

**Mission d'évaluation du projet « ADFP1 Burkina »
Appui institutionnel en microfinance**

**Rapport de mission
(8-15juillet 2001)**

**Consultant :
Prof.J.Degand (UCL)**

Table des matières

Rapport de mission auprès de « Ad Finance Burkina-Faso », Cellule d'appui institutionnel en microfinance d'Aquadev.

| | |
|---|------------------|
| <u>1. CALENDRIER DE LA MISSION</u> | <u>3</u> |
| <u>2. INTRODUCTION</u> | <u>5</u> |
| 2.1. UNE POLITIQUE DE MICROFINANCE A ADAPTER AUX POPULATIONS DEFAVORISEES | 5 |
| 2.2. UNE METHODE PARTICIPATIVE DIFFICILE A METTRE EN PRATIQUE | 5 |
| 2.3. UN MANQUE DE CLARTE DANS LE ROLE QUE JOUENT LES INSTITUTIONS D'APPUI | 6 |
| <u>3. PERTINENCE DE L'ACTION DE AD FINANCE BURKINA-FASO</u> | <u>7</u> |
| 3.1. NIVEAU INDIVIDUEL : APPUI DIRECT A UNE INSTITUTION DE MICROFINANCE | 7 |
| 3.2. NIVEAU INTERMEDIAIRE : APPUI A L'ENSEMBLE DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE..... | 11 |
| 3.3. NIVEAU SECTORIEL : APPUI A L'ENSEMBLE DU SECTEUR | 11 |
| <u>4. VIABILITE DE L'ACTION DE AD FINANCE BURKINA-FASO</u> | <u>13</u> |
| 4.1. VIABILITE FINANCIERE | 13 |
| 4.2. VIABILITE ORGANISATIONNELLE | 14 |
| 4.3. VIABILITE SOCIALE ET PERCEPTION PAR LES TIERS | 15 |
| <u>5. PROSPECTIVE</u> | <u>17</u> |

1. Calendrier de la mission

Arrivée à Ouagadougou : dimanche 08/7 à 15.30

Lundi 9/7

08.00. Présentation de l'équipe de AQUADEV / COSMAD Burkina et préparation de la mission

11.00. Idrissa COMPARE, Chef de la Cellule de suivi des SFD du Ministère des Finances

15.00. François WANDORA, Chef du Service Crédit à la BCEAO Ouagadougou et responsable du suivi des SFD au Burkina

16.30. Cécile KI, Présidente de l'Association professionnelle ASIMIF-BF et Directrice de la Coopérative d'épargne – crédit MUFEDE

Mardi 10/7

11.00. Philippe NADAUD, Directeur Général Bank Of Africa, BOA Burkina en présence de :

- Alain LEPATRE-LAMONTAGNE, Directeur Général Adjoint
- Jean-Michel COULY, Responsable suivi des opérations

A-M :: Entretiens personnels avec Agnès FALL et Aisha BELEM

Mercredi 11/7

Matinée : Entretiens personnels avec Judith KABORE et Joseph NASSOURI

11.00. Roland PROVOT, Attaché de la DGCI au Burkina Faso et Samba BIBA, Adjoint de l'Attache

14.30. Départ pour Kaya (90 kms au Nord de Ouagadougou)

15.30. François OUEDRAOGO, Directeur du projet Développement Intégré Région du Sanmatenga, DIRS, Solidarité Mondiale en présence de :

- Adama KOURAOGO, comptable, intérim volet crédit
- Adama SIMPORE, animateur épargne / crédit

Jeudi 12/7

08.00. Lucien HUMBERT, Directeur Adjoint Agence Française de Développement au Burkina, responsable secteur rural et microfinance

11.00. Alpha OUEDRAOGO, Directeur du Centre d'Innovation Financière, CIF.

17.00. Andréa POZZA, Assistant technique de la CC/PASA

Vendredi 13/7

08.30. Clarisse COULIBALY, chargée de Programme à l'Ambassade des Pays-Bas

11.00. Joseph ILBOUDO, Secrétaire Exécutif du Comité Nong Taaba à Ziniaré, en présence de :

- Henri ILBOUDO, Coordinateur
- Rasmata ILBOUDO, Genre et Développement
- Sylvie BONKOUNGOU, Comptable
- Jean-Bernard OUEDRAOGO, Agent de crédit
- Lazare OUEDRAOGO, gestion du volet crédit agricole

Samedi 14/7

08.30. Débriefing

Départ pour Bruxelles : dimanche 15/7 à 22.00

2. Introduction

Le rapport d'évaluation présente synthétiquement les différents aspects auxquels est confronté AD Finance Burkina-Faso et ce, conformément aux termes de référence repris en annexe.

Une mise en perspective de l'action de AD Finance Burkina-Faso est nécessaire pour que l'évaluation tienne compte des différentes tendances souvent contradictoires qui marquent actuellement au Burkina Faso le monde de la microfinance.

2.1. Une politique de microfinance à adapter aux populations défavorisées

La politique d'appui aux structures émergentes en microfinance si souvent évoquée et visant à contribuer à l'allègement de la pauvreté n'est pas recommandée par l'ensemble des opérateurs. Certains estiment avec raison qu'il existe un seuil de pauvreté en dessous duquel les populations pauvres sont davantage pénalisées que soulagées par l'intervention des systèmes financiers décentralisés. Selon eux l'important est de s'efforcer de définir ce seuil pour mieux adapter l'appui offert aux capacités et aux souhaits des populations destinées à le recevoir.

2.2. Une méthode participative difficile à mettre en pratique

La plupart des institutions de microfinance sont de type coopératif où l'appui fourni l'est avant tout au profit des cadres techniques de la structure et non pas à ses membres élus qui éprouvent de réelles difficultés à s'approprier l'outil qu'ils ont mis en place souvent d'ailleurs sous l'impulsion de personnes étrangères. La prise de décisions pour des raisons liées à la problématique des affaires à traiter reste dans les mains des techniciens et échappe de plus en plus tant au conseil d'administration qu'à l'assemblée générale de la coopérative. Le nombre de membres que l'on cherche à gonfler pour des motifs de rentabilité de même que la tendance à individualiser les services rendus à la clientèle en vue d'atteindre une plus grande efficacité érodent l'esprit coopératif et amènent la structure à adopter un comportement semblable à celui d'une société anonyme. Il est difficile de promouvoir une approche participative de qualité des membres de la coopérative quand dans la plupart des cas en raison de la concurrence

apparaissant entre les institutions de microfinance la viabilité financière se développe aux dépens de la viabilité sociale. Les intervenants dans le monde de la microfinance seront donc invités à faire un choix s'ils veulent réellement promouvoir l'esprit participatif parmi les membres des coopératives et à collaborer par conséquent avec des structures qui ne pourront atteindre leur autonomie financière dans un avenir immédiat.

2.3. Un manque de clarté dans le rôle que jouent les institutions d'appui

Plusieurs organisations tels que la cellule du suivi technique attachée au Trésor Public, les organisations professionnelles, les organisations internationales, le centre d'innovations financières, les ONG et même le Plan d'Action pour le Financement du Monde Rural (PAFMR) ont des programmes d'appui institutionnel où il n'est pas toujours aisé de reconnaître s'il s'agit d'une simple intention, d'un appui qui se traduit plus par une aide financière déguisée que par une assistance technique valable, d'un appui institutionnel qui subordonne son action à un certain nombre de conditions auxquelles doivent répondre leurs clients ou d'un appui qui vise avant tout la consolidation des structures fragilisées par un environnement socio-économique défavorable. Il est de l'intérêt de toute institution d'appui de définir clairement ses objectifs ainsi que de faire connaître son caractère marchand ou non marchand, d'annoncer sans ambiguïtés ses stratégies et ses priorités de même que les relations qu'elle entretient de manière privilégiée avec certaines organisations qu'elles soient nationales ou étrangères. Pour augmenter sa crédibilité, l'institution doit éviter de créer une quelconque confusion dans l'esprit de ses partenaires en précisant les rôles qu'elle veut jouer et pour ce faire les moyens dont elle dispose.

Dans ce monde de la microfinance qui cherche encore ses marques au Burkina Faso,

la Cosmad doit se frayer un chemin qui débouche sur une reconnaissance publique de sa vocation et de l'originalité de son action. Elle y parviendra si elle peut, au travers de l'expérience qu'elle poursuit auprès des structures qu'elle assiste, préciser les domaines où elle peut acquérir une expertise incontestable.

3. Pertinence de l'action de AD Finance Burkina-Faso

3.1. Niveau individuel : appui direct à une institution de microfinance

A ce niveau, la politique de AD Finance Burkina-Faso est d'offrir des services qui dans un premier temps ont pour objectif de se faire connaître et de reconnaître en raison d'un choix délibéré au sein d'Aquadev les structures émergentes dans le domaine de la microfinance. Dans un second temps les services offerts ont pour perspective l'établissement d'un lien organique durable avec l'institution. L'approche adoptée s'est voulue sélective au début pour répondre à un souhait latent d'un certain nombre de structures de s'organiser en vue de se conformer aux exigences de la loi issue du Projet d'Appui à la Réglementation sur les Mutuelles d'Épargne et de Crédit (PARMEC). En prenant cette initiative, AD Finance Burkina-Faso a été malgré elle à la base de la mise sur pied d'une seconde organisation professionnelle au Burkina Faso à savoir l'Association pour le Soutien des Institutions de Microfinance au Burkina Faso (ASIMIF). Au sein de cette association on compte une majorité de structures émergentes dont certaines ont fait très normalement appel à AD Finance Burkina-Faso qui a permis à celle-ci de tisser avec ces structures requérantes des relations de coopération. Elles se sont traduites par des audits ayant pour objectif premier de faire un constat sur la pertinence des modes opératoires adoptés dans la gestion des produits financiers offerts aux membres de l'institution ayant demandé l'appui de AD Finance Burkina-Faso. Suite à cette intervention, un plan d'action peut être négocié avec les responsables de l'institution et mis en place avec eux.

Les audits font partie d'une phase exploratoire qui ne débouche pas nécessairement sur la négociation d'un plan d'action **mais il est opportun de maintenir un contact régulier avec ces institutions auditées qui pourront ainsi fournir des informations utiles à AD Finance Burkina-Faso sur leur évolution.**

Un plan d'action comporte plusieurs étapes durant les quelles des décisions seront prises sur l'avenir de la structure de microfinance conduisant soit à son renforcement, soit à un désengagement pour un certain nombre de ses activités. Dans un cas comme dans l'autre, AD Finance Burkina-Faso aura à faire des choix sur la forme que devra prendre la structure et sur les produits qui seront offerts aux membres de celle-ci.

-choix sur la forme :

La forme que prendra la structure va dépendre des services qu'elle désire fournir à ses membres mais aussi et surtout des conditions qu'elle devra remplir pour répondre aux exigences de la réglementation en vigueur dans le cadre de la microfinance. La législation en cette matière au Burkina Faso reconnaît implicitement la diversité des formes que peuvent prendre les institutions et **n'exclut donc pas la création d'institutions non mutualistes qui prennent mieux en compte le contexte dans lequel se développent les activités des bénéficiaires.** Par institution non mutualiste, il faut entendre une institution qui n'opte pas pour une forme juridique coopérativiste et qui pourrait adopter à la limite un comportement qui s'apparente plus à celui d'une société anonyme. Dans ce domaine la réflexion s'impose et cela d'autant plus que les coopératives actuelles d'épargne et de crédit fonctionnent bien souvent avec des assemblées générales et des conseils d'administration inopérants. AD Finance Burkina-Faso **doit participer à cette réflexion en concertation avec d'autres organisations comme le Centre d'innovations financières.**

Une proposition de modification dans la forme que prendra l'activité de microfinance peut envisager la création d'une entité nouvelle comme le serait une Caisse d'Épargne et de Crédit ou celle d'une unité visant dans un premier temps la signature d'une convention (d'une durée de cinq ans) avec le Ministère de Tutelle qui puisse permettre durant cette période de rechercher le mode d'action le mieux adapté aux circonstances.

La solution proposée peut également aller vers la reprise de l'activité par une autre institution existant à proximité et acceptant de prendre en considération les objectifs qui ont prévalu lors de la mise en place de l'institution aujourd'hui défaillante. Cette situation se présente généralement lorsque l'activité de microfinance fait partie d'un projet qui comporte plusieurs volets. Dans ce cas les responsables du projet réalisent après un certain temps qu'ils ne peuvent gérer ces différents volets avec la même compétence et désirent confier le volet microfinance à une institution plus compétente qu'eux dans ce domaine mais qui acceptent de respecter leur vision en matière de développement. Les points de vue peuvent diverger et une conciliation peut alors s'avérer nécessaire entre le projet et ses partenaires d'une part et les responsables de l'institution prête à reprendre le volet microfinance d'autre part. AD Finance Burkina-Faso **sera amenée à jouer un rôle à ce niveau et elle doit s'y préparer.**

-choix sur les produits :

Les produits doivent être définis dans le manuel des procédures tant pour le crédit que pour l'épargne. En cette matière la législation au Burkina Faso (la loi PARMEC) fixe les balises à l'intérieur des quelles les normes à respecter dans les procédures doivent être définies. Cette flexibilité indispensable dans le domaine de la microfinance laisse aux institutions la liberté de choisir les produits qui correspondent le mieux aux besoins de leurs membres. La problématique à laquelle est confrontée l'institution (elle n'en est pas toujours consciente) est de pouvoir évaluer la pertinence avec laquelle les bénéficiaires sont capables de définir leurs besoins et de confronter ceux-ci avec ceux souvent mal exprimés de l'ensemble des membres bénéficiaires.

Il apparaît dans les quelques mesures d'impact qui ont pu être faites que le développement de la microfinance dans de nombreuses régions n'a pas toujours produit les résultats attendus. Bien des crédits n'ont pas atteint les objectifs pour lesquels ils avaient été accordés et ont servi davantage à augmenter la consommation des ménages ou à fournir des liquidités à la trésorerie qu'à contribuer à la création de nouvelles activités. A ce propos il faut reconnaître, tant pour des raisons de disponibilités en ressources financières que dans le souci de satisfaire les demandes d'un nombre croissant de membres bénéficiaires, que les institutions ont limité à la fois l'importance des montants distribués sous forme de crédit et le temps laissé au bénéficiaire avant qu'il ne commence à rembourser son prêt. L'accumulation d'un capital de départ devient alors une opération délicate et les risques de fongibilité sont réels surtout lorsque les conditions d'octroi du crédit précisent de manière non ambiguë l'usage que l'on peut faire du montant distribué.

Les formes que prend l'épargne telles que définies dans les procédures sont des produits financiers qui peuvent varier d'institution à institution et il n'est pas toujours évident de s'entendre sur la meilleure stratégie à adopter en ce domaine. Si la mobilisation de l'épargne reste une priorité dans tous les systèmes financiers décentralisés (SFD), on connaît mal l'effet que cette épargne obligatoire pour accéder au crédit peut avoir sur le niveau de pauvreté des bénéficiaires. Dans certains cas la mise en place d'un fonds rotatif destiné à octroyer du crédit s'avèrera une opération plus judicieuse que de poursuivre une campagne de crédit à tout prix.

Ce sera à des institutions d'appui comme AD Finance Burkina-Faso d'en juger en concertation avec les responsables des institutions concernées. De même pour les raisons évoquées ci-dessus il reviendra à AD Finance Burkina-Faso, dans sa politique d'appui institutionnel, de concevoir avec les intéressés des dispositifs de suivi-évaluation qui donnent aux institutions les moyens d'évaluer les effets des procédures mises en place.

On peut conclure que AD Finance Burkina-Faso a mené et mène une action tout à fait pertinente au niveau « individuel » et que l'expérience accumulée en deux ans avec les moyens dont elle dispose est remarquable. Il reste encore des tâches à accomplir pour que AD Finance Burkina-Faso puisse acquérir une compétence incontestée auprès des institutions qu'elle appuie. Elle atteindra cet objectif avec l'équipe dont elle dispose en augmentant son expertise dans la mise en place d'un interface entre le plan d'action proposé et le suivi des réalisations sur le terrain. Un suivi ex post de ses interventions est à recommander pour fournir des éléments de réflexion dans ce domaine.

3.2. Niveau intermédiaire : appui à l'ensemble des institutions de microfinance

Il est difficile de fournir une réponse satisfaisante à ce niveau étant donné que AD Finance Burkina-Faso fourbit encore ses armes pour acquérir au niveau individuel toute l'expertise requise autorisant une intervention qui puisse se généraliser à un ensemble d'institutions de microfinance. Le secteur qui est cependant à privilégier est sans conteste celui de la formation dont le besoin est criant dans la majorité des coopératives d'épargne et de crédit et des structures n'accordant que du crédit. En répondant à un appel d'offre de la CAP-AF (organisme sous-régional mis en place par le « Consultative group to assist the poor »), AD Finance Burkina-Faso est reconnue aujourd'hui comme Agence d'exécution habilitée à organiser des sessions de formation de formateurs sous la supervision de la CAP-AF et avec du matériel didactique fourni par celle-ci. Cette reconnaissance et le fait que les membres de AD Finance Burkina-Faso sont aptes à participer à ces sessions sont de solides arguments pour continuer dans cette voie. **Il reste à définir comment enrichir les programmes de formation à partir de l'expertise que AD Finance Burkina-Faso acquiert au niveau individuel.** Tout l'intérêt est de créer une synergie entre expérience de terrain dans le domaine de la microfinance et les programmes de formation destinés aux formateurs mais aussi et surtout aux membres élus des coopératives. C'est en améliorant le niveau de formation de ceux-ci qu'ils seront en mesure de participer activement aux discussions portant sur l'avenir de leur coopérative et de combler en partie le fossé qui se creuse entre eux et les cadres techniques. Investir dans la formation permet à AD Finance Burkina-Faso de consolider les contacts avec tous les SFD, ceux de grande taille comme le réseau des Caisses populaires du Burkina (RCPB) comme ceux à peine émergents.

3.3. Niveau sectoriel : appui à l'ensemble du secteur

Au stade actuel du développement de AD Finance Burkina-Faso, il semble difficile de choisir une option au niveau sectoriel de la microfinance tant les opérateurs à ce niveau sont nombreux et de compétence diverse. Une première démarche à conseiller serait de reconnaître les différentes dimensions qui donnent à l'ensemble du secteur son importance. On peut distinguer plusieurs dimensions à savoir :

-la dimension politique qui est marquée par un glissement significatif des responsabilités du secteur public vers le secteur privé à l'intérieur duquel les organisations seront appelées à jouer un rôle déterminant.

-la dimension institutionnelle où l'on peut s'attendre à l'émergence de réseaux et de fédérations d'institutions qui entraîneront un dualisme prononcé à l'intérieur du monde de la microfinance déjà remarquable au niveau des organisations professionnelles.

-la dimension financière où le fossé entre les banques et les SFD se comble dans la mesure où certaines banques s'intéressent de plus en plus au refinancement des institutions de microfinance.

-la dimension juridique qui prend toute son importance quand on sait la nécessité qu'éprouvent certaines structures à rechercher le cadre juridique qui s'adapte à leur situation.

-la dimension socio-économique qui débouche sur les problèmes d'évaluation des activités de la microfinance et du rôle qu'elles peuvent jouer dans le cadre des politiques de développement durable.

Dans l'état actuel des choses, AD Finance Burkina-Faso ne pourrait être efficace en voulant couvrir ces différents aspects dans son programme d'action. Il faudrait multiplier des cellules de type « Cosmad » qui se spécialiseraient chacune dans un domaine particulier. A ce propos une cellule qui se justifierait pleinement serait celle qui prendrait en charge l'étude des impacts des politiques de microfinance sur le développement socio-économique des régions.

Une deuxième démarche serait plutôt d'intervenir au niveau sectoriel en faisant valoir auprès des différents services l'expertise d'AD Finance Burkina-Faso acquise au niveau individuel. Dans le domaine bancaire par exemple il est apparu au cours des interviews qu'il y avait une place à prendre. La banque visitée (Bank of Africa) serait prête à faire appel à une institution d'appui comme AD Finance Burkina-Faso pour l'éclairer sur le choix des partenaires qui sont intéressés à bénéficier d'un refinancement bancaire.

4. Viabilité de l'action de AD Finance Burkina-Faso

4.1. Viabilité financière

La situation financière de AD Finance Burkina-Faso se présente en juillet 2001 sous des auspices favorables. Si on admet que le personnel actuel soit payé suivant les normes du Burkina, le budget de AD Finance Burkina-Faso se présenterait de la manière suivante en 2002 :

| | |
|--|-----------------|
| Investissement | 2.988.000 Fcfa |
| Bien de consommation | 4.316.000 Fcfa |
| Frais de fonctionnement | 9.711.000 Fcfa |
| Missions de courte durée, consultants locaux | 5.000.000 Fcfa |
| Frais de personnel | 26.000.000 Fcfa |
| Total | 48.015.000 Fcfa |

Si on s'en tient aux recettes dégagées durant le premier semestre de l'année 2001 suite aux interventions de AD Finance Burkina-Faso auprès des institutions de microfinance et à sa participation à des programmes de formation, il est raisonnable de tabler en 2002 sur une recette annuelle d'environ 18 à 20.000.000 Fcfa, ce qui représente environ 40% du budget total. Pour une institution d'appui non marchande et après deux ans de fonctionnement, ce résultat est tout à fait suffisant.

Il importe toutefois de faire un certain nombre de considérations qu'il faut prendre en compte pour interpréter la situation financière de AD Finance Burkina-Faso. Plusieurs activités menées par elle doivent en effet être considérées comme des investissements qui contribueront à améliorer sa balance budgétaire à savoir :

- prises de contact avec les opérateurs de la place pour se faire connaître
- acquérir une expérience de terrain qui conforte l'approche théorique et archiver les fruits provenant de cette expérience en vue de les diffuser
- poursuivre les pistes qui s'avèrent prometteuses auprès d'institutions qui se trouvent en amont de la microfinance ex. : le système bancaire
- maintenir un contact suivi avec les organisations impliquées dans tout programme de formation

L'ensemble de ces activités est de nature à clarifier la position de AD Finance Burkina-Faso auprès de ses partenaires et à préciser qu'elle est avant tout une institution de prestation de services non marchande.

Cette vocation ne doit pas pour autant signifier que AD Finance Burkina-Faso prête ses services gratuitement ; elle peut et, elle le fait d'ailleurs, tarifier ses services quitte à les moduler en fonction de la situation sociale et financière des institutions qu'elle appuie.

4.2. Viabilité organisationnelle

L'équipe telle qu'elle est constituée actuellement répond de manière très satisfaisante aux objectifs poursuivis actuellement par AD Finance Burkina-Faso . Le coordinateur a su rassembler autour de lui les compétences qui ont la capacité et la volonté de s'adapter au programme d'actions de AD Finance Burkina-Faso.

La communication entre les membres de la cellule s'améliore et un effort appréciable est fait pour que l'information utile au fonctionnement de AD Finance Burkina-Faso soit disponible pour tous. La participation souhaitée des membres de l'équipe à la définition de la politique de AD Finance Burkina-Faso et leur possibilité de s'investir davantage en étant au courant des travaux des uns et des autres feront dans un avenir proche l'objet de réunions de travail organisées dans le cadre d'un séminaire résidentiel. Durant ce séminaire, il a été fortement conseillé d'inscrire les objectifs de AD Finance Burkina-Faso dans un « Cadre logique » structuré où les relations entre les différentes activités de la cellule seront explicitées.

On pourra démontrer, à cette occasion, la nécessité pour chacun d'atteindre un certain degré de polyvalence particulièrement dans le domaine de la formation. A cet effet le coordinateur veille à ce que chaque membre de la cellule puisse être habilité, chacun dans sa spécialité, à dispenser des cours dans les programmes de formation organisés par l'une ou l'autre institution agissant au niveau national ou au niveau international. Il a été conseillé d'éviter la dispersion dans les matières enseignées et de veiller à valoriser l'expertise que AD Finance Burkina-Faso acquiert dans son travail de terrain. Par ailleurs la poursuite de la formation de chacun dans sa spécialité fera l'objet d'une attention particulière.

Malgré sa charge de coordination au niveau sous-régional, le responsable actuel de AD Finance Burkina-Faso s'acquitte de sa tâche avec beaucoup d'efficacité et de professionnalisme. Un certain nombre de recommandations peut toutefois être fait pour faciliter son travail et celui de AD Finance Burkina-Faso dans son ensemble.

- un allégement du travail que représente la rédaction des rapports mensuels et trimestriels et surtout un retour plus assidu de la part d'Aquadev Bruxelles sous forme de commentaires appropriés suite à la lecture de ces rapports

- un investissement en matériel de bureau portant sur le renforcement de certains ordinateurs, sur du matériel de reproduction des documents qui pourront alors être largement diffusés (photocopieuse, relieuse)

- un investissement en un véhicule supplémentaire pour faire face à l'augmentation prévisible des activités de AD Finance Burkina-Faso.

4.3. Viabilité sociale et perception par les tiers

La perception des activités de AD Finance Burkina-Faso par les tiers est

- excellente dans toutes les institutions et les structures appuyées

- bien perçue au niveau des institutions burkina-be et des organisations internationales mais peut s'améliorer dans la mesure où AD Finance Burkina-Faso pourra clarifier son rôle

- à gérer avec diplomatie au niveau des organisations professionnelles où il existe un climat de méfiance entre l'organisation APIDEC (Association Professionnelle des Institutions Décentralisées de l'Épargne et de Crédit) et l'organisation ASIMIF (Association pour le Soutien des Institutions de Microfinance au Burkina Faso) ; la première concentre les SFD (Systèmes Financiers décentralisés) de grande taille et disposant généralement de moyens financiers suffisants alors que l'autre rassemble les SFD émergents souvent peu fédérés et demandant à être appuyé par des institutions comme AD Finance Burkina-Faso

- conviviale au niveau de la Coopération Belge avec un regret portant d'une part sur les relations trop ténues entre d'une part AD Finance Burkina-Faso et les services de l'Attaché à l'Ambassade de Belgique (pauvreté des moyens de celui-ci) et d'autre part sur les relations quasi inexistantes entre les services de l'Attaché et ceux de la DGCI

chargés à Bruxelles de la coordination du travail des Organisations Non Gouvernementales dans les pays en développement

Un effort doit cependant être fait pour clarifier le rôle de AD Finance Burkina-Faso propulsée malgré elle à l'avant-scène du monde de la microfinance. Cela pourrait se faire au travers des documents qu'elle produirait suite à ses interventions que ce soit sur le terrain ou dans les opérations qu'elle mène conjointement avec d'autres partenaires.

La justification sociale et économique de AD Finance Burkina-Faso ne posera aucun problème dans la mesure où, dans les plans de consolidation ou de désengagement qu'elle propose à ses partenaires elle pourra, comme elle le fait déjà en partie, prendre en compte les particularités de chaque structure assistée à savoir :

- origine de la structure
- vision des partenaires de la structure
- adaptation des procédures et des produits
- modes de prise de décision

Au cours de ces interventions sur le terrain, un certain nombre de problèmes ont été identifiés qui méritent qu'une réflexion en profondeur soit faite à leur sujet en particulier :

- les divergences qui se manifestent au sein des partenaires venant en appui d'une même institution de microfinance émergente et les incompréhensions qui naissent entre ces partenaires et l'institution elle-même
- la prise en compte des spécificités des membres de l'institution appuyée et les difficultés qu'ils éprouvent (du moins certains d'entre eux) à se réapproprier le pouvoir de prise de décisions ; ceci pose de manière claire la nécessité d'organiser des programmes de formation au profit des membres élus dans la plupart des institutions de microfinance
- la définition de certains ratios à calculer grâce aux outils de gestion disponibles au sein des institutions de microfinance ; ces ratios doivent constituer le tableau de bord de l'institution qui doit lui permettre de mieux connaître le comportement de ses membres et surtout l'impact de leurs décisions sur leur environnement socio-économique ; AD Finance Burkina-Faso pourrait acquérir une expertise dans ce domaine.

5. Prospective

Cet aspect demande à lui seul une étude détaillée du monde de la microfinance au Burkina Faso qui n'est pas de mise dans le cadre de cette consultance. Ce qu'on peut dire de manière très générale, c'est que :

- les fusions entre les SFD vont se maintenir et certains d'entre eux vont se développer avec pour conséquence l'acquisition d'une position monopolistique dans le monde de la microfinance
- une disparition progressive de l'esprit coopératif est probable
- l'action des bailleurs de fonds risque de se transformer en un appui budgétaire à l'ensemble du secteur de la microfinance
- une séparation des compétences se manifeste entre les actions dans la microfinance, celles dans la gestion des services sociaux (voir par ex. les mutuelles de santé) et celles dans la gestion des activités productives
- les réglementations en matière de microfinance deviennent plus exigeantes
- le volet microfinance disparaîtra dans les projets de développement multidisciplinaires
- la professionnalisation et l'informatisation des institutions de microfinance vont se poursuivre

Ces modifications vont évoluer à des rythmes différents et demandent que les institutions d'appui s'adaptent à ces changements. Il reviendra à AD Finance Burkina-Faso de précéder le mouvement en s'engageant résolument dans les programmes de formation et en affinant ces outils d'analyse particulièrement ceux qui doivent entrer dans le tableau des institutions de microfinance émergentes.