

Microfinance African Institutions Network



Rapport d'analyse des performances des IMF membres

1^{ère} édition - 2019

BP 1646 - Lomé, Togo
(+228) 22 21 47 57 / 99 35 50 60
main@mainnetwork.org

www.mainnetwork.org

Table des matières

PRÉSENTATION	5
1.1. Encours brut du portefeuille de crédit	6
1.2. Solde de prêt moyen	6
1.3. Nombre d'emprunteurs actifs	7
ANALYSE DES PERFORMANCES FINANCIÈRES	8
QUALITÉ DU PORTEFEUILLE	9
1.1. Portefeuille à risque à 30 jours.....	9
1.2. Ratio de dotation aux provisions pour créances douteuses	9
1.3. Ratio de pertes sur créances	10
1.4. Ratio de couverture de risque	10
EFFICIENCE ET PRODUCTIVITÉ	10
2.1. Ratio de charges d'exploitation	11
2.2. Ratio coût par prêt.....	11
2.3. Ratio de productivité du personnel.....	12
2.4. Ratio de productivité des agents de crédit	12
2.5. Ratio des agents de crédit sur personnel	13
GESTION FINANCIÈRE	13
3.1. Ratio de charges financières.....	14
3.2. Coût des ressources financières	14
3.3. Ratio Dettes / Fonds Propres.....	15
3.4. Ratio Portefeuille de crédits / Actif total net.	15
RENTABILITÉ ET PROFITABILITÉ	15
4.1. Rentabilité des fonds propres	16
4.2. Rentabilité des actifs	16
4.3. Rendement du portefeuille	17
4.4. Autosuffisance opérationnelle	17
ANALYSE DES PERFORMANCES SOCIALES	18
DÉFINITION ET SUIVI DES OBJECTIFS SOCIAUX	19
1.1. Répartition du portefeuille de crédits	19
1.2. Montant moyen de crédits décaissés.....	20
1.3. Répartition du genre des clients.....	20
1.4. Répartition rurale des clients	20
CONCEPTION DES PRODUITS, SERVICES, MODÈLES DE PRESTATIONS ET CANAUX DE DISTRIBUTION QUI RÉPONDENT AUX BESOINS ET PRÉFÉRENCES DES CLIENTS	21
2.1. Répartition par secteur d'activités	21
2.2. Répartition par méthode de prêt	22
TRAITEMENT DES CLIENTS DE MANIÈRE RESPONSABLE	22
3.1. Taux d'intérêt effectif (TIE Proxy).....	22
3.2. TIE comparé au solde moyen du prêt / RNB par habitant	23
TRAITEMENT DES EMPLOYÉS DE MANIÈRE RESPONSABLE	24
4.1. Répartition du genre des employés	24
4.2. Répartition du genre des dirigeants	24
CONCLUSION	25

INTRODUCTION

Les acteurs intervenant dans le secteur de la microfinance continuent de porter une attention particulière sur la notion de transparence. Ils exigent des institutions de microfinance (IMF) la communication régulière d'informations sur leur situation financière aux autorités de régulation, aux partenaires, clients, investisseurs et au public en général. Les associations professionnelles auxquelles ces institutions sont membres attendent également d'elles la production régulière d'informations sur leurs activités et situations financières. Lesdites informations produites souvent sous forme de rapports d'activités et d'états financiers sont pour la plupart traitées par les associations pour la production de rapports d'analyses des performances des membres. Les rapports sont souvent utilisés par les partenaires lors des missions de due diligence, de suivi-évaluation et de prospection des institutions de microfinance. Le présent rapport en est un, réalisé par le réseau de microfinance MAIN pour informer les membres et les partenaires sur l'évolution de performances de ses membres. Il est produit sur la base des informations communiquées les IMF participantes, soit trente-cinq (35) au total qui ont produit des informations exploitables à fin décembre 2018.

Pour la production de ce rapport d'analyse des performances des IMF membres de MAIN, les ajustements et retraitements financiers qui sont nécessaires lorsqu'on compare des institutions n'évoluant pas dans le même environnement et n'ayant pas les mêmes pratiques comptables n'ont pas été effectués. Les analyses se basent pour l'essentiel sur les données comptables des IMF membres, des données provenant des états financiers et rapports d'activités des IMF. Toutefois, les environnements dans lesquels les IMF concernées évoluent sont réglementés. Certaines sont sous une réglementation prudentielle. C'est le cas notamment des IMF des pays de l'UMOA¹ majoritaires dans le rapport, soit vingt-deux (22) sur les 35 IMF. Au Ghana et en Guinée, les taux d'intérêts sur les microcrédits ne sont pas plafonnés, contrairement à l'UMOA où le taux de l'usure est fixé à 24% l'an. Une autre différence fondamentale porte sur le provisionnement des créances en souffrance, pour lequel, des minima sont définis pour les IMF de l'UMOA. Parmi les 35 IMF, certaines sont issues des pays ayant leur propre monnaie sujette à des fluctuations de taux de change très forte contrairement à celles issues de l'UMOA dont la monnaie est de parité fixe avec l'Euro. Dans d'autres pays encore, l'inflation est forte. Tandis que dans l'UMOA, elle est maîtrisée. Mais les comparaisons ont été faites dans une devise unique qu'est le dollar US (USD). Ainsi, tous les états financiers ont été convertis d'abord en USD aux taux de change de la monnaie locale avant exploitation et analyse. L'inflation a été également prise en compte avec l'ensemble de ses effets sur les états financiers.

En dehors des limites que présente la diversité des traitements comptables des IMF objet de ce rapport, certaines IMF n'ont pas aussi produit sur la période de quatre ans d'analyses toutes les données nécessaires à une bonne analyse. Des vides laissés par certaines IMF ont été comblés par des méthodes statistiques, ceci dans le but de faire de cette première édition de rapport d'analyse des performances des IMF membres de MAIN un document de référence.

Les outils de traitement des données employés sont ceux de ADA et BRS, la Factsheet Microfact et le Compilateur des factsheets. Il faut rappeler que la Factsheet est un outil d'analyse et de surveillance des performances financières et sociales des IMF qui est basé sur les données des états financiers et annexes des IMF. Il calcule l'évolution des indicateurs et présente les

¹ UMOA : Union Monétaire Ouest Africaine, qui regroupe huit pays : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo

résultats sous forme de graphiques. Les indicateurs sont regroupés en plusieurs catégories. Le Compileur permet d'importer, d'archiver et d'organiser les Factsheets des IMF afin de générer des rapports financiers dans lesquels figurent les rapports des indicateurs et graphiques permettant d'évaluer et de comparer les performances de différentes IMF.

Enfin, ce rapport est un condensé de l'analyse des performances des IMF qui ont produit à MAIN les données auditées des années 2015 à 2018. Il est structuré en deux grandes parties. La première présente l'analyse des performances à partir de quatre groupes d'indicateurs financiers à savoir les indicateurs de mesure de la qualité du portefeuille, de l'efficacité et productivité, de la gestion financière, de la rentabilité et profitabilité des IMF. La seconde partie présente l'analyse des performances sociales des IMF à travers quatre groupes types d'indicateurs sociaux que sont la définition des objectifs sociaux, le choix des services et canaux de distribution, l'analyse des relations avec les clients et l'analyse des relations avec le staff.

PRÉSENTATION

L'analyse présentée dans ce rapport porte sur 35 institutions de microfinance agréées membres du réseau MAIN. De toutes tailles et de toutes formes juridiques, elles sont donc toutes membres du Réseau MAIN et ont pu produire les données d'analyse des performances financières et sociale suivant l'outil Factsheet de ADA et BRS sur la période de 2015 à 2018. La compilation a été faite avec l'outil de compilation appelé Compilateur aussi développé par ADA et BRS.

La cohérence des réserves au niveau de certains factsheets n'est pas assurée pour toutes les factsheets ainsi que le traitement des intérêts courus à recevoir. Mais la concordance du portefeuille aux Bilans et sa décomposition en balance âgée dans les Extras a été vérifiée et corrigée. Les données collectées proviennent des états financiers audités et certifiés par les commissaires aux comptes. Elles donnent une assurance raisonnable et fiable de la situation financière des institutions. Les données du benchmark utilisées proviennent du MIX Market dont les plus récentes datent de 2015. Elles concernent les IMF africaines de grande, moyenne et petite tailles et les IMF de tailles moyennes de l'Amérique Latine.

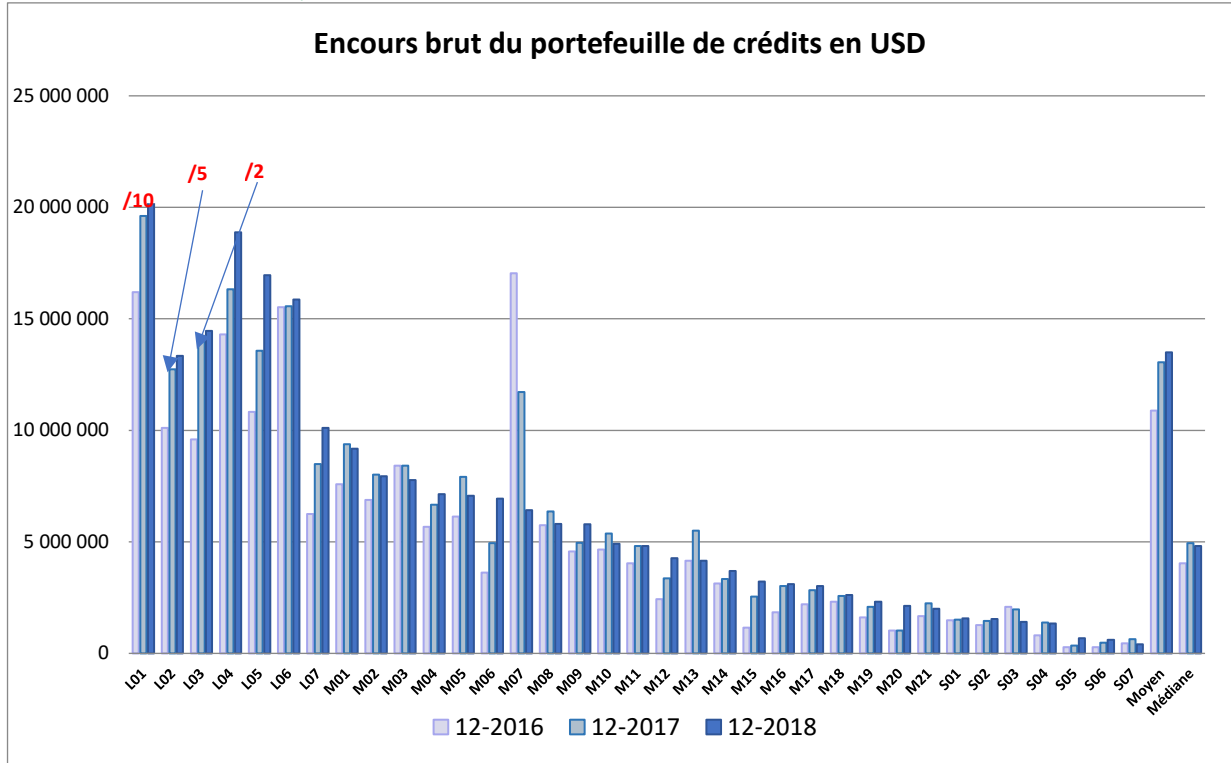
Le tableau suivant présente un résumé d'informations sur les 35 IMF de l'échantillon d'IMF de MAIN objet du rapport. Elles sont classées en trois catégories en tenant compte de la taille des encours bruts de portefeuille de crédits.

Catégories d'IMFs	Encours brut de portefeuille de crédit	Code d'identification	Nombre d'IMFs	Pays d'IMF concernées
Grande taille	Supérieur à 10 millions USD	L01 à L07	07	Burundi, Guinée, Mali, Sénégal, Togo et Tunisie
Taille moyenne	Compris entre 02 et 10 millions USD	M01 à M21	21	Bénin, Burkina, Cameroun, Congo, RDC, Guinée, Madagascar, Maroc et Togo
Petite taille	Inférieur à 02 millions USD	S01 à S07	07	Burkina, Burundi, Ghana, Mozambique, Nigéria et Togo

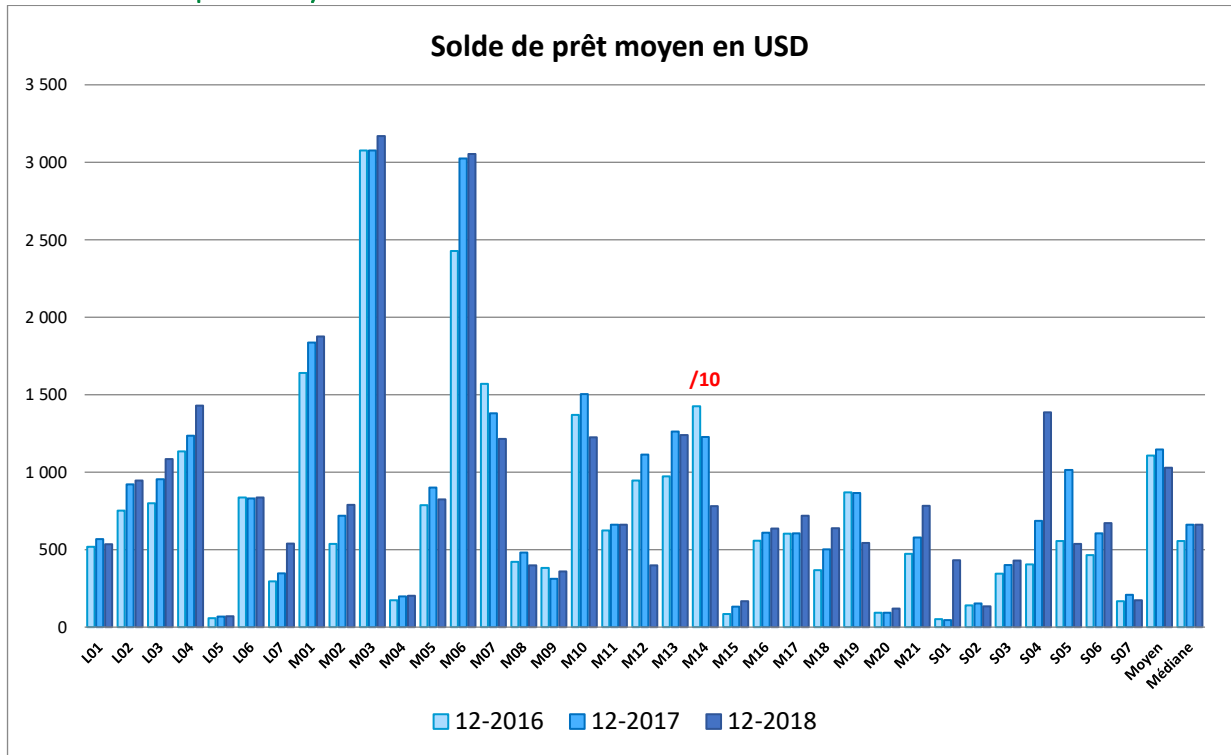
L'analyse des performances a porté sur les deux volets de la mission des IMF, le financier et le social. Sur le volet financier, quatre groupes d'indicateurs ont été utilisés conformément au module de formation sur la factsheet : la qualité du portefeuille ; l'efficacité et la productivité ; la gestion financière ; et la rentabilité et la profitabilité. Sur le volet social, aussi quatre groupes d'indicateurs sociaux sont utilisés conformément à la factsheet : l'analyse des buts sociaux ; l'analyse des produits et services des IMF ; la relation avec les clients ; et la relation avec le staff.

Mais avant d'aller sur les indicateurs de chaque groupe, une présentation des IMF de l'échantillon a été faite sur la base des indicateurs qui ont aussi une grande importance, à savoir les encours bruts du portefeuille de crédits des institutions, le solde de prêt moyen, et le nombre d'emprunteurs actifs de chaque institution.

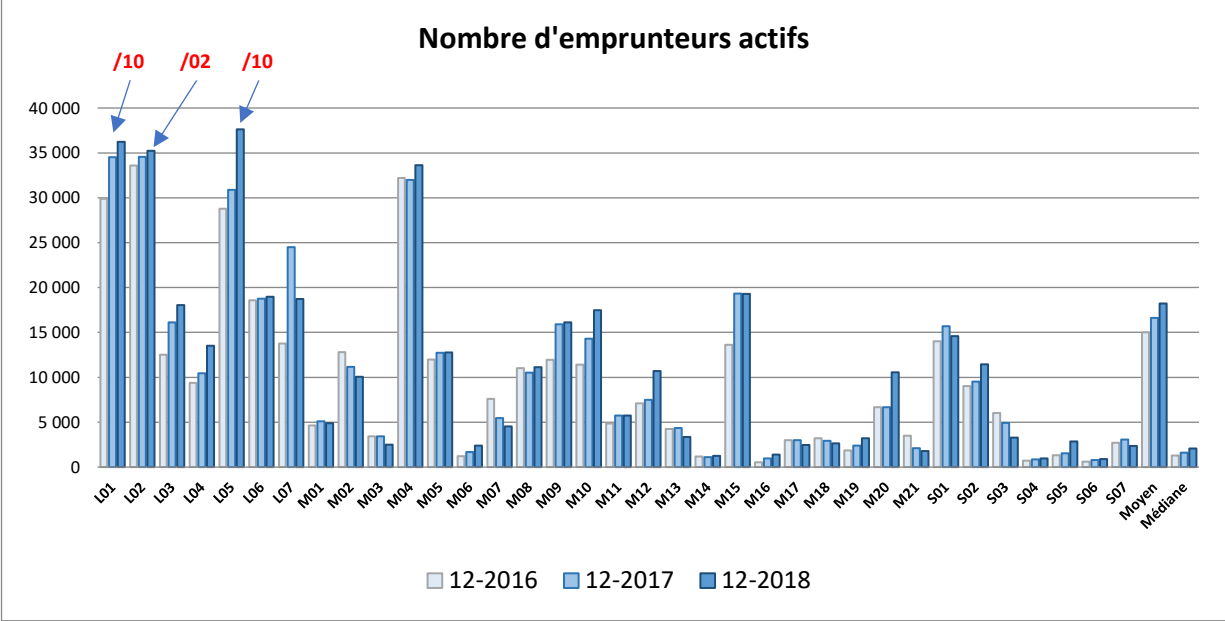
1.1. Encours brut du portefeuille de crédit



1.2. Solde de prêt moyen en USD



1.3. Nombre d'emprunteurs actifs



ANALYSE DES PERFORMANCES FINANCIÈRES

La notion de performance financière est fondamentale en microfinance. Elle renvoie à celle de la pérennité financière. La microfinance est souvent soutenue par des subventions. Mais chemin faisant, les IMF doivent préparer l'après-subvention en travaillant à être rentables et viables sans la subvention. Donc en présence des subventions, les IMF doivent rechercher comment couvrir les charges opérationnelles à partir des produits opérationnels et réaliser des excédents pour la capitalisation et la croissance durable, car aucun partenaire ne peut supporter indéfiniment une IMF.

La performance financière se mesure à partir de plusieurs indicateurs. La première catégorie retenue est la qualité du portefeuille de crédits. Le portefeuille de crédits est généralement l'actif le plus important et le plus productif d'intérêts pour une IMF. La production de produits financiers nécessaires à la couverture des charges de l'institution dépend de la qualité que présente le portefeuille de crédits. Il est important que le portefeuille de crédits présente une bonne qualité. Quatre indicateurs sont retenus pour analyser la qualité du portefeuille.

La seconde catégorie d'indicateurs retenue permet d'apprécier l'efficacité et la productivité. Ces deux éléments montrent la manière dont l'institution rationalise le traitement de ses opérations. Plus l'efficacité est bonne, moins sont élevées les charges d'exploitation. Et meilleure est la productivité, plus les méthodes et procédures de l'IMF sont bien adaptées aux activités de crédit. Quatre indicateurs sont également retenus pour apprécier l'efficacité et la productivité des IMF.

La troisième catégorie est indiquée pour analyser la gestion financière, gage de liquidités suffisant pour la couverture des engagements et obligations en termes de décaissement des crédits aux emprunteurs et de remboursement des créanciers. Meilleure est la gestion financière d'une IMF et meilleure est la capacité de mobilisation des ressources de financement du portefeuille de crédits. Quatre indicateurs sont retenus pour l'analyse de cet aspect auprès des IMF de l'échantillon.

La dernière catégorie porte sur la rentabilité et la profitabilité qui traduisent comment l'IMF maintient son activité et assure sa croissance. Il n'y a pas de croissance sans rentabilité comme il n'y a pas de maintien de l'activité sans profitabilité. Même si les IMF sont à but non lucratif pour la plupart, elles doivent dégager des excédents pour la pérennité. Les résultats ne sont pas encourageants lorsque les fonds propres des institutions sont négatifs. Le rendement du portefeuille de crédits doit pouvoir être égal au taux effectif global. Mais lorsque les produits ne couvrent pas les charges, l'autonomie opérationnelle est en souffrance. Pour cette dernière catégorie, quatre indicateurs clés sont aussi retenus pour apprécier la performance des IMF.

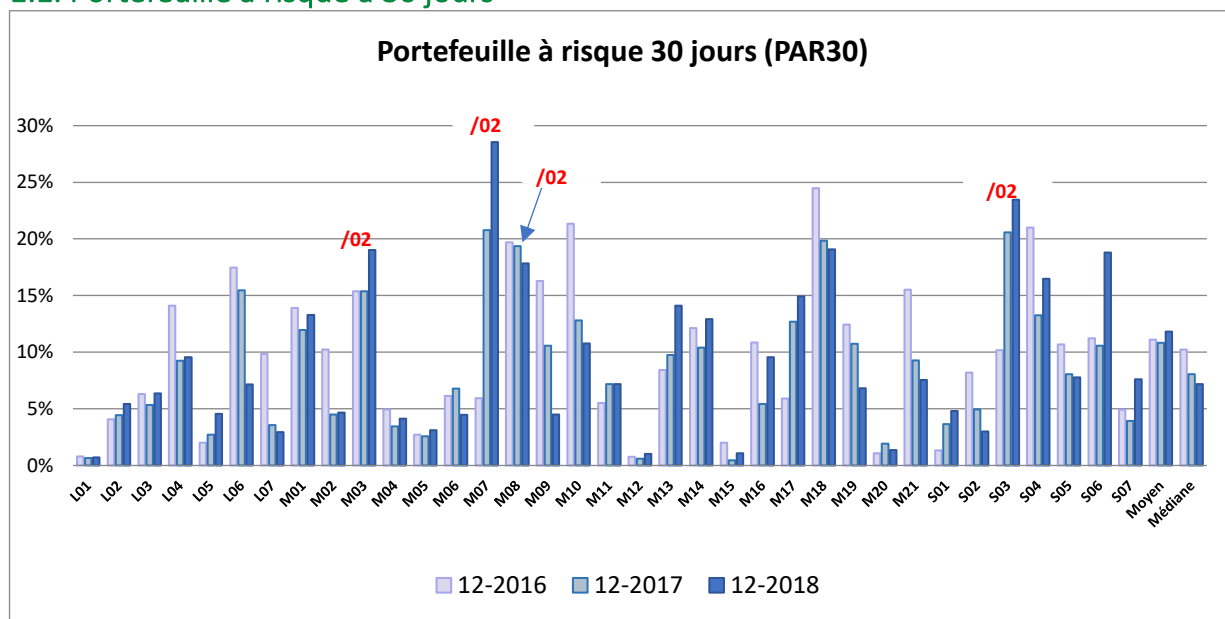
QUALITÉ DU PORTEFEUILLE

Le risque le plus important pour une IMF réside dans son portefeuille de crédit. Le portefeuille de crédit est l'actif le plus important. C'est pourquoi la mesure de la qualité de cet actif importe beaucoup aux décideurs et aux bailleurs de fonds.

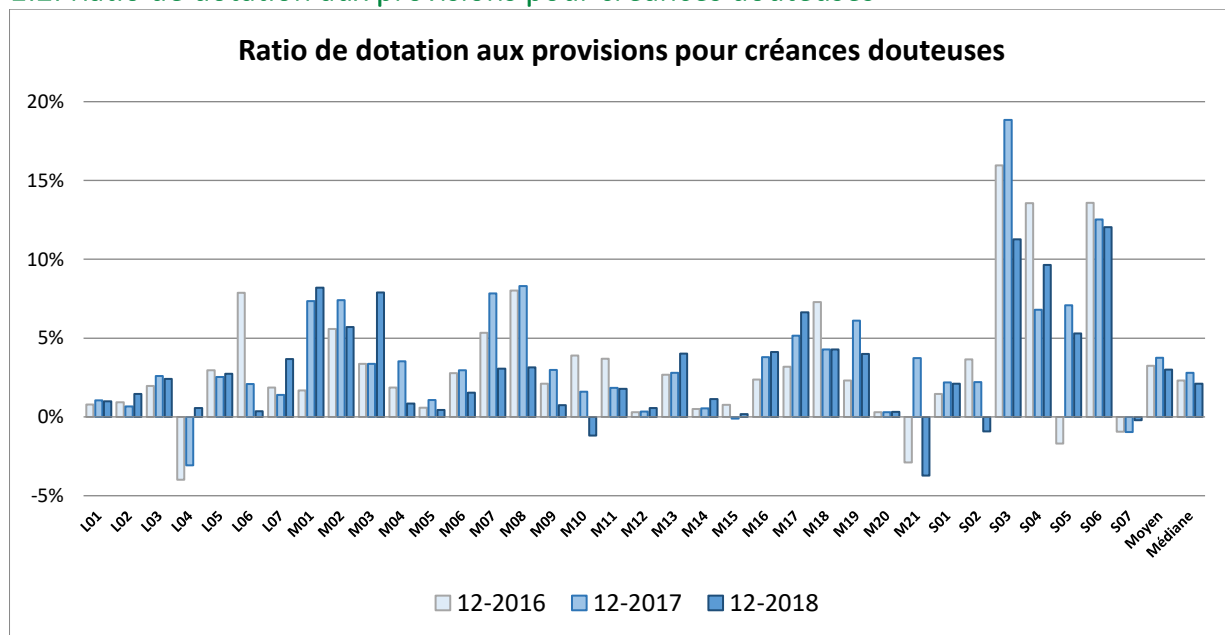
En microfinance, les crédits ne sont pas souvent soutenus par des garanties réelles facilement réalisables en cas d'impayés. C'est la raison pour laquelle la qualité du portefeuille est la première catégorie d'indicateurs étudiée dans le cadre de ce rapport pour l'ensemble des 35 IMF.

Quatre indicateurs clés sont retenus pour mesurer la qualité du portefeuille : le portefeuille à risque à 30 jours (PAR30), la dotation aux provisions pour créances douteuses, le taux de pertes sur créances et la couverture du risque du portefeuille à risque de 30 jours.

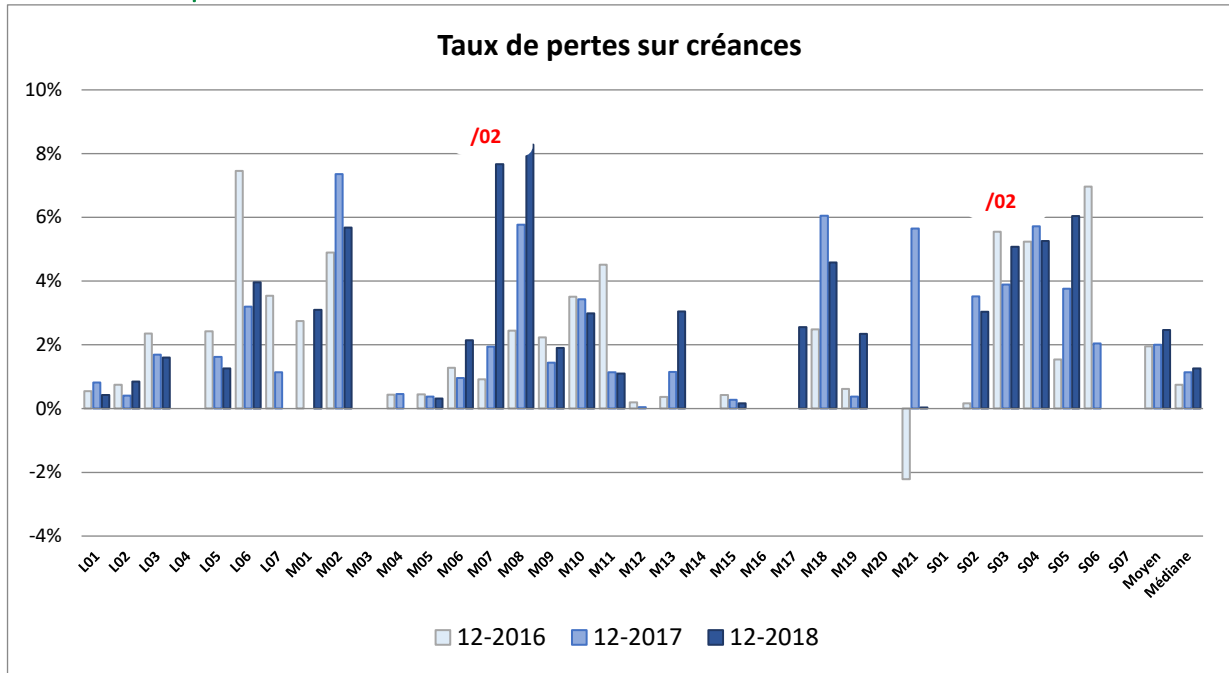
1.1. Portefeuille à risque à 30 jours



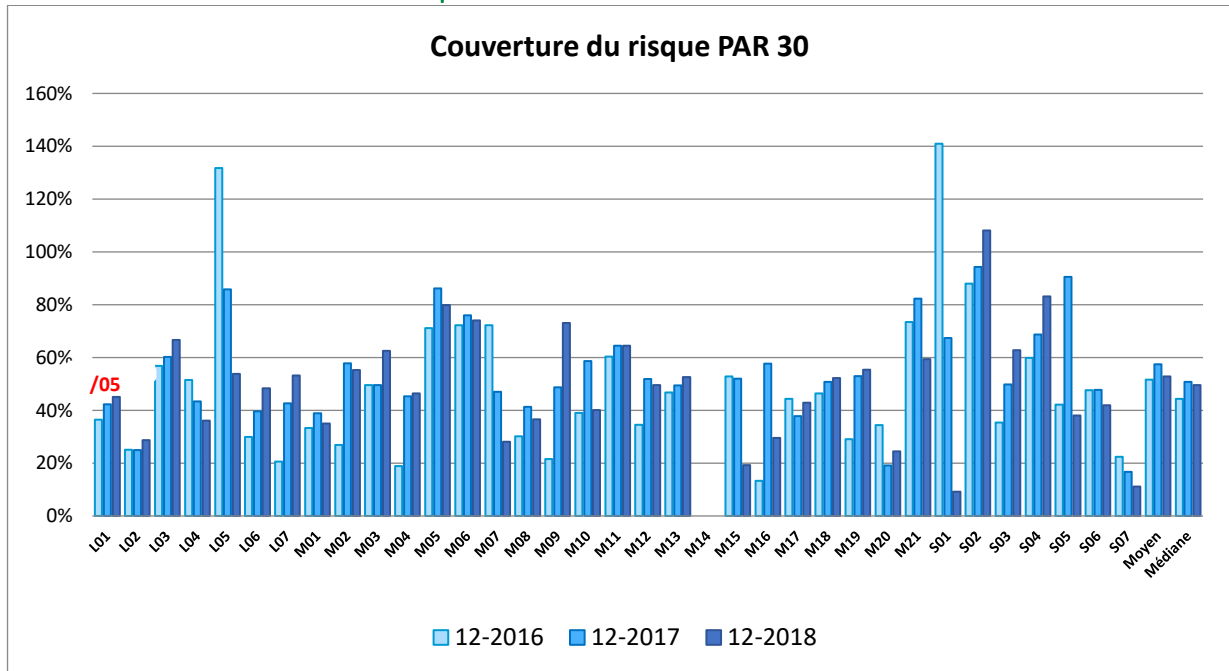
1.2. Ratio de dotation aux provisions pour créances douteuses



1.3. Ratio de pertes sur créances



1.4. Ratio de couverture de risque

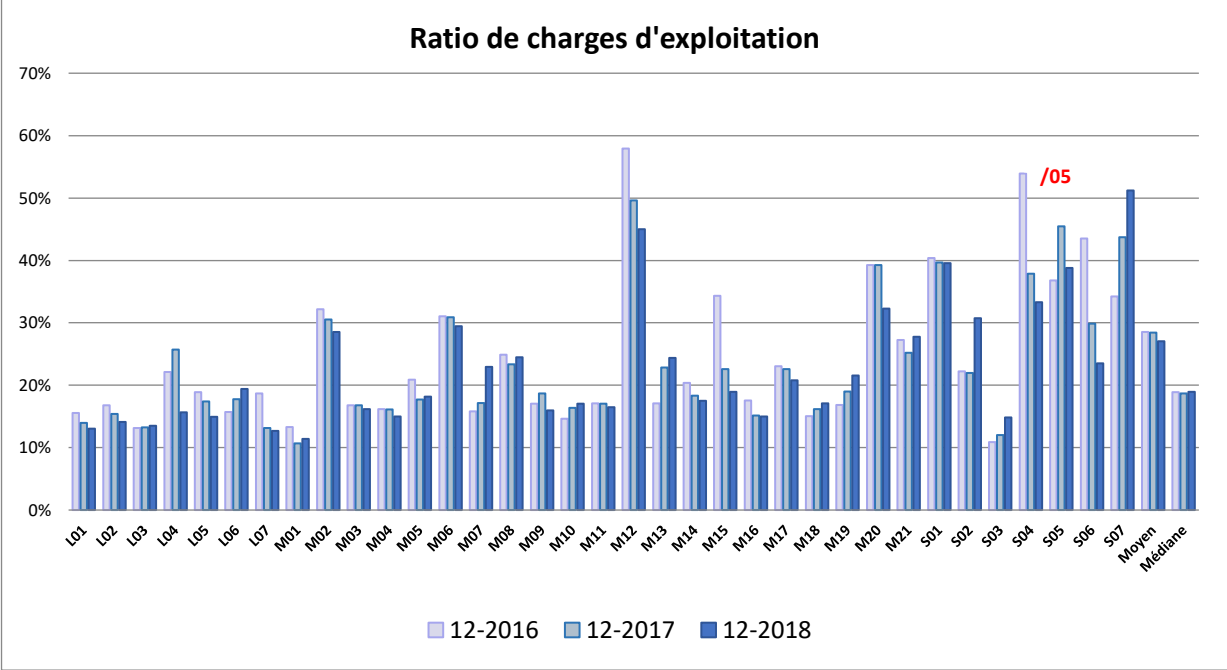


EFFICIENCE ET PRODUCTIVITÉ

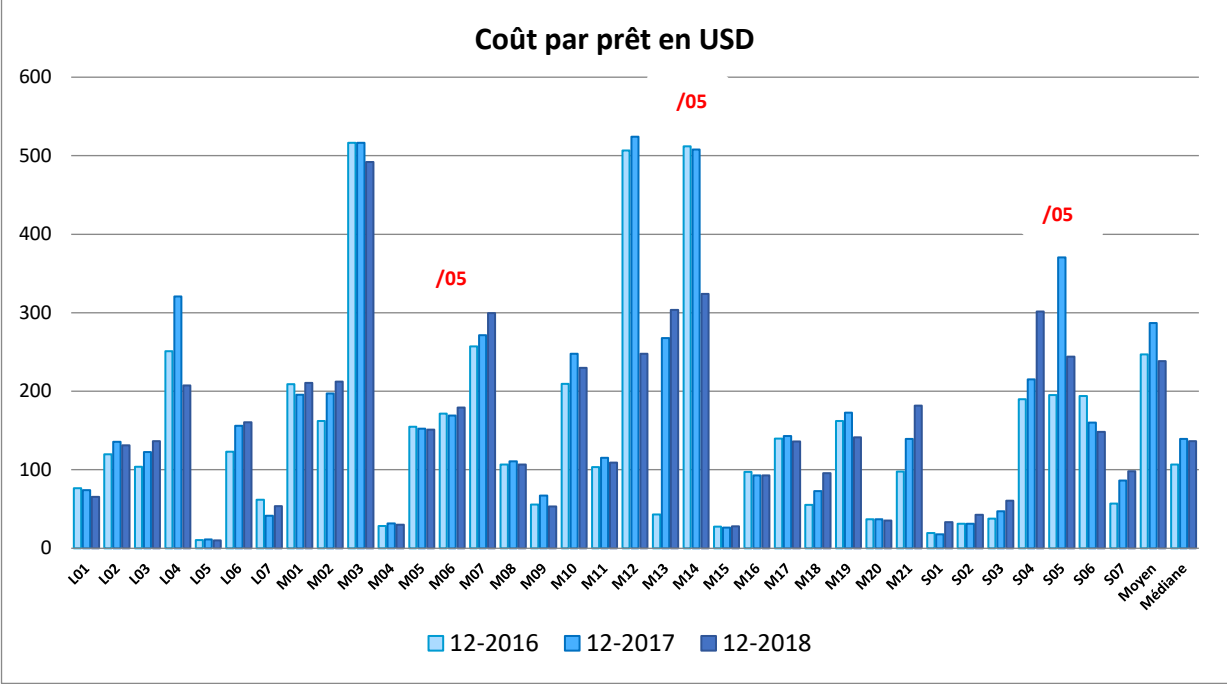
Les indicateurs d'efficacité et de productivité montrent la manière dont les IMF rationalisent le traitement de leurs opérations. La productivité reflète la quantité d'output par unité d'input, alors que l'efficacité prend en plus le coût des inputs et/ou le prix des outputs.

Ce sont des indicateurs plus comparables entre IMF du fait qu'ils ne sont pas facilement manipulables. Quatre indicateurs d'efficacité et de productivité sont retenus dans le cadre de ce rapport : le ratio de charges d'exploitation et le coût par emprunteur d'une part et le ratio de productivité du personnel et le ratio de productivité des agents de crédit d'autre part.

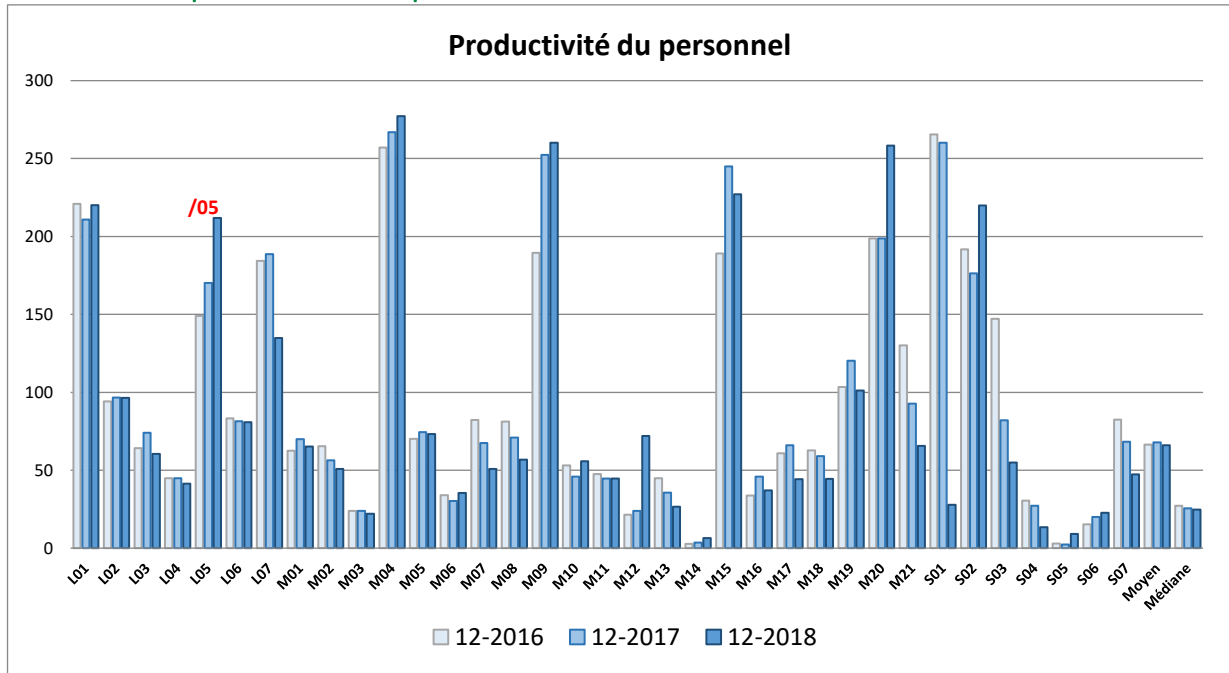
2.1. Ratio de charges d'exploitation



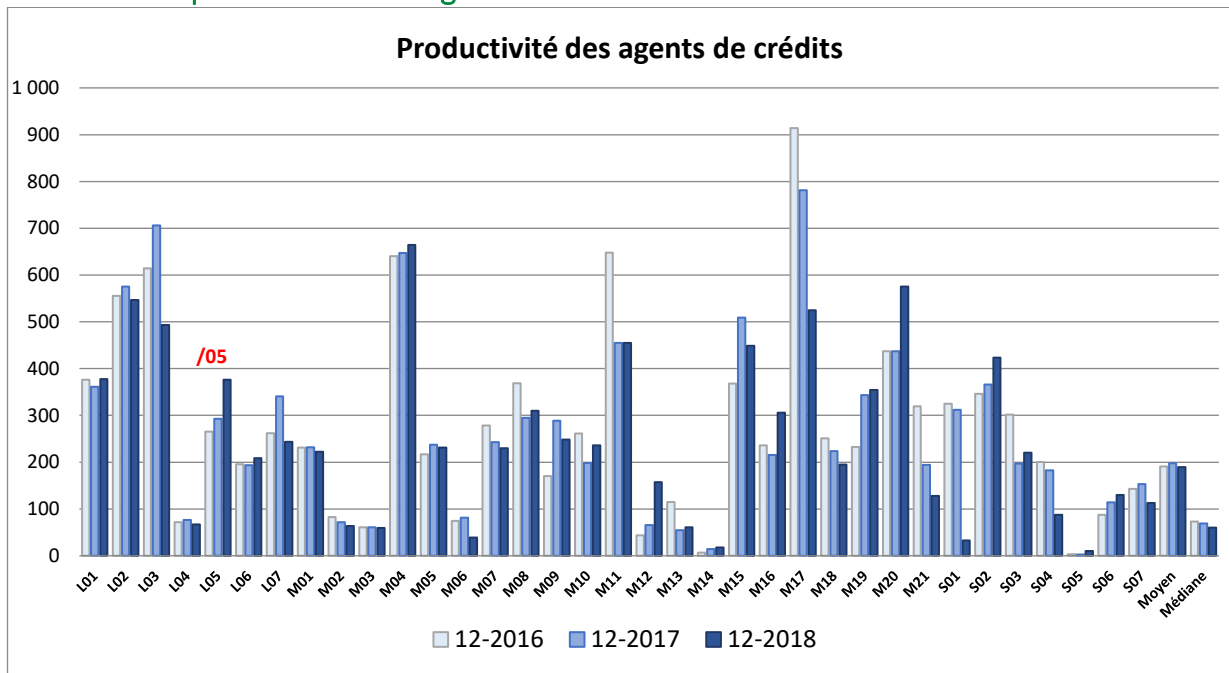
2.2. Ratio coût par prêt



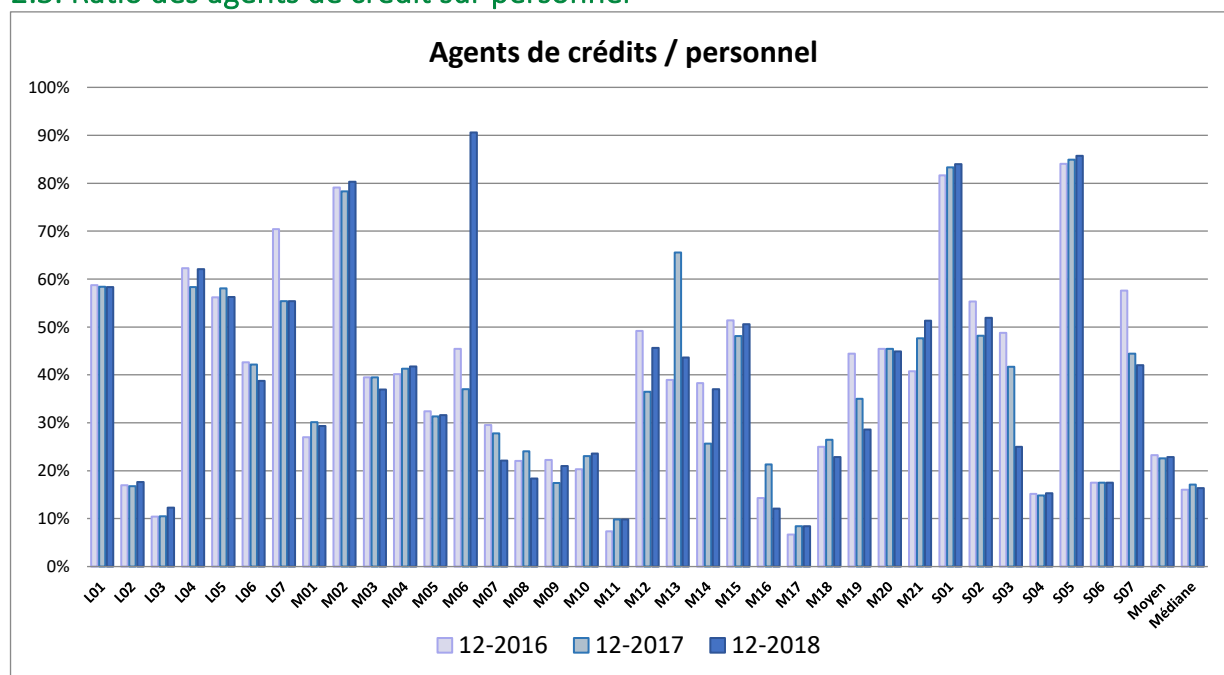
2.3. Ratio de productivité du personnel



2.4. Ratio de productivité des agents de crédit



2.5. Ratio des agents de crédit sur personnel



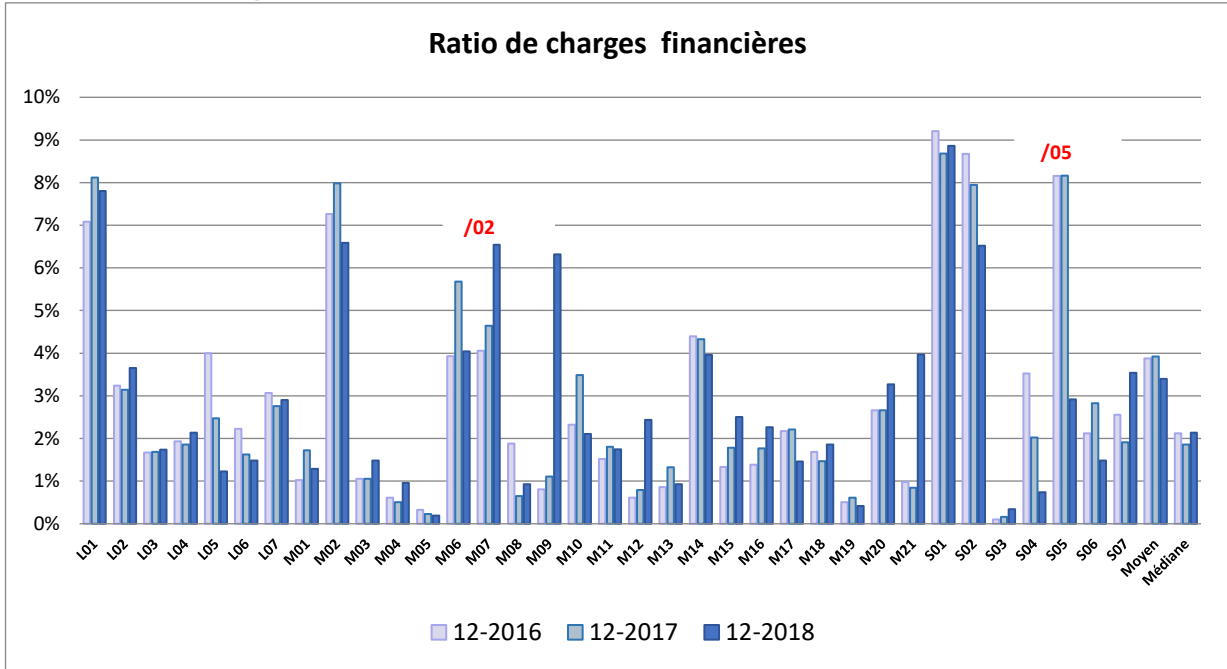
GESTION FINANCIÈRE

Dans une IMF, la gestion financière s'évertue à garantir un niveau de liquidités suffisant pour couvrir les obligations en termes de décaissement des crédits aux emprunteurs et de remboursement des emprunts aux créanciers. C'est une fonction de back-office qui a toute son importance, car les décisions dans ce domaine peuvent directement influencer le résultat de l'exercice.

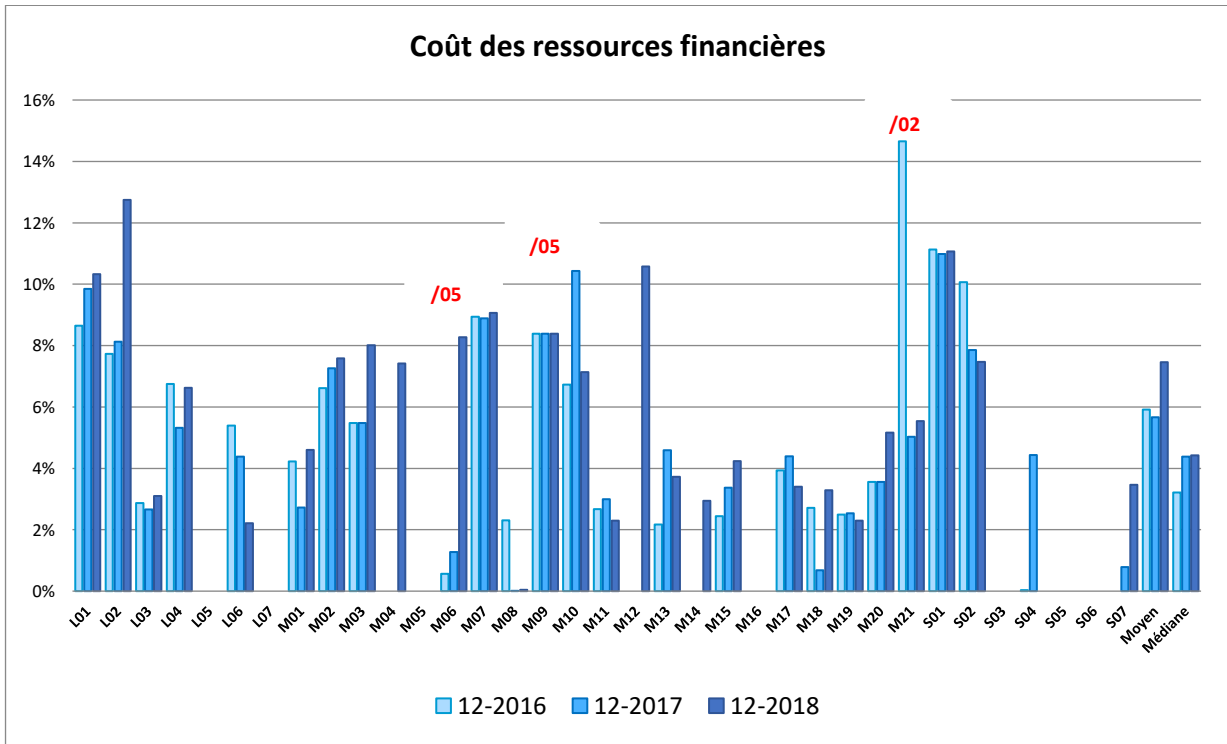
Des erreurs dans la gestion des liquidités peuvent facilement compromettre une institution quelle que soit la qualité de sa gestion. L'importance de la gestion financière revêt encore toute son importance lorsque l'institution collecte de l'épargne. Il faut une habileté dans la gestion des liquidités pour que la gestion financière impacte favorablement sur la rentabilité d'une IMF.

Dans le cadre de rapport, quatre ratios de mesure de la gestion financière ont été retenus : le ratio de charges financières ; le coût des ressources financières ; le levier opérationnel ou dettes sur fonds propres, et la proportion de l'encours du portefeuille de crédits à l'actif total net.

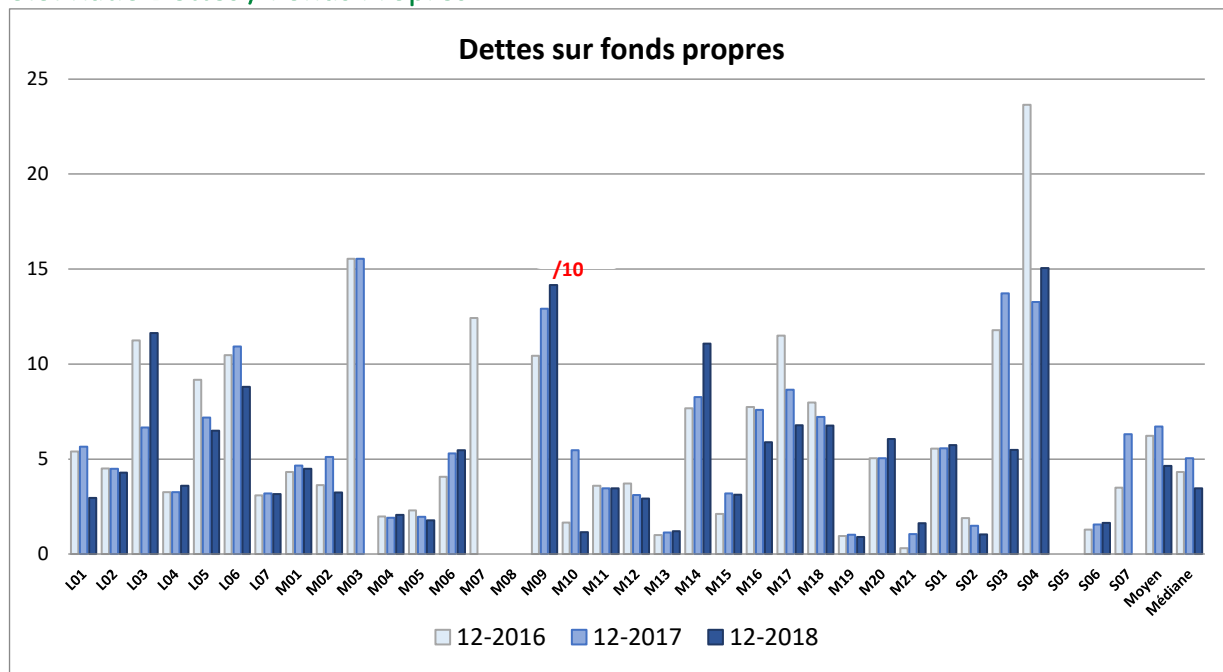
3.1. Ratio de charges financières



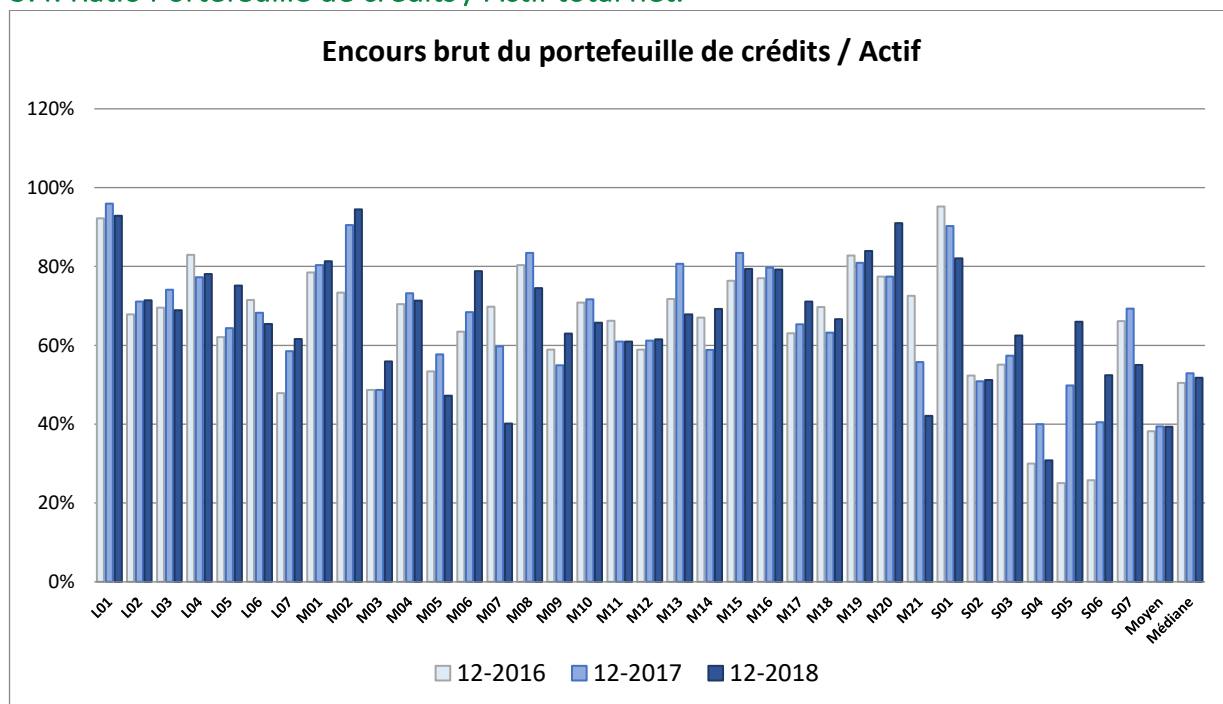
3.2. Coût des ressources financières



3.3. Ratio Dettes / Fonds Propres



3.4. Ratio Portefeuille de crédits / Actif total net.



RENTABILITÉ ET PROFITABILITÉ

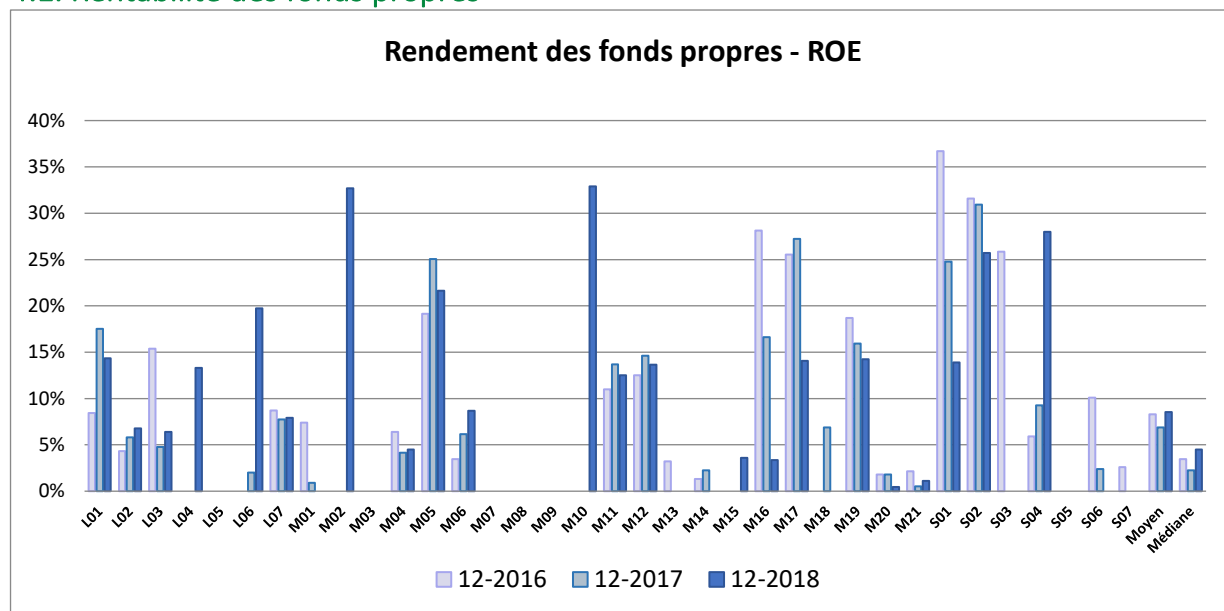
Les indicateurs de rentabilité traduisent la capacité de l'IMF à maintenir son activité et assurer sa croissance dans le futur. Ils reflètent généralement la performance de l'ensemble des domaines de l'institution. Se reflètent dans la rentabilité, la qualité du portefeuille et/ou l'efficacité des opérations si elle est faible.

Les indicateurs de rentabilité sont des agrégats impliquant plusieurs facteurs. Leur interprétation en les prenant de façon isolée peut être bien difficile. Le fait qu'une IMF ait une

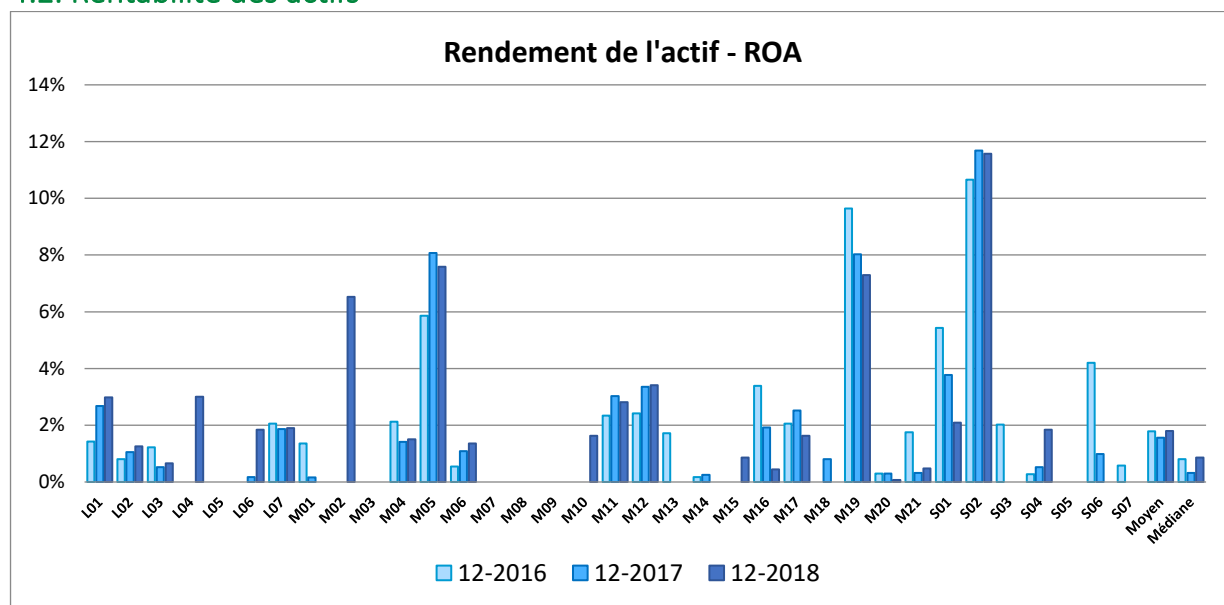
meilleure rentabilité sur fonds propres en dit très peu sur comment cette performance est constituée. Il faut alors remonter aux indicateurs précédents (qualité du portefeuille, efficacité et productivité, gestion financière) pour mieux comprendre et pour se faire une bonne idée.

Pour l'appréciation de la rentabilité et de la profitabilité des IMF de l'échantillon, quatre indicateurs sont retenus : rentabilité sur fonds propres, rentabilité des actifs, rendement du portefeuille et autosuffisance opérationnelle.

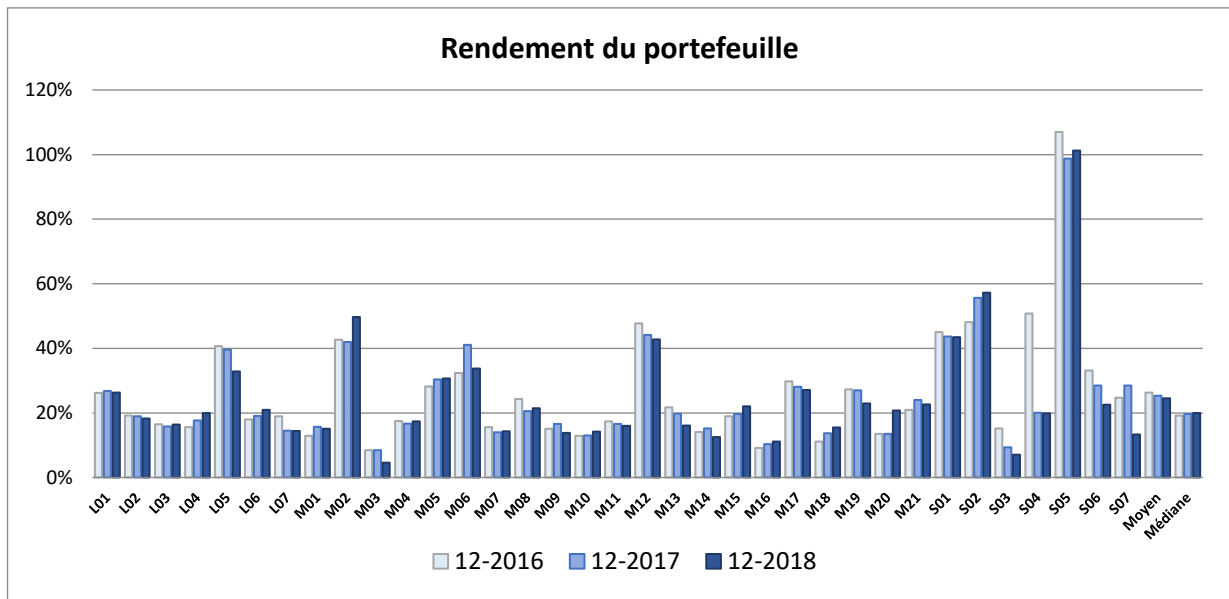
4.1. Rentabilité des fonds propres



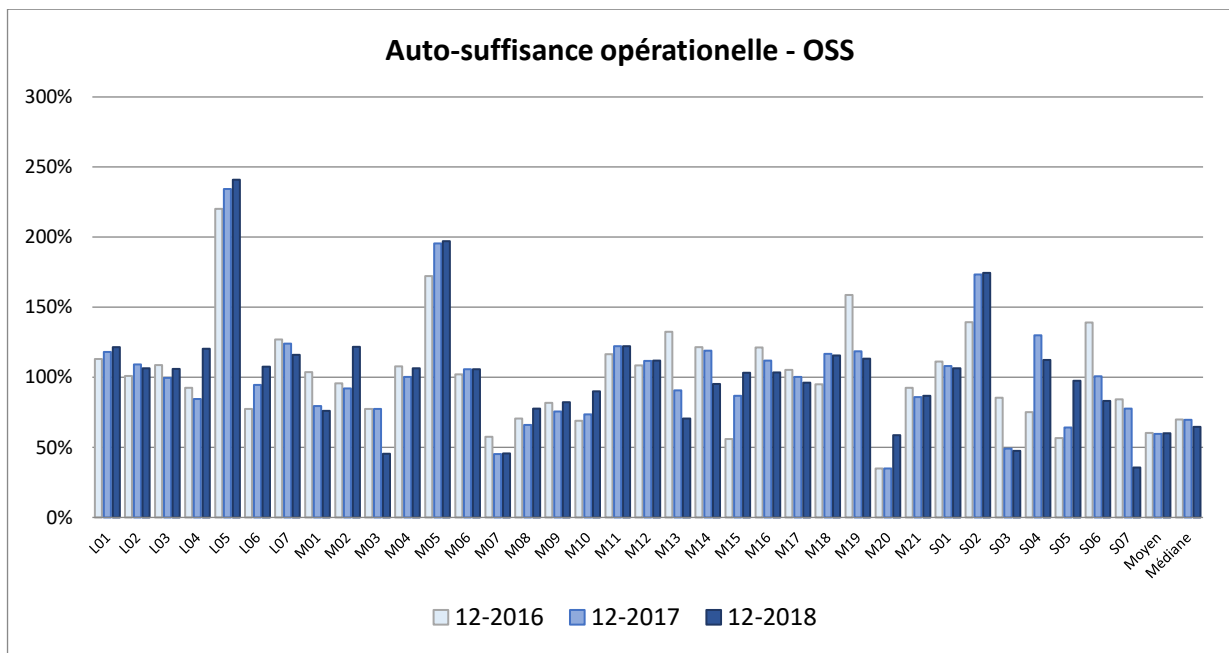
4.2. Rentabilité des actifs



4.3. Rendement du portefeuille



4.4. Autosuffisance opérationnelle



ANALYSE DES PERFORMANCES SOCIALES

La notion de performance sociale est fondamentale en microfinance et les IMF sont généralement prises pour cible par les investisseurs socialement responsables ou les investisseurs d'impact. Elles sont socialement responsables lorsqu'elles sont transparentes et rendent des comptes sur les impacts de leurs activités. Elles ont une mission sociale claire et une structure de gouvernance solide, proposent une gamme de services financiers et non financiers adaptés aux cibles et ne générant pas d'effets négatifs. Elles ont de bonnes relations avec les clients et leurs employés. En bref, elles ne nuisent pas à ceux qu'elles servent, ni à ceux qu'elles emploient.

La gestion de la performance sociale est la traduction effective de la mission sociale d'une IMF en pratique, en cohérence avec les valeurs sociales communément admises et qui se rapportent à atteindre le public ciblé, à fournir des services de qualité et adaptés, à répondre aux besoins du public ciblé, de leurs familles et des communautés, à assumer sa responsabilité à l'égard des employés, des clients, de la communauté et de l'environnement. En procédant ainsi, une IMF engagée socialement contribue au développement.

Différents outils et standards ont été créés pour aider les IMF à améliorer et à prouver leurs pratiques et résultats sociaux. Ces outils les aident à prouver qu'elles ne nuisent pas aux clients, ni aux employés et communautés, mais qu'elles contribuent au développement. Ce sont des outils qui le plus souvent, sont complémentaires. Les outils les plus courants sont :

Outils d'audit interne : ils sont utilisés pour les auto-évaluations/évaluations internes pour définir la stratégie et la gestion des performances sociales ;

Outils d'évaluation externe : ils servent aux ratings et sont utilisés par les agences de ratings comme M-CRIL, MicroFinanza, MicroRate, Planet Rating ;

Outils d'analyse des données client : ils sont utilisés pour suivre les changements et l'impact des IMF. Il s'agit par exemples de Progress out of Poverty Index (PPI), Poverty Assessment Tool (PAT), Outils de mesure des impressions ou comportements des clients (satisfaction, abandons, focus groups) ;

Analyse d'impact : les analyses d'impact sont des outils les plus anciens développés par SEEP/AIMS, CERISE SPI, MicroSave, ... Ce sont des études d'impact qui sont faites par les analystes externes.

De nouveaux outils sont récemment développés pour aider le secteur de la microfinance à s'améliorer et à être davantage transparent. Il s'agit par exemples des Principes de Protection des Clients (Smart Campaign) et des principes de transparence des coûts (MF Transparency). La performance sociale, autrefois reléguée au second rang n'a pas toujours été délaissée. Des normes ont été définies pour aider les IMF à savoir comment prouver l'impact de leurs activités sur ceux qu'elles servent. Un manuel complet des meilleures pratiques est développé par la Social Performances Task Force (SPTF) pour aider les IMF à atteindre les objectifs sociaux.

C'est un manuel qui est organisé en six dimensions. Chaque dimension contient des normes que sont des définitions simples de ce que l'IMF devrait atteindre, ainsi que des pratiques essentielles, des pratiques de gestion que l'institution doit mettre en œuvre pour répondre à la norme. Il y a plusieurs indicateurs qui sont définis par pratique de gestion qu'une institution peut utiliser pour déterminer si elle a mis en œuvre la pratique de gestion.

La MFI FACTSHEET est l'outil de base de l'élaboration de ce rapport. C'est un outil d'audit interne qui ne met l'emphase que sur quatre des six dimensions du manuel de gestion des

performances sociales. Elle tente d'évaluer en se basant sur des chiffres certains aspects des quatre dimensions.

Les quatre dimensions de la gestion des performances sociales sur les six du guide pratique élaboré par la S.P.T.F. prises en compte par la MFI FACTSHEET sont les suivantes :

Définir et suivre les objectifs sociaux (1ère dimension) ;

Concevoir des produits, services, modèles de prestations et canaux de distribution qui répondent aux besoins et préférence des clients (3ème dimension) ;

Traiter les clients de façon responsable (4ème dimension) ;

Traiter les employés de façon responsable (5ème dimension).

Les deux dimensions non prises en compte par la MFI FACTSHEET sont la 2^{ème} dimension (s'assurer de l'engagement du conseil d'administration, de la direction et du personnel en faveur des objectifs sociaux) et la 6^{ème} dimension (équilibrer les rendements sociaux et financiers).

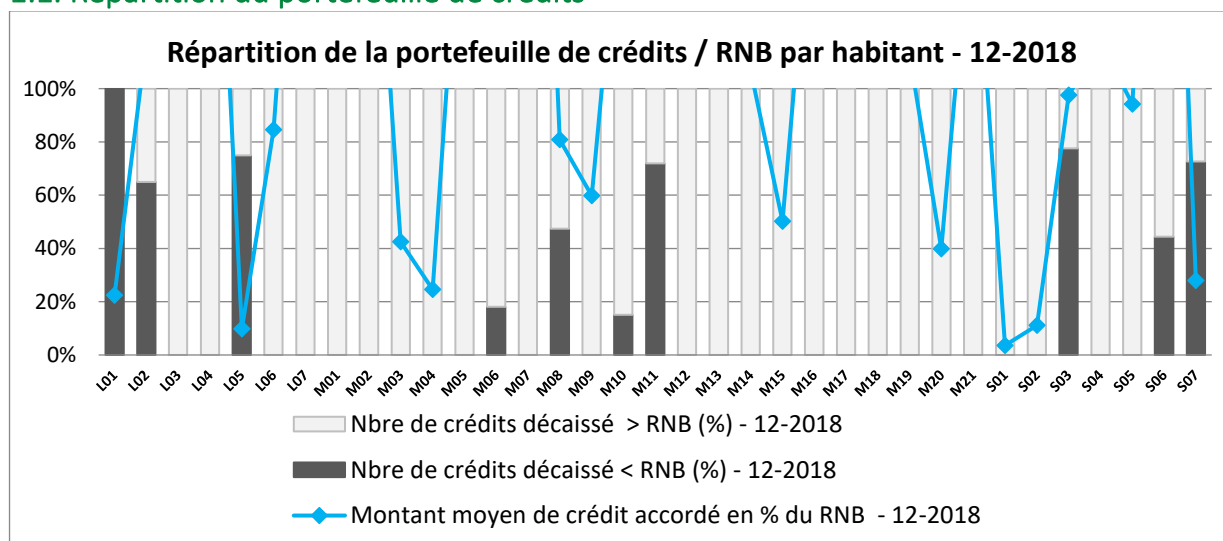
DÉFINITION ET SUIVI DES OBJECTIFS SOCIAUX

Au niveau de cette première dimension, il est attendu d'une IMF la connaissance de ses objectifs sociaux, de sa cible, et l'assurance que les produits et services qu'elle offre contribuent à atteindre ses objectifs, et surtout sociaux. Les objectifs sociaux doivent être intégrés à la stratégie globale de développement de l'IMF, et celle-ci doit mettre en place un système de collecte, de validation et de publication des informations sur la mise en œuvre des objectifs sociaux.

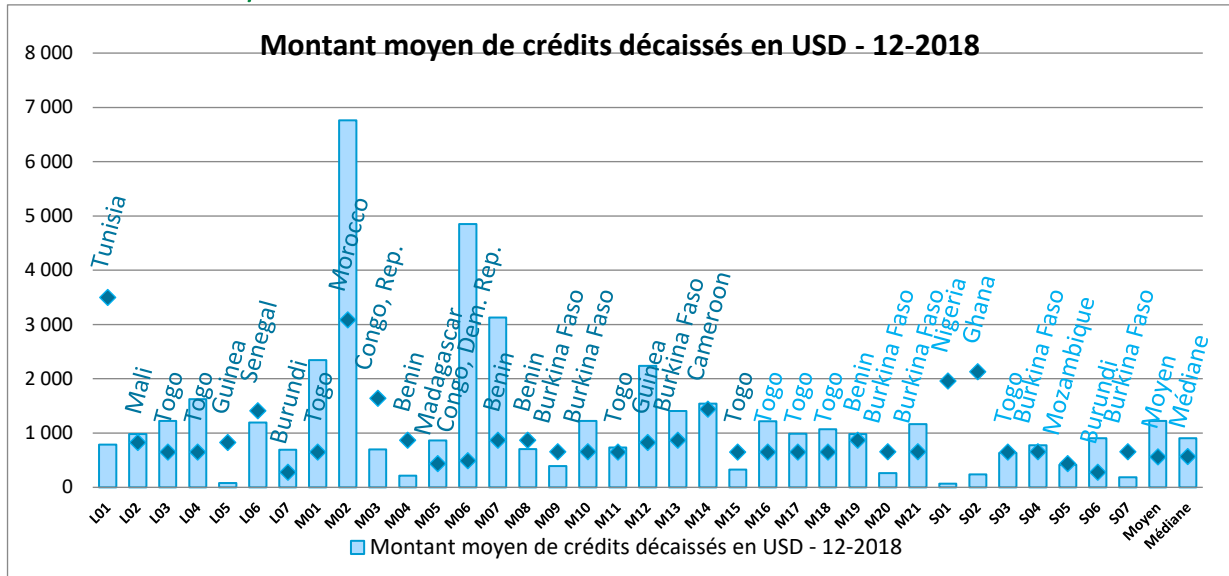
Pour cette première dimension, deux normes sont recherchées : i) l'institution possède une stratégie pour atteindre ses objectifs sociaux ; et ii) elle collecte, publie, et vérifie l'exactitude des données sur les clients en lien spécifique avec ses objectifs sociaux.

Dans le cadre de ce rapport, quatre indicateurs sont retenus pour apprécier l'approche de mise en œuvre de la définition et du suivi des objectifs sociaux.

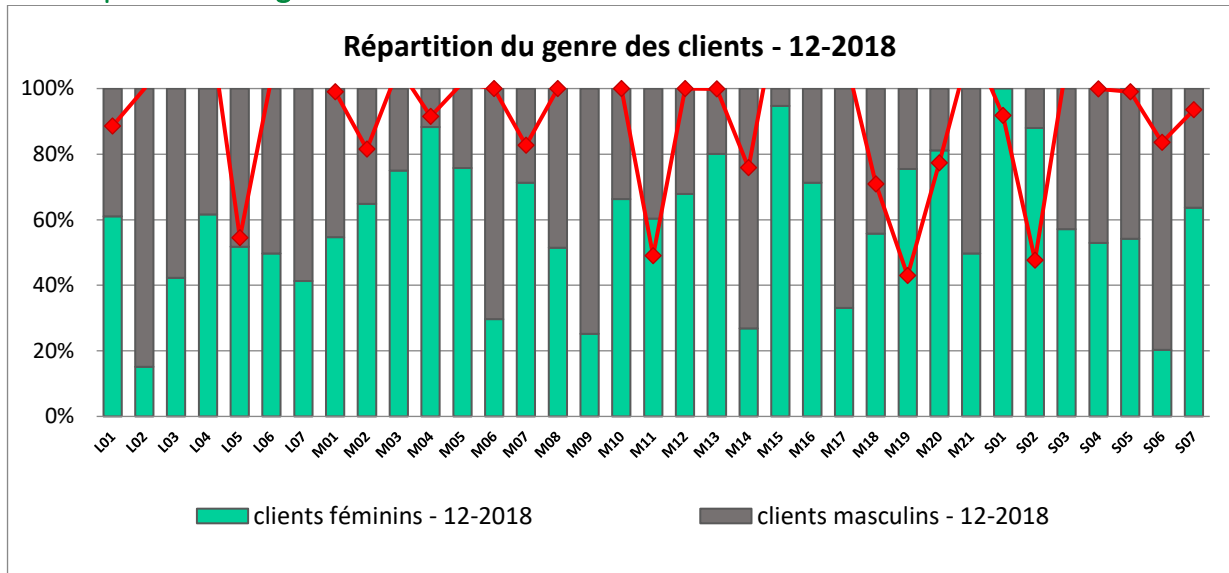
1.1. Répartition du portefeuille de crédits



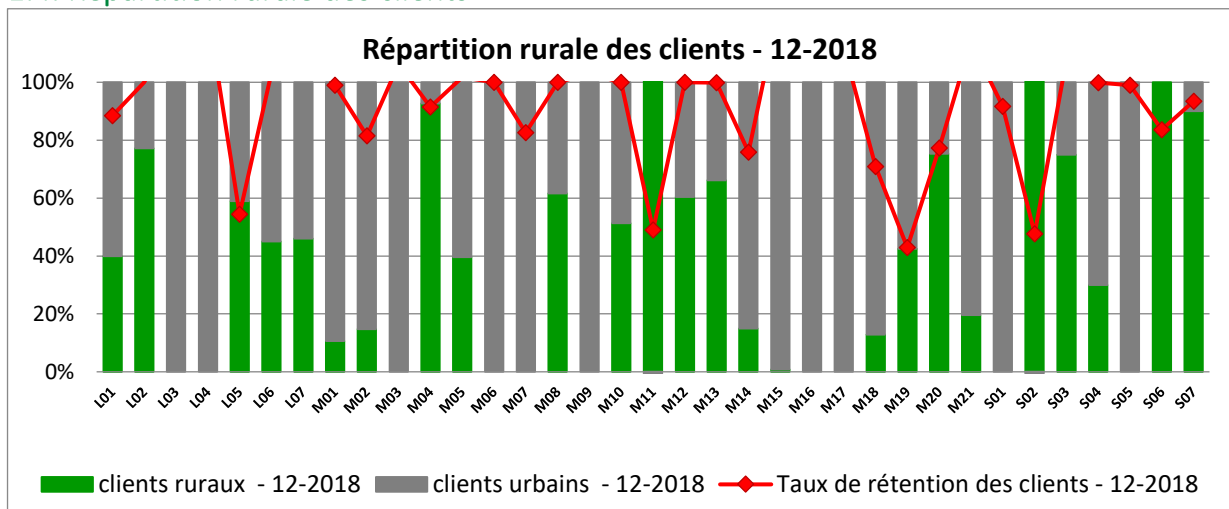
1.2. Montant moyen de crédits décaissés



1.3. Répartition du genre des clients



1.4. Répartition rurale des clients



CONCEPTION DES PRODUITS, SERVICES, MODÈLES DE PRESTATIONS ET CANAUX DE DISTRIBUTION QUI RÉPONDENT AUX BESOINS ET PRÉFÉRENCES DES CLIENTS

Deux normes sont retenues pour mesurer l'atteinte de cette dimension par les IMF engagées à gérer leurs performances sociales. Il s'agit de i) la compréhension des besoins et préférences des différents types de clients, et ii) la conception des produits, services et canaux de distribution pour profiter aux clients, en lien avec les objectifs sociaux de l'IMF.

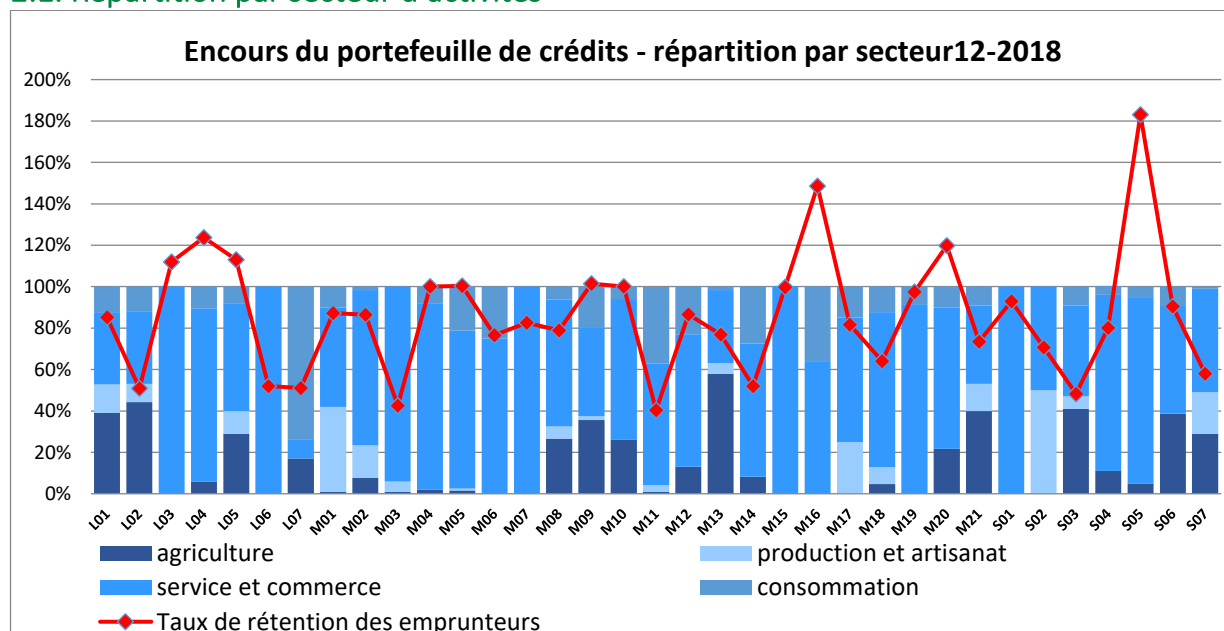
Pour mieux comprendre les besoins et préférences des clients, il est important de solliciter l'avis des clients pour le développement des produits et la distribution, d'analyser la satisfaction des clients suivant leurs caractéristiques, de suivre le taux de rétention des clients par caractéristique, et de comprendre les raisons de leur départ.

Pour faire profiter aux clients les produits, services et canaux de distribution, en lien avec les objectifs sociaux, l'IMF doit développer des produits adaptés aux besoins des clients et qui ne leur portent pas préjudice. Elle doit réduire les obstacles à l'inclusion financière rencontrés par les clients cibles et fournir un accès au moment opportun aux services qui permettent aux clients de réduire les risques.

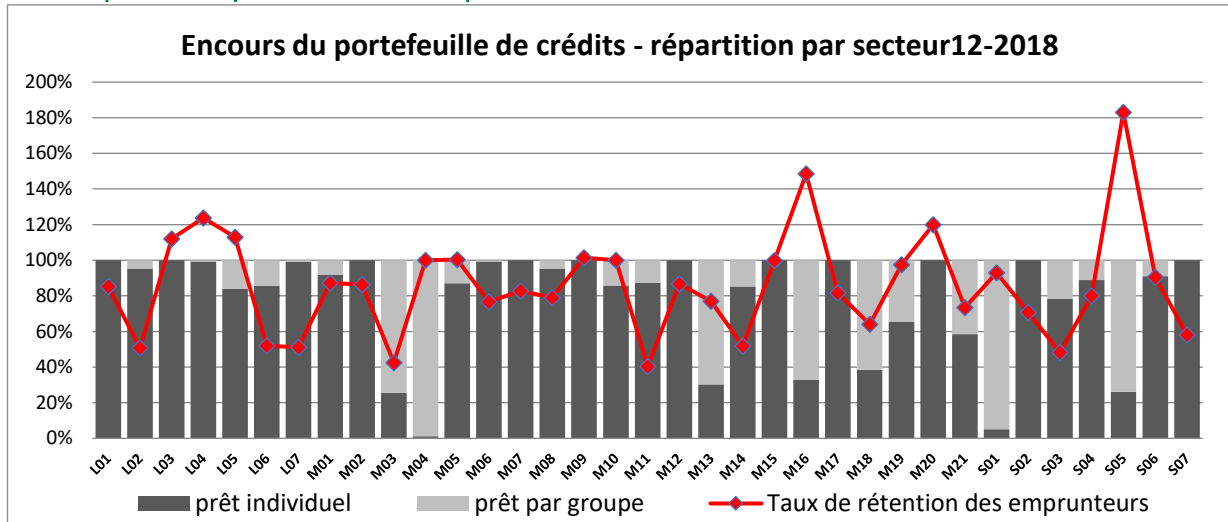
Elle doit également créer d'autres avantages pour les clients en leur donnant la possibilité d'investir dans des opportunités économiques et de répondre aux besoins des ménages. Enfin, elle doit éviter pratiquer des techniques de vente agressive.

Dans le cadre de ce rapport d'analyse de performances, deux indicateurs sont retenus pour mesurer la mise en œuvre des pratiques essentielles attendues de la dimension de conception des produits et services adaptés aux clients.

2.1. Répartition par secteur d'activités



2.2. Répartition par méthode de prêt



TRAITEMENT DES CLIENTS DE MANIÈRE RESPONSABLE

Cette dimension est largement reprise par la Smart Campaign. En matière de gestion des performances sociales ; la SPTF l'évalue sur la base de cinq normes :

La prévention du surendettement : les clients sont à même de rembourser sans se surendetter ;

La transparence : les clients sont informés des termes et conditions attachés aux produits, de manière claire et complète, en temps voulu et dans un langage qu'ils comprennent ;

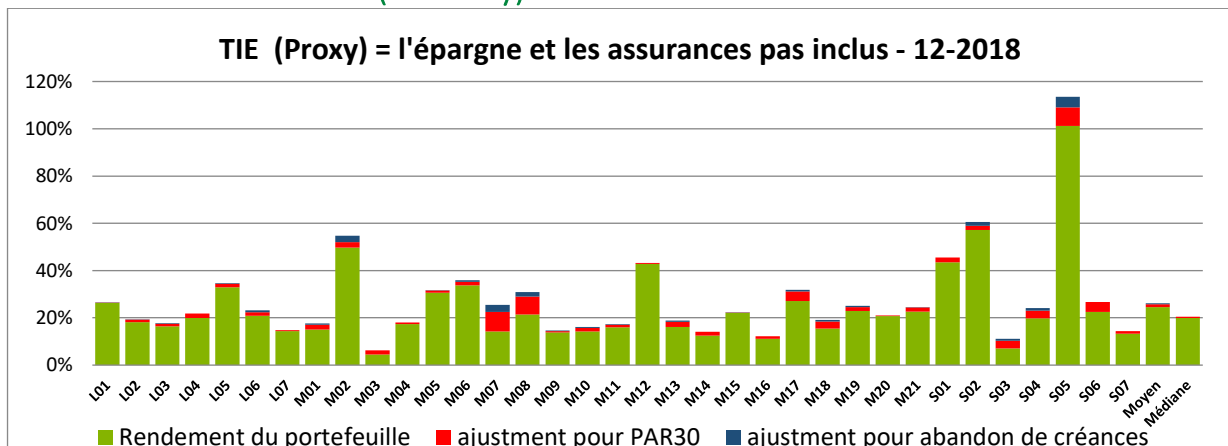
Le traitement équitable et respectueux des clients : les clients sont traités avec équité et respect en évitant toute forme de discrimination ;

La confidentialité des données des clients : la confidentialité respecte les lois et règlements nationaux et les données servent aux fins indiquées au moment où elles sont collectées ;

Les mécanismes de résolution des plaintes : les mécanismes sont opportuns et réactifs et servent à résoudre les problèmes individuels et à améliorer les produits et services.

Dans le cadre de ce rapport, l'accent est mis sur le Taux d'Intérêt Effectif (TIE) pour l'analyse de cette dimension. Le TIE prend en compte au moins les deux premières normes avec des répercussions positives sur la 3^{ème} et la 5^{ème} norme. Un TIE bien communiqué aux clients fait éviter aux IMF le surendettement et aux IMF moins de plaintes à gérer.

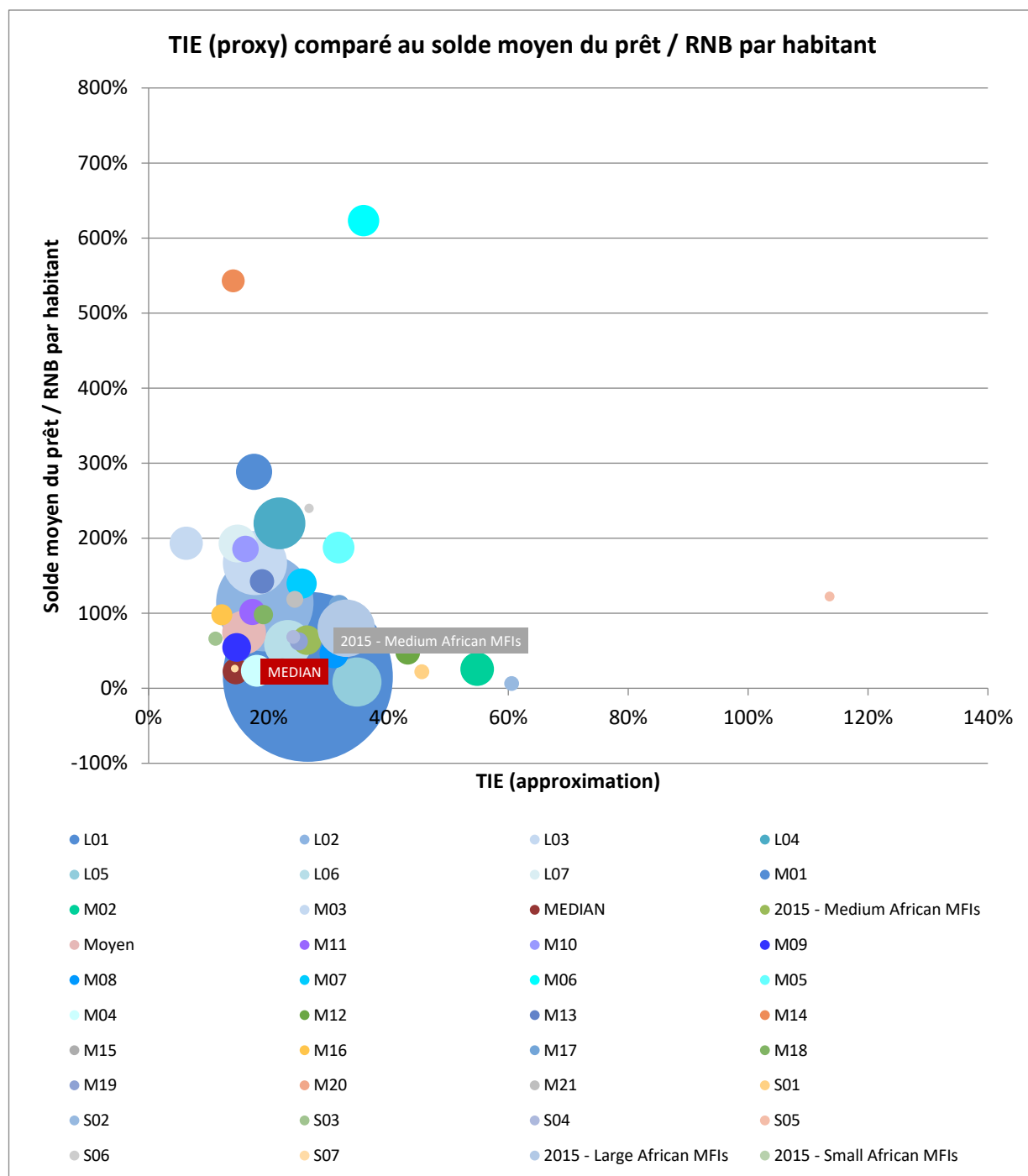
3.1. Taux d'intérêt effectif (TIE Proxy)



3.2. TIE comparé au solde moyen du prêt / RNB par habitant

C'est un indicateur qui permet de mieux comprendre la politique de crédit des IMF. Généralement lorsque le montant moyen des prêts est élevé, le TIE devrait être plus bas. Et lorsqu'il est faible, le TIE devrait plus haut. C'est la confirmation de l'assertion selon laquelle **« les microcrédits coûtent plus chers aux clients (cas des IMF), tandis que les gros crédits rapportant plus d'intérêts coûtent généralement moins chers aux clients (cas des banques). »**

Pour l'échantillon, les résultats se présentent comme suit pour chaque IMF :



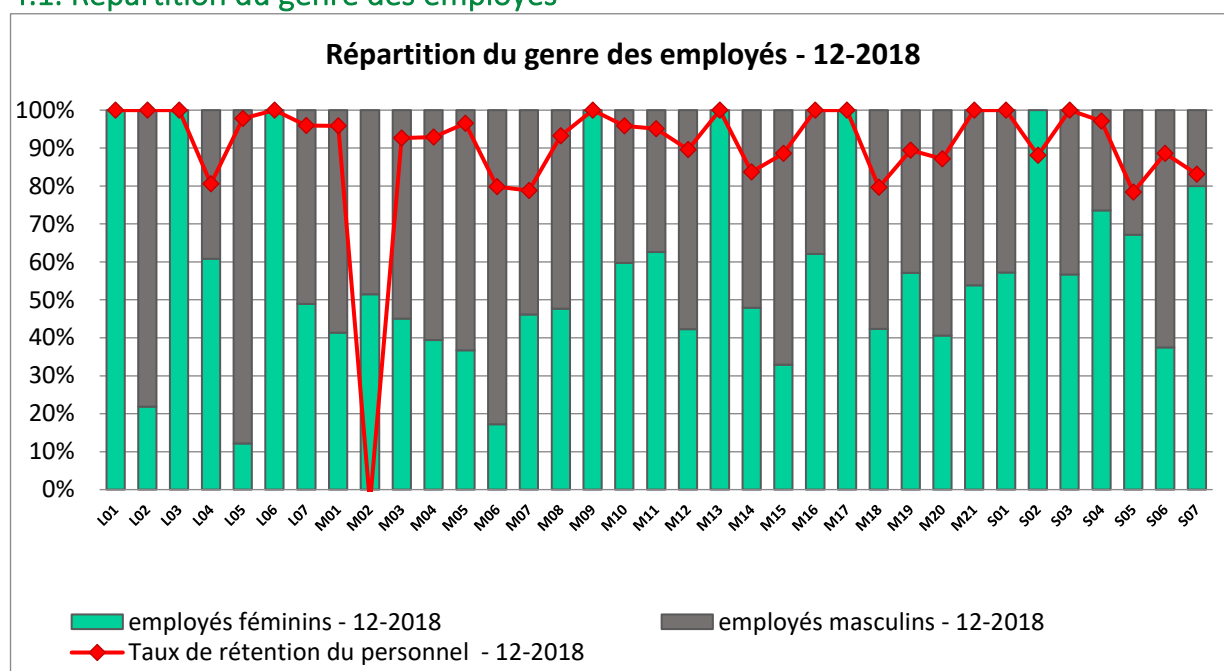
TRAITEMENT DES EMPLOYÉS DE MANIÈRE RESPONSABLE

Bien traiter les employés participe à la gestion des performances sociales. Une IMF qui traite de manière responsable les employés peut avoir de bonnes performances du fait que les employés sont motivés.

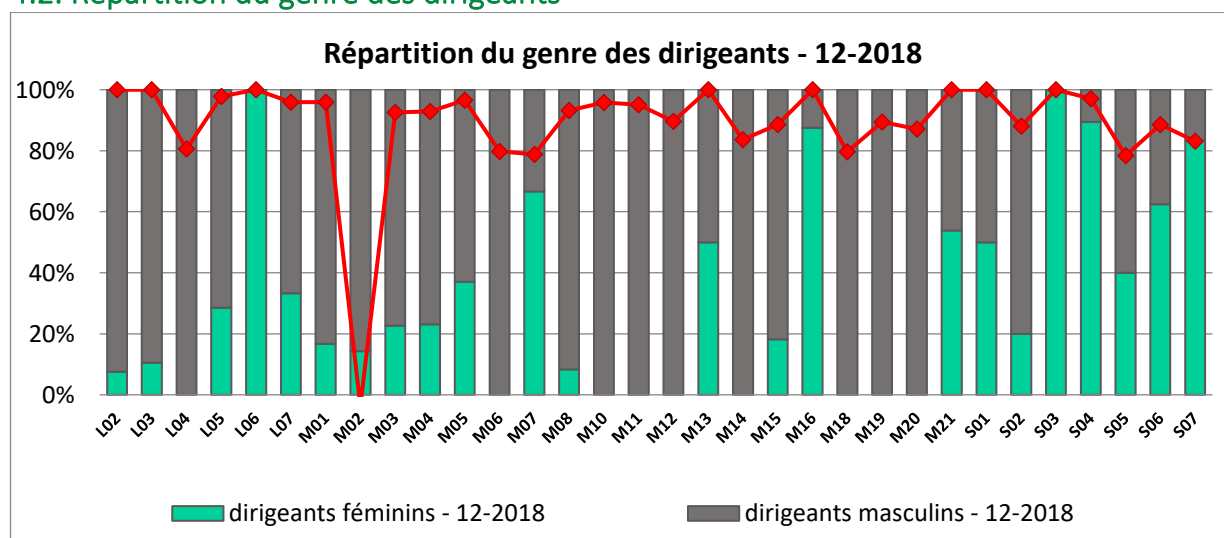
Bien traiter les employés obéir à une politique de ressources humaines écrite qui protège les employés et crée un environnement de travail motivant. Les employés sont aussi informés des modalités de leur emploi et bénéficient des formations pour les principales fonctions professionnelles. L'IMF suit leur niveau de satisfaction et le taux de rotation.

Pour le moment, en termes d'indicateurs pour l'évaluation de cette dimension, MFI FACTSHEET ne met l'accent que sur la répartition en genre des employés et la répartition en genre des dirigeants.

4.1. Répartition du genre des employés



4.2. Répartition du genre des dirigeants



CONCLUSION

La production de ce rapport est d'une grande importance et utilité pour les IMF membres. Elles disposent désormais d'un outil de benchmarking pour l'amélioration de leurs performances financières et sociales. Au fil des ans, les IMF deviennent matures et apprennent de toutes les expériences qu'elles réalisent et des expériences de leurs paires. Leur environnement n'étant pas statique, il s'améliore en prenant en compte leurs spécificités. C'est dire que les IMF ont plus de chance de s'améliorer si tant est qu'elles sont prêtes à capitaliser les expériences, à être transparentes et à appliquer les bonnes pratiques.

Les IMF qui ont participé à cette édition du rapport sont à féliciter pour leur courage et leur engagement envers la transparence. Certes des informations n'ont pas été obtenues pour travailler sur leur pratique comptable en retraitement des données qu'elles ont produites pour l'analyse. Mais ceci n'est qu'un exercice qui sera amélioré les fois à venir par des informations sur les réalités qui se cachent derrière leurs chiffres et données. La connaissance de leur contexte et des choix stratégiques qui sont faits par les directions en réponse aux événements rencontrés est déterminante pour la bonne analyse de leurs performances. Les prochaines éditions avec les investissements qui seront faits prendront en compte ces éléments.

Cette édition a pris en compte les éléments les plus pertinents pour l'analyse. Après une présentation des IMF de l'échantillon en portefeuille de crédits, en crédit moyen, en nombre d'emprunteurs actifs, une analyse proprement dite des performances a été faite en deux volets : le volet financier et le volet social. A travers la présentation, le constat de la présence de toutes les formes juridiques d'IMF et de toutes les tailles montrant que les IMF de l'échantillon sont à des stades différents de leur développement est facilement établi.

Sur le volet financier, l'analyse a montré que toutes les IMF, exceptées celles ayant des fonds propres négatifs et des résultats négatifs, ont fait de bonnes performances. Même celles ayant des fonds propres négatifs s'efforcent de remonter la pente. Les IMF de la zone UEMOA ont plus de difficultés sur la qualité du portefeuille de crédits et sur la rentabilité, contrairement à leurs homologues des autres régions où les taux d'intérêts ne sont pas plafonnés.

Sur le volet social, l'analyse des performances à partir des chiffres est une première. Elle a bien révélé sur la base du Revenu National Brut (RNB) par habitant la définition et le suivi des objectifs sociaux par les IMF. La répartition du portefeuille de crédits par secteur d'activités a démontré l'accompagnement donné aux clients à se mettre sur les créneaux d'activités portants de revenus et sans risque d'endettement inopportun. La prise en compte du taux d'intérêt effectif a également souligné et fait confirmer l'assertion selon laquelle les microcrédits coûtent chers aux clients. Enfin, la répartition en genre des clients, des employés et des dirigeants a mis l'accent sur la promotion qu'assurent les IMF en facilitant aux femmes respectivement l'accès aux ressources financières, l'accès à l'emploi, et l'accès au pouvoir de décisions.