d'autres projets de warrantage sont en voie de montage. Il s'agit notamment de ceux de ATP/US AID, du CIC B, du PAPSA et de bien d'autres initiatives.

L'efficacité du dispositif est jugée positive lorsqu'il est mené à petite échelle et aussi lorsqu'il concerne des céréales à faible valeur spéculative. Lorsqu'il s'agit de céréales où la chaîne des valeurs est bien organisée et la spéculation est très élevée, le warrantage constitue un obstacle au fonctionnement du marché local. On peut citer le cas du riz. En effet, les acteurs de cette filière sont bien organisés au niveau local (coopératives de producteurs, coopératives des étuveuses, commerçants venant des villes du Burkina et de l'extérieur, la demande de l'Etat).

Une autre préoccupation est l'efficacité du mécanisme à grande échelle qui reste encore à être évaluée avant son expansion.

Pour minimiser les risques, les IMF détiennent une partie des clefs des banques de céréales, ce qui les engage entièrement en cas de situation défectueuse des produits ou de vol. Le professionnalisme dans ce système aurait voulu qu'il y ait une société de tierce détention pour la gestion des stocks et la formalisation de la garantie, mais une telle mesure renchérirait le coût de gestion et du crédit.

Actuellement, le succès du warrantage relève plutôt de son caractère informel, au faible volume des céréales concernées et aussi à l'encadrement des producteurs. Rien n'indique donc que ce succès pourrait être garanti dans un autre cadre.

IV.3.3. Les lignes de crédit

Les lignes de crédit visent à renforcer les capacités d'intervention des IMF dans un milieu spécifique ou à faciliter l'accès des populations au crédit dans le cadre de l'exécution d'un programme ou d'un projet.

Dans certains cas, la ligne de crédit est considérée comme un moyen de contourner le risque lié à la nature des financements demandés. Elle couvre presque tous les risques de financement s'il n'y a pas d'effet multiplicateur (partage des risques). Elle est considérée par l'IMF et les bénéficiaires comme un crédit projet.

Beaucoup d'expériences de ligne de crédit (remboursable ou non) ont été développées par les projets et programmes de développement, ainsi que par les ONGs internationales.

A titre d'exemple, on a :

- **La ligne de crédit PROGEREF** (Projet de gestion des ressources naturelles) mise en place sur financement de la BAD. Sa mise en place en partenariat avec le RCPB a été précédée d'un appel à candidature des IMF. Le RCPB a été la seule IMF à répondre. Dans ce mécanisme, la ligne de crédit est remboursable chaque année. La ligne a seulement été fonctionnelle à la dernière année du projet (2010-2011) compte tenu des difficultés de mise en œuvre dues aux procédures de la BAD. Elle a permis de financer un volume de crédit de 300 millions de FCFA correspondant à 100% de son montant.
- **La ligne de crédit du PICOFA** à l'Est du Burkina est développée également en partenariat avec le RCPB dans le cadre de la mise en œuvre de la composante « *Valorisation des produits de l'agriculture et de l'élevage et appui aux activités génératrices de revenus* ». Son volume est de 90 millions. Il est destiné au financement des projets d'AGR des jeunes et des femmes dans la zone d'intervention du projet (cinq provinces : Gourma, Kompienga, Tapoa, Gnagna et Komondjari.).
- **La ligne de crédit du PRD (Programme régional de développement) et PFDL (Projet de gestion des fonds de développement local)** de la coopération autrichienne. Le cumul de ces lignes de crédit dépasse 200 millions. Avec le RCPB, le fonds a fonctionné avec un effet levier. En effet, la ligne de crédit a permis de financer un volume total de plus de 600 millions de FCFA de crédit. Les anciens clients (plus d'un an) deviennent des clients normaux de la caisse et leurs besoins en crédit sont financés directement sur les fonds des caisses populaires. La ligne a permis d'accroître considérablement la portée des IMF. Le taux de remboursement avec le RCPB est estimé à 100%.

Commentaires sur l'efficacité des lignes de crédits

L'accès aux lignes de crédit affectées ou non permet de renforcer les capacités des IMF. En revanche, certaines lignes de crédit gérées totalement en marge des conditions de l'IMF se déprécient au fil du temps.

La qualité de la ligne de crédit dépend de la qualité de la convention signée entre le PTF et l'IMF. En outre, les conditions du partenariat doivent tenir compte des objectifs des bailleurs, des conditions standards de l'IMF, ainsi que des besoins spécifiques des clients (produits adaptés).

L'IMF doit être responsabilisée en ce qui concerne la gestion de la ligne de crédit. Les résultats et la qualité du portefeuille doivent donc constituer le fond de la convention.

L'effet de levier et effet multiplicateur de la ligne de crédit (1.5, 2 ou même 3) permet de minimiser les risques de non remboursement des crédits. Le cas de la ligne de crédit entre les PFDL dans la boucle du Mouhoun et le RCPB est un exemple de succès avec un effet levier très porteur pour le projet et pour l'IMF (600 millions de crédit pour une ligne de 200 millions).

Beaucoup d'IMF manquent de fonds pour étendre l'accès aux services de crédit. Certaines font recours au refinancement bancaire. Mais cette solution est très chère lorsqu'on souhaite servir le milieu rural.

Si les pouvoirs publics et les PTF souhaitent étendre l'accès au crédit aux populations rurales, des mécanismes de refinancement (cofinancement) moins chers doivent être développés. Ces mécanismes doivent être limités dans le temps (cinq ans maximum) et doivent permettre aux IMF potentiellement viables de toucher des populations rurales ou des secteurs d'activités spécifiques. Ils doivent permettre de créer avec le temps, des conditions favorables au refinancement bancaire.

Une refondation (transformation) des fonds nationaux actuels par exemple, aurait permis de constituer un fonds national avec plusieurs paniers destinés au financement du monde rural (femmes en milieu rural, jeunes, agriculteurs, artisans). Des appels à propositions qui se fondent sur les capacités des IMF devraient permettre de sélectionner les IMF les plus aptes et de renforcer leurs capacités de financement.

III.3.4. Synthèse des forces et faiblesses des mécanismes

Tableau 7. Synthèse des forces et faiblesses des mécanismes de financement

Mécanisme	Description	Forces	Faiblesses
Le crédit solidaire	<p>Crédit octroyé à un groupe de solidarité (groupe de 20 à 40 personnes) ou petit groupe de 6 à 7 personnes</p> <p>Les crédits sont de petits montants (25 000 à 100 000 F) en fonction de l'ancienneté et sur de courtes durées (4 à 10 mois).</p> <p>Système d'intervention au niveau village basé sur les résultats d'une étude de faisabilité</p> <p>Certification des groupes de solidarité par un supérieur de l'agent de crédit</p> <p>Education des membres des groupes sur la solidarité et certains thèmes sociaux (hygiène, santé, planning familial)</p>	<p>Réservé à des clients reconnus pauvres notamment les femmes en milieu rural et semi urbain</p> <p>Permet de toucher un nombre important de clients (portefeuille pouvant atteindre 800 clients/agent de crédit)</p> <p>Forte rentabilité si le mécanisme est maîtrisé par les agents de crédit.</p> <p>Education/formation des clients qui accroît la satisfaction des clients et la solidarité dans les groupes.</p>	<p>Protocole de livraison non respecté entièrement par les agents</p> <p>Insuffisance de maîtrise du crédit solidaire par beaucoup d'IMFs qui le développent au niveau national</p> <p>Difficulté à concilier le besoin de service une clientèle pauvre à faible revenu et une clientèle plus aisée dans les systèmes mutualistes en dehors d'une volonté affichée des administrateurs.</p> <p>Manque de suivi de l'éducation des clients (anciens clients) en dehors du suivi pour le recouvrement.</p> <p>Relative faiblesse du développement du mécanisme au niveau national, pourtant adapté au financement de la majorité de la population pauvre.</p>
Le CFE – CFE-AC	<p>Mécanisme de financement des besoins des entrepreneurs (montant supérieur à 3 millions)</p> <p>Des services spécialisés en montage de dossier des entreprises surtout agricoles</p> <p>Mécanisme de mise en place du dossier à mi-chemin entre la démarche des banques et celle des IMF.</p>	<p>Permet de prendre en compte les besoins de financement des entrepreneurs (plus de 3 millions)</p> <p>Permet d'adapter les produits en fonction des exploitations (agricole, commerciale...)</p> <p>Possibilité d'obtenir des montants importants de crédit proche des besoins des clients (plus de 3 millions dans le cas des CFE avec le RCPB)</p> <p>Volume important de crédit placé par an (plus de 2,7 milliards pour la seule antenne de Bobo en</p>	<p>Demande un investissement important pour la mise en place du dispositif (employés, logistique, fonctionnement...);</p> <p>Conditions de financement proches de celles bancaires (garantie formelles, etc.) pouvant limiter l'accès au crédit de certains clients (c'est aussi légitime pour les IMF de prendre des garanties)</p>

		2010).	
Fonds de garantie	Fonds de garantie directement dans les comptes d'une IMF permettant de financer des projets à risques	<p>Permet de financer les activités de personnes exclues ou vulnérables ;</p> <p>Permet de financer des activités reconnues à risque</p> <p>Facilite l'engagement des IMF dans le financement affecté</p> <p>Constitue une sorte de fonds de crédit pour les IMF qui manquent de ressources.</p>	<p>manque de partage de risques dans certains cas n'incite pas au bon suivi des crédits par l'IMF</p> <p>Désresponsabilisation des clients pour le remboursement des crédits</p> <p>Insuffisance de suivi des clients et du crédit</p> <p>Faiblesse de la qualité du portefeuille.</p>
	Fonds de garantie géré par une société de fonds de garantie permettant aux IMF de disposer de ligne de crédit bancaire	<p>Permet aux IMF d'accéder à une ligne de crédit bancaire</p> <p>Flexibilité /possibilité d'adapter aux conditions des IMF dans certains cas</p>	<p>Conditions plus adaptées aux PME et non aux IMF</p> <p>Coût élevé de la garantie bancaire</p> <p>Crédit bancaire de courte durée non adapté aux besoins de refinancement des IMF</p> <p>Faiblesse des montants accordés aux IMF due à la faiblesse des montants des garanties.</p>
Warrantage	<p>Mécanisme de nantissement de la production des paysans pour accéder au crédit</p> <p>Met en lien au moins trois acteurs dans la pratique au Burkina (Organisation de producteurs, IMF, partenaire technique pour l'encadrement des producteurs).</p>	<p>Permet aux producteurs d'accéder au crédit en fin de campagne</p> <p>Limite le bradage des récoltes pour les producteurs membres</p> <p>Permet une bonne gestion des stocks de céréales liées à l'exploitation familiale sur l'année.</p>	<p>Faiblesse des capacités institutionnelles des OP pour gérer de façon autonome le mécanisme ;</p> <p>Assistance technique relativement coûteuse si l'IMF ne dispose pas de moyens pour préfinancer les services ;</p> <p>Fonctionne actuellement sur des approches projets</p> <p>Difficile de répliquer le mécanisme avec les produits à forte valeur spéculative (Riz et autres).</p> <p>Risque lié à la conservation des produits et à la spéculation sur le marché.</p> <p>Succès pas garantie dans son développement à grande échelle (nécessite des constructions de magasins importants).</p>
	Les lignes de crédit sont logées dans les caisses	Ligne de crédit permet de renforcer les capacités des	Risque de mauvaise gestion dans le cas de ligne de crédit affectée ;

Ligne de crédit	d'une IMF afin qu'elle puisse financer des besoins de financement spécifique ou renforcer ses capacités de financement	<p>IMF</p> <p>Elle est aussi habituellement mise à disposition de l'IMF pour une longue durée ;</p> <p>Elle couvre une partie du risque global</p> <p>Permet de toucher une clientèle exclue.</p>	<p>Faiblesse dans le montage du mécanisme avec l'IMF ;</p> <p>Dans beaucoup de cas, le risque n'est pas partagé d'où la faible qualité de du portefeuille.</p>
------------------------	--	---	--

IV.4. L'appui au développement des technologies et de la performance sociale des IMF.

IV.4.1. Le développement des technologies au sein des IMF

L'un des enjeux de la professionnalisation du secteur de la microfinance se ramène au système de gestion en place dans les IMF. En effet, ce système doit permettre d'améliorer le système de gouvernance, de gérer les informations et de développer un système de prise de décision qui prévienne les risques et permette de suivre les performances de l'institution.

On constate que globalement, au Burkina Faso, l'industrie de la microfinance dispose de systèmes de gestion (Système d'information et de gestion, procédures de gestion) insuffisamment développés.

Des appuis multiformes sont apportés, surtout par les ONGs internationales, pour pallier aux insuffisances constatées. On peut citer notamment :

- ✓ PLANETFINANCE qui apporte des appuis techniques aux IMF afin d'améliorer leurs SIG et leurs procédures de gestion. Les IMF concernées sont la MECAP, l'URC BAM, la MUFED, les CVECA Boucle du Mouhoun ;
- ✓ ENTREPRENEUR DU MONDE qui apporte des appuis techniques pour l'audit annuel des comptes et la mise en place de SIG, la formation à la gestion de l'épargne, du crédit et de la vie associative, l'appui au développement de produits innovants (crédits pour améliorer les conditions des femmes, crédit gaz, etc.) ;

Outre Planet Finance et Entrepreneurs du monde, de nombreux autres ONG appuient les IMF dans le domaine des systèmes de gestion, mais de façon ponctuelle, contrairement aux deux cités.

Commentaires

Les appuis d'ONG comme Planet Finance et EDM ont le mérite d'apporter des solutions à certains besoins spécifiques de renforcement des capacités des IMF (SIG, procédures, nouveaux produits financiers).

Mais vu que ces appuis sont conçus dans la plupart des cas sous forme de projet, leur appropriation par les IMF est souvent difficile. On constate que malgré ces appuis, le surendettement et la cavalerie des clients des IMF se poursuivent. Le manque de concertation et d'échange entre SFD sur le terrain et les insuffisances des outils (SIG et procédures) ne permettent pas d'avoir des informations fiables.

Une autre insuffisance des appuis concerne l'échelle d'application des appuis fournis. En effet, bien que les thématiques développées soient pertinents, la plupart de ces appuis se fait à petite échelle, les appuis des ONG sont déployés à petite échelle et manquent de suivi dans le temps.

IV.4.2 L'appui au développement des systèmes de gestion de la performance sociale

Les IMF se distinguent des banques classiques par leur vocation sociale prononcée à la création. La mission sociale a toujours été leur raison d'être. Dans leur stratégie de développement, elles mettent en place des systèmes pour le suivi de la performance financière (nécessaire à la viabilité de l'institution) mais le suivi de la réalisation de la mission sociale n'est pas toujours faite. Cette situation crée souvent des dérives de mission et/ou met l'IMF dans l'incapacité de prouver sa performance sociale, voire ses impacts.

Ces dernières années, certaines ONG internationales ont entrepris d'appuyer les IMF en vue de développer leur système de Gestion de la performance sociale (GPS). Il s'agit notamment de :

- ✓ **Catholic Relief Service (CRS)** qui exécute actuellement un programme d'envergure en partenariat avec l'AP SFD. Il s'agit du programme MISION 2 (Microfinance Institutions Improve Their Social Impact and Outreach through the Networks in Africa). Le budget sur trois ans (2011-2013) est estimé à 450 000 dollars US. Ce programme vise à renforcer les capacités des acteurs au niveau national en ce qui concerne la GPS.

Les appuis concernent le développement institutionnel de l'AP SFD en matière de GPS, la formation de consultants nationaux en vue de garantir la pérennité des appuis (4 consultants formés) et l'appui à six (6) IMF pour la mise en place d'un dispositif de gestion de la performance sociale. Les IMF qui sont prises en compte pour cette première année sont : PRODIA, le RCPB, GRAINE Sarl, LSK, ACFIME,

MECA/PO. D'autres IMF pourront intégrer la liste les années à venir en fonction des moyens mobilisés par l'AP SFD.

L'originalité de cette approche réside dans la gestion et l'appropriation du processus par l'AP SFD Burkina. Il faut souligner que le programme intervient dans six (6) autres pays en Afrique³.

- ✓ **Terrafina Microfinance** qui apporte aux IMF des appuis en matière d'audit social, ainsi qu'en matière de GPS. Pour l'audit social, l'outil utilisé est le QAT (Quality Audit Tools) de Microfinance Centre, (MFC Espagne). En 2010, l'outil a été appliqué à Micro Start. L'appui au développement de la GPS se fait à la demande des IMF, mais cela doit s'inscrire dans le cadre d'un processus global de développement de l'institution, l'objectif étant d'intégrer le plan d'action GPS dans le plan d'affaires de l'IMF.
- ✓ **Entrepreneur du Monde** qui développe également des appuis en audit social et GPS à l'endroit de ses IMF partenaires. Un certain nombre d'IMF ont bénéficié de l'audit social. Il s'agit de MUFEDE, LSK, Micro Start et ASENSA. L'audit social se fait à l'aide de l'outil SPI. Les audits ont permis de faire le point sur la GPS dans ces IMF.

Commentaires sur la Gestion de la performance sociale (GPS)

Le seul programme d'envergure qui pourrait couvrir à terme l'ensemble des IMF perfectibles est le programme MISION 2 géré par l'AP SFD. L'appui de CRS constitue un coup de pouce important pour les trois années à venir. Mais l'AP SFD devrait mobiliser davantage de moyens pour toucher le plus grand nombre possible d'IMF.

L'outil PPI est un outil dont l'utilisation rationnelle pourrait permettre de résoudre la question du ciblage de la clientèle des IMF (pauvres ou pas pauvres par rapport au seuil national de pauvreté) et aussi la question des impacts de la microfinance (pauvres qui ont amélioré leur niveau de vie en passant au niveau supérieur).

La Gestion de la performance sociale (GPS) implique la gestion de la performance globale en mettant le client de l'IMF au cœur de la démarche (ciblage des clients, satisfaction des clients, impacts des services sur les clients, processus de livraison, respect des normes de

³ Notons que CRS met en œuvre également un projet de développement de la carte de score de la pauvreté au Burkina dénommé PPI (Progress Out of Poverty Index). La dernière version de cette carte vient d'être finalisée. Cet outil a été conçu en collaboration avec la Grameen Foundation. Il permet, à partir de 10 indicateurs clefs, de classer le niveau de pauvreté des clients d'un SFD. L'outil s'appuie sur les données de l'enquête nationale sur les conditions de vie des ménages produites par les services statistiques de chaque pays. Une première formation de consultants et de points focaux de 6 IMF a eu lieu en juillet 2011. Pour de plus amples informations, consulter www.GrameenFoundation.org.

protection des clients, de l'environnement et des valeurs du milieu).

Son développement devrait susciter une nouvelle forme de management qui intègre la GPS dans une approche globale (gestion des processus, gestion des résultats, audit).

L'approche MISION 2 prend en compte cette démarche intégrale de la GPS. Son management par l'AP SFD est aussi un avantage pour son développement au niveau national et le suivi de ses résultats.

Les autres outils d'audit et de gestion de la performance sociale du type SPI et QAT sont utiles. Ils peuvent être utilisés si le besoin existe. Il en est de même pour les ratings sociaux.

V. LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE L'ÉTUDE

Les enseignements concernent :

- Les relations entre les interventions à volet microfinance et la Stratégie nationale de microfinance (SNMF) ;
- Les relations entre les interventions à volet microfinance et les SFD ;
- Les relations entre les interventions à volet microfinance et le système financier national ;
- Les relations entre la stratégie de microfinance et le financement du monde rural.

V.1. Relations entre les interventions à volet microfinance et la Stratégie nationale de microfinance (SNMF)

Enseignement 1 : **La faiblesse du nombre de PTF participant au financement du Plan d'actions de la SNMF :** En effet, seuls trois (3) PTF développent des mécanismes de financement en lien direct avec la stratégie nationale. Il s'agit de la coopération danoise (DANIDA) et de la coopération canadienne (ACDI) qui participent directement au financement du panier commun, et du PNUD/FENU qui exécute un programme sectoriel avec la participation de la Banque Mondiale.

Enseignement 2 : Un cadre partenarial a été signé par sept (7) PTF (FENU, PNUD, AFD, Canada, Danemark, OIF, BAD) en vue d'harmoniser leurs interventions dans le secteur de la microfinance. Ce cadre partenarial donne la possibilité à chaque PTF d'intervenir au niveau du panier commun de la stratégie nationale (cas de DANIDA et de l'ACDI) ou de développer un programme de Microfinance (cas du PRESEM avec le FENU/PNUD) ou encore de venir en appui direct aux IMF (cas de l'AFD et de l'ACDI). ***En somme, ce cadre partenarial donne la possibilité de développer des synergies d'intervention mais laisse aussi la porte ouverte à toute forme d'intervention dans le secteur de la microfinance.***

Enseignement 3 : ***Beaucoup d'interventions n'ont pas de lien direct avec la stratégie nationale de microfinance (en termes de gestion, d'harmonisation et de synergie d'action).*** Des liens thématiques peuvent être identifiés sans que cela ne puisse être aligné aux actions de la stratégie nationale (c'est-à-dire que les résultats ne peuvent pas être capitalisés dans le PA/SNMF). C'est le cas des projets d'appui direct aux IMF ou réseaux d'IMF sans synergie avec l'UTE. Ce constat est également valable pour les signataires du cadre partenarial qui font exclusivement des interventions directs au profit des IMF. ***Les liens thématiques peuvent être regroupés au niveau de deux axes de la SNMF :***

- ✓ **L'axe 2 :** ***Le renforcement des capacités des IMF afin de les rendre plus professionnels ;***
- ✓ **L'axe 3 :** ***Le développement et la diversification des produits et services financiers offerts à la clientèle.***

Enseignement 4 : On remarque que malgré les efforts de concertation et de communication entre PTF, la capitalisation des résultats et le suivi des projets et programmes hors Plan d'actions de la stratégie nationale restent très difficiles. Le cadre partenarial souffre aussi de cette insuffisance. Les préoccupations qui se dégagent se résument en deux points :

- ✓ Comment, dans le cadre de la mise en place du plan d'action de la stratégie nationale, développer des instruments qui permettent une gestion thématique en lien avec les projets et attentes des différents PTF ?
- ✓ Quel mécanisme (montage institutionnel, procédures de gestion administratives et financière) permettra de regrouper les différentes interventions autour d'une unité de gestion qui harmonise les procédures dans une approche sectorielle ?

Selon les données à notre disposition, moins de 46% des fonds de financement direct au secteur passent par le panier commun. Ce financement est seulement fait par deux (2) partenaires techniques et financiers (DANIDA, ACDI).

V.2. Relations entre les interventions à volet microfinance et les SFD

Enseignement 5 : la plupart des projets et programmes de développement ont développé des mécanismes d'intervention en partenariat avec des IMF. Cette stratégie permet d'éviter la création d'IMF occasionnelles, sans perspective de développement. Ces appuis et mécanismes concernent essentiellement :

- (i) **les appuis institutionnels** (construction de caisse, subvention d'exploitation, matériel et moyens de déplacement). Ces appuis ont des impacts durables ;
- (ii) **les appuis au développement de produits adaptés** (le warrantage et les CFE-AC pour le crédit agricole, le crédit solidaire pour les AGR des femmes et groupements villageois, les produits de petite épargne pour les systèmes de tontine améliorée, etc.) ;
- (iii) **la mise en place de lignes de crédit et mécanismes de fonds de garantie** en vue d'accroître la portée des IMF et leur permettre de toucher des groupes spécifiques.

Enseignement 6 : la plupart des mécanismes et partenariats (entre PTF, projets/programmes et IMF) implique le Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB). Cette situation est liée au fait que les projets et programmes ne veulent pas collaborer avec des IMF qui n'ont pas les capacités institutionnelles et financières suffisantes pour gérer les lignes de crédit et autres fonds prévus. Les études contextuelles conduisent presque toujours au choix du RCPB comme **IMF capable de limiter les risques institutionnels et financiers, de répondre sur une zone de couverture plus large aux besoins des groupes cibles identifiés.**

Enseignement 7 : Les appuis des ONG internationales sont orientés surtout vers les institutions dites émergentes, c'est-à-dire qui n'ont pas les capacités du RCPB. Ces appuis ont trait aux thématiques suivantes :

- ✓ Renforcement institutionnel (gouvernance et capacités d'actions) ;
- ✓ Développement d'outils de gestion performants (SIG, procédures, ...) ;
- ✓ Développement de produits financiers novateurs (épargne et crédit pour les groupes vulnérables, financement des AGR, financement des soins de santé et de l'éducation, ..) ;
- ✓ Instauration de la Gestion de la performance sociale (GPS).

Enseignement 8 : Les thématiques abordées par les ONG internationales sont très importantes, mais leurs interventions ont une portée très limitée à cause de la faiblesse des financements mobilisés, de la courte durée des projets, de la non intégration de ces interventions à une stratégie globale et cohérente de développement des IMF.

V.3. Relation entre les interventions à volet microfinance et le système financier national

Enseignement 9 : Certains PTF et projets/programmes développent des liens avec le système financier national (principalement le système bancaire). Ces liens se traduisent par:

- la participation des banques au capital d'IMF promues par des PTF (cas de la SOFIPE et d'ACEP) ;
- la mise en place de mécanismes de fonds de garantie (cas du Fonds de garantie ARIZ, du Fonds de garantie de la SOFIGIB, du Fonds International de Garantie (FIG)).
- le refinancement des IMF en vue de renforcer le financement de certaines filières stratégique (surtout le coton).

Enseignement 10 : un grand nombre de relations entre projets/programmes, IMF et banques (mise en place de lignes de crédit, refinancement) ne sont pas structurées. En outre, les conditions et les procédures des banques ne sont pas favorables aux IMF (garanties contraignantes et coûteuses, renchérissement du coût du crédit pour le consommateur final, retard dans le traitement des demandes, pas de prise en compte des besoins de refinancement dans le montage des mécanismes de refinancement...). Ces lacunes ne permettent pas aux IMF de répondre aux besoins de leurs clients en termes de montant, de coût, de délais calqués sur la saisonnalité et du cycle d'exploitation des activités...).

V.4. Relation entre la Stratégie nationale de microfinance et le financement du monde rural

Enseignement 11 : Plusieurs politiques de développement du monde rural ont été définis par le Gouvernement. Il s'agit notamment de la Stratégie de développement rural (SDR) et de la Révolution verte, ainsi que de tous les plans d'action qui accompagnent la réalisation

de ces politiques. **Mais on constate que le Plan d'action de la stratégie nationale de microfinance n'a pas suffisamment de liens stratégiques (conceptuels) et opérationnels (instruments de mise en œuvre) avec les politiques de développement rural. Certaines projets/programmes comme le PDRD, le PICOFA ou le PAFASP tentent tant bien que mal de combler les vides constatés. Mais au-delà de ces interventions ponctuelles, un vrai travail de fonds est à faire afin de jeter les bases d'une réelle synergie entre les deux sphères (politiques de développement rural et stratégie nationale de microfinance).**

Enseignement 12 : Les mécanismes de financement du monde rural (financement des filières et des entreprises agricoles, warrantage, crédit solidaire, fonds de garantie) ne bénéficient pas d'appui technique et financier conséquent au niveau de la politique sectorielle de microfinance.

VI. RECOMMANDATIONS

Les douze (12) enseignements mentionnés dans la section précédente nous conduisent à formuler sept (7) recommandations à prendre en compte dans la formulation du futur Plan d'actions de la SNMF.

Recommandation 1 : Sur l'alignement des interventions à la stratégie nationale

Il ressort des enseignements 1, 2, 3 et 4 qu'il y a des difficultés d'alignement et d'adhésion des PTF au Plan d'actions de la stratégie nationale de microfinance (PA/SNMF).

Nous recommandons donc de:

- (i) mettre en place un dispositif efficace de gestion capable d'absorber les financements des bailleurs et de faciliter le suivi thématique des différentes interventions. Le cadre partenarial global avec l'Etat devrait être maintenu mais une convention spécifique entre l'unité d'exécution du PA/SNMF et chacun des bailleurs développant une approche programme et/ou projet devrait être signée. Un tel dispositif serait à même de rassembler le maximum de bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux autour PA/SNMF ;
- (ii) Tenir compte des liens stratégiques et fonctionnels possibles entre le PA/SNMF et les secteurs clefs du développement rural, notamment l'agriculture, l'élevage, l'artisanat et les PME. Une telle approche favorisera la coordination des interventions à travers des revues périodiques et garantira la pertinence des instruments de financement mis en place.
- (iii) Doter l'unité d'exécution du PA/SNMF d'un statut qui permette à l'Etat d'assurer le leadership de la mise en œuvre du Plan. Ce statut devrait donner à cette unité plus d'autonomie de gestion des financements des bailleurs dans une approche panier commun et/ou programme sectoriel ou projet. Il devrait enfin accorder au responsable de l'unité une large autonomie dans l'exercice de ses fonctions. L'on pourrait à ce titre s'inspirer de l'exemple du montage institutionnel du Programme d'appui au développement de la santé (PADS) dans le secteur de la santé. En effet, le PADS, qui est un mécanisme piloté sous le leadership de l'Etat, donne entière satisfaction aux PTF impliqués.

Recommandation 2: Sur le cadre partenarial

Il ressort de l'enseignement 2 que le cadre partenarial signé par le FENU, le PNUD, l'AFD, la Coopération canadienne, la Coopération danoise, l'OIF et la BAD) n'a pas encore fait sa preuve quant à sa capacité de coordination de l'ensemble des interventions dans le secteur de la microfinance.

Nous recommandons donc de renforcer le cadre partenarial et si possible de l'élargir à certaines ONG importantes comme Terrafina, CRS, afin d'accroître la coordination des interventions, le suivi et la capitalisation des résultats.

Recommandation 3 : Sur le renforcement des capacités institutionnelles des IMF

Il ressort des **enseignements 5, 6 et 7** que les appuis institutionnels développés par les PTF et les programmes/projets ont des impacts importants sur les capacités institutionnelles et opérationnelles des IMF et réseaux d'IMF.

Nous recommandons en conséquence de mettre l'accent sur les appuis institutionnels aux IMF au niveau national. Il s'agira d'emprunter une démarche pragmatique d'accompagnement fondée sur :

- une **classification des IMF** potentiellement bénéficiaires des appuis **à travers une charte des compétences. L'adoption de cette charte des compétences** permettra de classer les IMF en trois ou deux niveaux de développement (élevé, moyen et/ou faible) sur la base de critères à définir ;
- la mise en place, pour chaque niveau, d'un protocole d'accompagnement à moyen terme avec une exigence de respect de ce protocole par les différentes parties prenantes (IMF, UTE, AP SFD, autres partenaires techniques), ce qui facilitera les synergies d'actions avec les autres intervenants (ONG, projets/programmes) ;
- un bon suivi de la mise en œuvre des protocoles d'accompagnement avec des sanctions à la clé en cas de violation des engagements pris ;
- un accès aux services (audits, lignes de crédit, renforcement des capacités, réseautage...) conditionné par le respect du protocole d'accompagnement.

Recommandation 4 : Sur les produits innovants de financement

Il ressort des **enseignements 5, 6, 7, 8, 11, 12** que les projets/programmes et les ONG internationales fournissent beaucoup d'efforts pour adapter les produits et mécanismes financiers aux besoins des clients mais que la professionnalisation et la vulgarisation de ces produits et mécanismes posent problème.

Nous recommandons d'appuyer la vulgarisation et la professionnalisation de ces produits et mécanismes innovants. Il s'agit notamment :

- ✓ **du crédit solidaire (caisses villageoises, GVM, groupes de solidarité)** qui est utilisé par beaucoup d'IMF mais sans tout le professionnalisme exigé ;

- ✓ **du crédit warrantage** qui permet de toucher une population agricole importante en milieu rural⁴ ;
- ✓ **du financement de l'entreprise agricole ou des filières agricoles** (s'inspirer de l'exemple du CFE-AC à Bobo) ;
- ✓ **des mécanismes de financement de l'artisanat et des jeunes issus des centres de formation professionnelle.**

La stratégie de professionnalisation et de vulgarisation devra suivre les étapes suivantes :

- ✓ Constituer un paquet technique de développement (ou protocole de développement) de chaque produit ou mécanisme ;
- ✓ Concevoir un plan de renforcement des capacités des IMF en rapport avec le protocole de développement ;
- ✓ Adopter une approche de suivi-recherche-actions afin de tirer des leçons des expériences menées et de prendre à temps les mesures de correction.

Recommandation 5 : Sur le refinancement des IMF

Les enseignements 9 et 10 mentionnent que les IMF éprouvent beaucoup de difficultés pour accéder au refinancement bancaire, à cause entre autres des contraintes de garanties et aussi des conditions posées par les banques.

Nous recommandons :

- (i) la mise en place de mécanismes de **fonds de garantie spécifiques au refinancement bancaire des IMF**. La mise en place d'un tel mécanisme facilitera la mobilisation des ressources et consolidera les acquis des IMF ;
- (ii) la mise en place d'un **fonds de garantie catastrophe** couvrant les risques spécifiques au secteur agricole, et cela afin d'inciter les IMF à s'intéresser davantage à ce secteur. Ce type de garantie pourrait aussi concerner les effets des changements climatiques (inondations) afin d'encourager les IMF à continuer à financer les activités agricoles.

Recommandation 6 : Sur la Gestion de la performance sociale (GPS)

Il ressort de nos investigations que MISION 2, géré par l'AP SFD, constitue un important programme d'instauration de la GPS dans les IMF du Burkina Faso. La première phase de ce programme donne déjà de réels motifs de satisfaction.

⁴ Les conditions de la pérennisation du mécanisme doivent être davantage prospectées.

Nous recommandons aux PTF et aux projets/programmes de s'inspirer de cette expérience en vue de développer la GPS au sein des IMF. L'adoption d'une approche sectorielle et la définition d'indicateurs SMART en la matière permettront de clarifier le rôle des différents acteurs dans le suivi des impacts du secteur de la microfinance au niveau national (impact social, participation à la réalisation des OMD et de la SCADD). De ce point de vue, un impact social important pourrait servir à développer un plaidoyer fort pour la prise en compte du financement du secteur dans le budget national.

Recommandation 7: Sur la fonction Capitalisation-Recherche-Innovation

Il ressort des enseignements 7 et 8 que les thématiques abordées par les ONG internationales sont très importantes mais que leurs interventions ont une portée limitée à cause de la faiblesse des financements mobilisés, de la courte durée des projets, de la non intégration de ces interventions à une stratégie globale et cohérente de développement des IMF).

Nous recommandons la création d'une fonction **Capitalisation-Recherche-Innovation**. Cette fonction, qui aura un cahier des charges spécifique, travaillera à collecter, à traiter et à diffuser l'information portant sur les SIG, les procédures, les lois nationales, les textes de l'OHADA, les produits et mécanismes innovants, les thématiques nouvelles telles que la performance sociale, ...). Cette fonction pourrait être assumée par la Direction exécutive de l'AP SFD (acteur permanent).

ANNEXES

Annexe 1. Les TDR de la mission

1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Après plus de trente (30) années d'expérimentation et de construction, le secteur de la microfinance au Burkina Faso a connu une expansion rapide et diversifiée. Au 31/12/2010 on dénombre 528 structures (institutions et points de service) agréées, reconnues ou ayant signé une convention avec le Ministère de l'Economie et des Finances avec un nombre de bénéficiaires et/ou clients de 1 176 286, un encours de crédit de 79 378 434 514 FCFA et un dépôt de 84 114 724 022.

Aussi, dès 1997 le Gouvernement du Burkina Faso a entrepris de favoriser le développement du secteur de la Microfinance au travers du Plan d'Actions pour le Financement du Monde Rural (PA/FMR) qui a été initié comme l'un des axes du Plan Stratégique Opérationnel (PSO) pour la croissance durable du secteur agricole du Burkina Faso. Le PA/FMR avait pour objectif global d'améliorer l'accès des populations rurales aux services financiers offerts par les institutions de financement du monde rural (SFD, banques), et élargir cette offre de services financiers en soutenant leur développement. Finalement mis en œuvre de 2000 à 2006, le Plan d'Actions pour le Financement du Monde Rural (PA/FMR) sera succédé dans l'appui au développement du secteur de la microfinance par le Plan d'Actions de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA/SNMF). En effet, c'est à partir d'octobre 2003, suite à la conférence nationale sur la microfinance que le Gouvernement du Burkina Faso va doter le secteur de la microfinance d'une Stratégie Nationale et d'un Plan d'Actions de mise en œuvre de cette stratégie qui seront successivement adoptées en novembre 2005 et en février 2006.

L'objectif global de la stratégie nationale à l'horizon 2015 est d'améliorer l'accès de la majorité des populations, en quantité et en qualité, aux produits financiers en professionnalisant et en organisant le secteur d'une part et en l'articulant au secteur financier national d'autre part. Le Plan d'Actions qui est un plan quinquennal 2006-2010 se présente comme un référentiel technique pour les interventions des différents acteurs du secteur. Ce Plan d'Actions s'explique par la nécessité de mettre en œuvre les actions et activités prévues dans la Stratégie Nationale de Microfinance, en vue d'accélérer et de dynamiser à court ou moyen terme le processus de professionnalisation des acteurs du secteur de la microfinance au Burkina Faso. Les objectifs principaux de ce Plan d'Actions déclinés en axes stratégiques sont :

1. améliorer le cadre légal, réglementaire et fiscal dans lequel évoluent les IMF pour permettre d'assurer la transparence et une saine émulation entre elles ;
2. renforcer les capacités des IMF afin de les rendre plus professionnelles et permettre aux IMF de développer et de diversifier les produits et services financiers offerts à leur clientèle ;

3. renforcer le cadre institutionnel pour une meilleure surveillance du secteur de la microfinance;
4. améliorer l'information sur le secteur de la microfinance de manière à favoriser son intégration au système financier global.

Afin d'atteindre les objectifs ci-dessus énumérés et réaliser les résultats attendus, un dispositif institutionnel a été mis en place au sein du Ministère de l'Economie et des Finances pour la gestion technique et financière du Plan d'Actions.

1. Le comité de pilotage (CP) qui se positionne comme la première instance de gestion du PA/SNMF et constitue le mécanisme formel de décision conjointe entre le Gouvernement et les PTF; il se compose en majorité de représentants du Gouvernement, ainsi que de représentants de l'APIM-BF et des PTF impliqués;
2. Le Comité de coordination (CC) qui constitue la passerelle entre le CP et l'Unité Technique d'Exécution (UTE) et qui veille à ce que cette dernière donne suite aux décisions du CP. Ce comité est aussi responsable de l'octroi des subventions à accorder aux SFD;
3. L'UTE est chargée de la mise en œuvre du PA/SNMF sous tous ses aspects (budgétisation, planification, exécution, suivi, etc.).

Les modalités de suivi de l'exécution du PA/SNMF 2006-2010 prévoyaient des revues annuelles du Plan d'Actions ainsi qu'une évaluation à mi-parcours. Ces études n'ayant pas été réalisées, une évaluation conjointe (Gouvernement du Burkina Faso, ACDI, Ambassade de Danemark et PNUD/FENU) qui marque la fin de la première phase du PA/SNMF a été réalisée en juin 2010 dans l'optique d'une amélioration des effets du Plan d'Actions sur le développement du secteur de la microfinance.

Cette évaluation conjointe a permis de mettre en lumière certaines insuffisances de l'analyse de départ. En effet, la Stratégie Nationale et son Plan d'Actions de mise en œuvre souffrent :

- de la faible incorporation des leçons apprises du programme précédent ;
- de l'absence d'un véritable diagnostic opérationnel mettant en lumière les principales faiblesses et les goulots d'étranglement au développement du secteur pour dégager les priorités d'actions concrètes ;
- de l'absence d'une base de données (base zéro ou situation de référence) à partir de laquelle pourront être mesurés les changements et progrès accomplis ;
- de l'absence d'une cartographie précise des programmes, projets et interventions de développement rural offrant la possibilité d'interaction avec la microfinance rurale ;
- etc. ;

La présente étude qui mettra à contribution les services techniques du Ministère de l'Agriculture de l'hydraulique et des Ressources halieutiques notamment le Secrétariat Permanent de la Coordination des Politiques Sectorielles Agricoles (SP/CPSA) et les services techniques de la Direction Générale de la Coopération (DGCOOP) visera ultimement à

mettre en synergie dans le cadre du nouveau Plan d'Actions de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA/SNMF), d'une part les interventions des projets et programmes de développement a composante microcrédit et/ou subvention du secteur agricole et d'autre part à mettre en cohérence et en synergie l'ensemble des interventions actuelles et/ou à venir des partenaires techniques et financiers intervenant sur le secteur financier, de la microfinance et sur le secteur privé.

2 OBJECTIFS DE LA MISSION

2-1 Objectif global

L'objectif global de la mission est de mettre en exergue et analyser l'ensemble des interventions de type « microfinance »⁵, actuelles et planifiées dans le court et moyen terme, afin de dégager les possibilités d'articulations et / ou de synergie à prendre en compte dans la formulation du futur Plan d'Actions de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA/SNMF).

2-2 Objectifs spécifiques

Cette mission devra permettre plus spécifiquement de :

- vi. Inventorier au niveau national, l'ensemble des programmes, projets, ONG, Associations, Fondations, Partenaires Techniques et Financiers (PTF), etc., disposant des composantes ou des volets microfinance dans le cadre de leur appui au développement;
- vii. Analyser les interventions de chacun des acteurs en lien avec les objectifs nationaux pour l'amélioration de l'accès des populations à des produits et services financiers de proximité ;
- viii. Tirer des leçons et formuler des recommandations permettant d'une part de développer de nouvelles stratégies ou actions d'amélioration de l'accès des populations aux produits et services financiers et d'autre part d'établir une meilleure articulation entre les interventions des différents acteurs et les services des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD).

3 RESULTATS ATTENDUS

Il est attendu que la mission fournisse à l'Association Professionnelle des Institutions de Microfinance au Burkina Faso (APIM-BF) et à ses partenaires :

⁵ Intervention directe sous forme de prestations aux populations cibles et programme d'appuis aux SFD ou au secteur de la microfinance en général

- Une identification et une localisation de l'ensemble des intervenants (projets et programmes de développement économique, ONG, Associations non IMF, fondations, PTF, etc.) disposant d'un volet (ou une composante) microcrédit et/ou développant une approche visant l'accès de leurs populations cibles à des services financiers de proximité sont effectuées;
- Un recensement pour chaque intervenant identifié des systèmes financiers décentralisés les plus proches et ayant de près ou de loin les mêmes cibles de clientèle est fait;
- Une identification et une documentation précise le cas échéant des services financiers développés par les projets et programmes de développement économique recensés sont disponibles;
- Une analyse (pertinence, cohérence, efficacité, durabilité des résultats) pour chacun des intervenants des approches (ou stratégies), outils et systèmes développés en vue de favoriser et améliorer l'accès des populations cibles à des services financiers est réalisée ;
- Une identification et une documentation le cas échéant des collaborations et synergies d'actions développées et/ou potentielles avec les systèmes financiers décentralisés de proximité sont disponibles;
- Une évaluation (causes, conséquences, propositions de solutions et actions structurantes à mettre en œuvre) des difficultés de collaboration et de partenariat entre les systèmes financiers décentralisés et ces différents intervenants dans le cadre de la prestation de services financiers de proximité aux populations cibles est disponible ;
- Une identification exhaustive des partenaires techniques et financiers, ONG, opérateurs investisseurs privés et bureaux d'assistance technique intervenant à partir de bureaux locaux au Burkina Faso ou à l'étranger en appui aux SFD et au secteur de la microfinance du Burkina Faso en général est réalisée ;
- Une identification et une documentation complète des modalités d'interventions, stratégies, procédures et outils de chacun des partenaires identifiés sont réalisées ;
- Les partenariats existants ou à venir entre ces PTF⁶ et les SFD et le secteur de la microfinance en général sont identifiés et documentés ;
- L'identification des synergies d'actions potentielles et des complémentarités possibles pour une meilleure exploitation des appuis au secteur est réalisée;
- Des propositions de stratégies de mise en cohérence et de synergie, entre ces différents PTF, ONG, investisseurs privé opérateurs et bureaux d'assistance technique, possibles dans le cadre de la future stratégie nationale de microfinance, sont faites.

4 ACTIVITES A MENER :

La réalisation de la mission se fera à travers les principales activités suivantes :

- Répertorier les projets, programmes, ONG, Associations et fondations intervenant dans l'activité d'épargne et /ou de crédit au Burkina Faso.

⁶ Comprend les ONG, investisseurs privés et publics, fondations, bureaux d'assistance technique, etc.

- Collecter et analyser les données relatives aux appuis techniques et financiers avec les partenaires nationaux, régionaux et internationaux et voir leurs interactions avec la mise en œuvre du PA/SNMF;
- Formuler des recommandations et propositions de stratégies, méthodologies et outils à même de favoriser une cohérence d'ensemble et une synergie d'actions entre les interventions des projets et programmes de développement économique et les activités des Systèmes Financiers Décentralisés;
- Formuler des recommandations pour une meilleure prise en compte des modalités d'interventions des partenaires techniques et financiers, ONG, investisseurs, opérateurs et bureaux d'assistance techniques dans le cadre d'un programme global d'appui au secteur de la microfinance ;
- Organiser après la phase terrain une rencontre de restitution à mi-parcours aux membres du comité de suivi qui sont les membres du comité de sélection des consultants afin de recueillir leurs observations pour l'élaboration d'un rapport provisoire ;
- Elaborer un rapport provisoire de l'étude qui sera restitué au Comité de Pilotage du PA/SNMF au cours d'un atelier ;

Les observations et amendements formulés au cours de la séance de restitution seront intégrés en vue d'une finalisation du rapport définitif.

5 CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

5.1. DEPOT DES OFFRES

Les consultants intéressés par la mission devront déposer **d'ici le lundi 17 avril 2011 à 16h00 T.U.**, une offre technique et une offre financière aux caractéristiques ci-après.

5.1.1 OFFRE TECHNIQUE

La mission d'élaboration d'une cartographie de l'ensemble des interventions à volet crédits du Burkina Faso est commanditée par le Conseil d'Administration de l'APIM-BF.

Les consultants soumissionnaires feront une proposition concernant cette mission. La proposition sera déposée au Secrétariat Exécutif de l'APIM-BF. L'offre devra comporter les informations suivantes et être organisée en 3 sections :

Section 1 : compréhension de la mission

Exposer sa compréhension de l'environnement des IMF dans le contexte du Burkina-Faso et de la nature du travail demandé.

Section 2 : approche méthodologique

Décrire l'approche proposée, le calendrier des travaux et les méthodes de travail.

Section 3 : profil des consultants et expérience dans le domaine

Joindre le CV des consultants, et une brève présentation des expériences dans le domaine. Les offres techniques seront étudiées préalablement avec l'aide d'une grille de notation décrite ci-dessous :

- Section 1 : Compréhension de la mission (20 points)
- Section 2 : Approche méthodologique (40 points)
- Section 3 : profil du consultant (20 points) ;
expérience dans le domaine (20 points)

L'offre technique ne totalisant pas un nombre de points supérieur ou égale à soixante dix (70) sera rejetée.

5.1.2. OFFRE FINANCIERE

La proposition financière comprend l'ensemble des coûts liés à cette mission. Elle devra faire ressortir les frais d'honoraires et les frais de séjour par consultant et par jour de mission, les frais de transport et de déplacement et les frais administratifs.

L'offre financière sera transmise sous pli séparé. Elle sera appréciée selon le critère du « moins disant » et la moins chère sera évaluée à 100 points et servira de base pour le calcul du score des autres offres.

L'offre financière comptera 20% contre 80% pour l'offre technique dans l'évaluation finale. Le score total d'une offre sera la somme des scores techniques et financiers pondérés.

5.2. LE PROFIL DU CONSULTANT

La mission sera confiée à un cabinet ou à un groupe de consultants disposant ou répondant aux profils suivants :

- Un consultant « Chef de mission » titulaire d'un diplôme BAC+5 en finance, avec au moins cinq (5) ans en microfinance et ayant une parfaite connaissance des différents acteurs et des institutions du secteur de la microfinance au niveau national, des enjeux du secteur et de la problématique de son développement.
- Un spécialiste en gestion de projet et programme de développement de niveau BAC +4 au moins, ayant une expérience d'au moins cinq (5) ans et des connaissances approfondies en analyse et suivi – évaluation des projets et programmes de développement.

La responsabilité de la mission sera obligatoirement assurée par le cabinet ou le groupe de consultant sélectionné. En aucun cas, il ne pourra sous-traiter tout ou partie de la mission à lui confiée.

5.3. CALENDRIER D'EXECUTION

Le consultant proposera un calendrier d'exécution de la mission selon ses disponibilités. Il devra soumettre un chronogramme précis des prestations qui seront évaluées en hommes/jours (h/j) en fonction de la méthodologie proposée. Les travaux de terrain jusqu'au dépôt du rapport provisoire doivent durer au plus 45 jours et la mission devra être terminée au plus tard le 30 juin 2011.

5.4. PLAN DE FINANCEMENT

Le coût de la mission dépendra de l'importance des travaux à exécuter. L'offre financière sera transmise sous pli fermé séparé et la mention du type d'offre précisée sur l'enveloppe.

5.5. RAPPORTS

Le consultant élaborera un rapport selon son modèle et permettant d'appréhender les résultats attendus décrits au point 3. Il déposera une version provisoire en 2 exemplaires (dont 1 en version électronique) auprès de l'Association Professionnelle qui se chargera de le diffuser auprès de ses partenaires avant l'atelier de restitution. La version définitive du rapport sera transmise aux destinataires suivants selon les modalités ci-après :

Association Professionnelle des Institutions de Microfinance au Burkina Faso

(APIM-BF): 2 exemplaires reliés + 1 copie sous format électronique ;

Secrétariat Permanent de Coordination des Politiques Sectorielles Agricoles (SP/CPSA) : 2 exemplaires reliés + 1 copie électronique ;

Unité Technique d'Exécution du Plan d'Actions de la Stratégie Nationale de Microfinance (PA/SNMF) : 2 exemplaires reliés + 1 copie électronique ;

Direction de la Microfinance : 2 exemplaires reliés + 1 copie électronique ;

Chef de file des PTF du secteur de la microfinance (ambassade du Canada) : deux exemplaires reliés + une copie électronique.

Annexe 2 Liste des personnes rencontrées

Structures	Personnes rencontrées	Fonction
Direction générale de la coopération (DGCOOP)	Mme Gertrude OUEDRAOGO	Directrice (par intérim) de la coopération multilatérale
	M. Nazaire THIOMBIANO	Chargé du portefeuille de la Banque mondiale
	Michel OUEDRAOGO	Chargé du portefeuille du Canada et des USA
		Directrice du Bureau de suivi des ONG
Unité technique d'exécution (UTE)	Boubacar BENIN	Chargé de programmes
Agence canadienne de développement international (ACDI)	Amadou BARRY	Chargé de la microfinance et du secteur privé
ONG CISV	Andrea GHIONE	Représentant au Burkina Faso
Bureau de la coopération autrichienne	Mme Rachel YE Yves Delisle	En charge de la microfinance et de l'artisanat Chargé des programmes de développement rural
Catholic relief service (CRS)	Abdoulaye ZONGO Mme Céline COMPAORE	
Programme des nations unies pour le développement (PNUD) / Fonds des nations unies pour l'équipement (FENU)	Claude OUATTARA	Charge de programme
Entrepreneur du Monde (EDM)	Jonathan Jurdith	Représentant au Burkina Faso
Freedom From Hunger	Aly OUEDRAOGO	Coordonnateur
Banque Africaine de Développement (BAD)	Zinsou BOUE	Chargé de Programme
PROFIL	Jean Marie KONATE	Responsable suivi évaluation
PICOFA	OUEDRAOGO Jacob	Coordonnateur
CFE-AC Bobo Dioulasso	SAWADOGO Awa	Responsable de CFE-AC
RCPB	Mme Azaratou SONDO	Responsable partenariat
R BTEC (SOS Faim)	Gassimi DIALLO	Directeur
MISION II	Boubacar DIALLO Mme Perpétue COULIBALY	Responsable du Programme Afrique de MISION2 Directrice Exécutive AP SFD
TERRAFINA	Infos sur le site	
Ministère de l'agriculture	LINGANI Sidiki	Chargé de programme, Projets de développement (PADAB 2)

Annexe 3. Listes de principaux documents consultés

DUPUIS Louise-Anne et *al.*, *Stratégie nationale de microfinance et son plan d'actions (PA/SNMF) – Revue conjointe GdBF/Canada/Danemark/PNUD-FENU*, 2010, 42 P.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES, *Cadre juridique des systèmes financiers décentralisés du Burkina Faso*, Ouagadougou, Ministère de l'Économie et des Finances, 2010, 128 p.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES, *Stratégie de croissance accélérée et de développement durable (SCADD) 2011 – 2015. Burkina Faso*, Ouagadougou, 2010, 116 p.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES, *Stratégie et plan d'actions pour le développement du secteur financier élaborés sous la coordination du Ministère de l'économie et des Finances du Burkina Faso*, Ouagadougou, 2010, 55 p.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES, *Stratégie Nationale de Microfinance - Plan d'Actions de mise en œuvre (2006 - 2010)*, Ouagadougou (Burkina), 2006, 62 p.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES, *Stratégie Nationale de Microfinance - Document de Politique et Cadre logique de mise en œuvre*, Ouagadougou, 2005, 43 p.

PNUD/FENU/AFD/BAD/DANIDA/ACDI/OIF, *La microfinance au Burkina Faso : l'expérience du fonctionnement du cadre de concertation des partenaires techniques et financiers*, 2010, 40 p.

RODRIGUE André et *al.*, *Diagnostic approfondi et opérationnel du secteur de la microfinance burkinabè*, 2011, 124 p.

UNITÉ TECHNIQUE D'EXÉCUTION (UTE), *Rapport d'activités 2010 du Plan d'actions de la stratégie nationale de microfinance – Rapport technique annuel N°004*, Ouagadougou, 2011, 46 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE DE L'HYDRAULIQUE ET DES RESSOURCES HALIÉUTIQUES, *Document guide de la révolution verte, janvier 2008*, 97 p.

DOCUMENT DE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT RURAL À L'HORIZON 2015, 99p.