

**ETUDE SUR LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES
ET LA FINANCE RURALE
MECANISMES INCLUSIFS DE FINANCEMENT ALTERNATIF
EN ZONE AGROPASTORALE DES REGIONS DE TAHOUA, MARADI ET ZINDER**

**ETUDE REALISEE AVEC L'APPUI DE LA COOPERATION ITALIENNE
EN COLLABORATION AVEC LE CENTRE D'INVESTISSEMENT DE LA FAO**



REALISEE PAR
LAZARE HOTON, ECONOMISTE
LISA HUBERT, ECONOMISTE

CREDIT PHOTO: PASADEM

Table des matières

<i>Liste des sigles et acronymes</i>	<i>ii</i>
<i>Résumé</i>	<i>iv</i>
Introduction	1
A. Pourquoi cette étude ?	1
B. Démarche	2
1. Première étape : état des lieux	2
2. Deuxième étape : recherche d’options stratégiques	4
3. Troisième étape : proposition de mécanismes opérationnels	5
I. Etat des lieux	6
A. Le secteur financier nigérien	6
1. Secteur formel.....	6
2. Secteur informel.....	9
B. Etat du financement alternatif	9
1. Niveau macro	10
2. Niveau méso.....	13
3. Niveau micro	14
C. Diagnostic de la finance rurale	14
1. Leçons apprises	14
2. Interventions et mécanismes en cours	16
3. La demande en produits financiers	20
4. L’offre en produits financiers	30
II. Options stratégiques	41
A. Rappel du cadre stratégique national	41
1. Financement rural prévu à travers le FISAN.....	42
2. Stratégie nationale de microfinance	44
3. Rappel des considérations majeures.....	45
B. Stratégie pour le portefeuille du FIDA	46
1. Quel intérêt pour le FIDA ?	46
2. Principes de base.....	47
3. Axes stratégiques	48
III. Mécanismes opérationnels	56
A. Mise en œuvre de la stratégie au niveau micro	57
1. Choix et positionnement des IFR partenaires	57
2. Mode opératoire pour l’amélioration des SFR existants.....	59
3. Mode opératoire pour le développement des nouveaux produits.....	61
4. Mode opératoire pour le renforcement des capacités et l’appui à la viabilité	64
5. Mode opératoire pour le développement des services non-financiers	64
B. Mise en œuvre de la stratégie au niveau méso	65
1. Gestion risques et renforcement de la confiance	65
2. Facilités d’accès aux ressources	65
3. Renforcement des capacités AP-SFD	66
C. Mise en œuvre de la stratégie au niveau macro	67
1. Renforcement des capacités ARSM	67
D. Arrangements de mise en œuvre	67
E. Coûts, financement et Suivi-Evaluation	68
Annexes	72

Liste des sigles et acronymes

AFD	Agence française de développement
AFR 017	Programme de promotion de secteurs financiers inclusifs dans la zone UEMOA
AGR	Activités génératrice de revenu
AGRA	Alliance pour une révolution verte en Afrique
APEC	Association de promotion de l'épargne et du crédit
AP-SFD	Association professionnelle des Systèmes financiers décentralisés
ARMF/D	Projet d'amélioration des revenus monétaires des femmes de la région de Dosso
ARSM	Agence de régulation du secteur de la microfinance
ASAPI	Projet d'appui à la sécurité alimentaire par la petite irrigation
BAD	Banque africaine de développement
BAGRI	Banque agricole du Niger
BCEAO	Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'ouest
BOAD	Banque ouest africaine de développement
BRS	Banque régionale de solidarité
CGAP	Groupe consultatif d'assistance aux pauvres
CISP	Comité international pour le développement des peuples (ONG italienne)
CNRM	Commission nationale de régulation de la microfinance
COSOP	Options stratégiques pour le programme-pays
CPEC	Caisse populaire d'épargne et de crédit
CRA	Chambre régionale d'agriculture
CT	Court terme
DAB	Distributeur automatique de billets
F3I	Fonds d'Investissement pour l'Initiative et l'Innovation
FBSA	Fonds belge pour la sécurité alimentaire
FCFA	Franc de la communauté financière africaine
FENU	Fonds d'équipement des nations unies
FICOD	Fond d'investissement des collectivités décentralisées
FIDA	Fonds international de développement agricole
FISAN	Fonds d'investissement pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle
GAFSP	Programme du fonds mondial pour la sécurité alimentaire
GIE	Groupement d'intérêt économique
GSC	Groupements de services conseils
HC/I3N	Haut-commissariat à l'Initiative "les Nigériens Nourrissent les Nigériens
IARBIC	Projet Intensification de l'agriculture par les boutiques d'intrants coopératives
IF	Institutions financières
IFR	Institutions financières rurales
IMCEC	Institution mutualiste ou coopérative d'épargne et de crédit
IMF	Institution de microfinance
MCPEC	Mouvement des caisses populaires d'épargne et de crédit
MECREF	Mutuelle d'épargne et de crédit des femmes
MMD	Mata Masu Dubara (en langue Haoussa: les femmes ingénieuses)
MT	Moyen terme
ONG	Organisation non gouvernementale
PAC II	Programme d'action communautaires phase 2
PADAZ	Projet d'appui au développement agricole de la région de Zinder
PADEL	Programme d'appui au développement économique et local
PADMIF	Programme d'appui au développement de la microfinance
PADSR	Projet d'appui au développement du secteur rural

PAMED	Projet d'appui à la mise en place des entités décentralisées
PAR	Portefeuille à risque
PASADEM	Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi
PASP	Projet agro-sylvo-pastoral Tillabéri
PASR	Projet d'appui au secteur rural
PCM	Programme commun de Maradi
PDES	Plan de développement économique et social
PDRAA	Projet de développement rural de l'arrondissement d'Aguié
PDSF	Projet d'assistance technique pour le développement du secteur financier
PDSFR	Programme de développement des services financiers ruraux
PIP2	Projet de promotion de l'irrigation privée, 2 ^e phase
PIPASA	Projet d'intensification de la production agricole pour la sécurité alimentaire
PMERSA	Projet mobilisation des eaux de ruissellement pour la sécurité alimentaire
PMET	Projet mobilisation des eaux de Tahoua
PME	Petites et moyennes entreprises
PMI	Petites et moyennes industries
PMR	Projet mutuelles rurales
PNUD	Programme des nations unies pour le développement
PPILDA	Projet de promotion de l'initiative locale pour le développement d'Aguié
PRODEX	Projet de développement des exportations des produits agro-sylvo-pastoraux
PSN	Programme spécial Niger
PTF	Partenaire technique et financier
RECA	Réseau des chambres d'agriculture
Ruwanmu	Projet FIDA (en Haoussa: Notre eau)
SDR	Stratégie de développement rural
SDRP	Stratégie de développement accéléré et de réduction de la pauvreté
SDSA	Programme de subvention au développement du secteur agricole
SFD	Système financier décentralisé
SFR	Service financier rural
SICR KOKARI	Service d'intermédiation en crédit rural-Kokari
SIG	Système d'information et de gestion
SNV	Coopération hollandaise
SRP	Stratégie de réduction de la pauvreté
TAEG	Taux annuel effectif global
UCMN	Union du crédit mutuel du Niger
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UNCDF	United Nations Capital Development Fund
USAID	Agence américaine de coopération pour le développement

Résumé

1. *La nouvelle stratégie – pays du FIDA pour le Niger (COSOP 2013 – 2018) recentre les opérations du portefeuille sur l'amélioration durable de la sécurité alimentaire des ménages ruraux dans les régions de Maradi, Tahoua et Zinder. Elle se traduira par une approche-programme axée sur la mise en cohérence progressive des projets en voie de démarrage, en l'occurrence le Projet d'appui à la sécurité alimentaire dans la région de Maradi (PASADEM) et le Projet d'appui à la petite irrigation (Ruwanmu) dans les trois régions. Ceux-ci feront place, à l'horizon 2015, à un programme unique dont les arrangements de mise en œuvre seront définis au moment de la formulation dudit programme. L'étude sur la finance rurale anticipe la conception de ce nouveau programme afin d'éclairer les choix stratégiques quant à la faisabilité et les mécanismes susceptibles de garantir une offre adéquate de services financiers dans la bande agropastorale.*

2. *L'étude s'est organisée en trois étapes, avec (i) un état des lieux de la finance au Niger ; (ii) la recherche d'options stratégiques sur la finance rurale pour le Programme FIDA et (iii) la proposition de mécanismes opérationnels à implémenter à travers les opérations du Programme FIDA au Niger.*

Première étape : état des lieux

3. *La première étape de l'étude consacrée à l'état des lieux de la finance a révélé l'ampleur de la problématique du financement rural. Avec 5,6% de part de marché au sein de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA), le Niger se situe à la 7^{ème} position des huit pays membres en 2010, et affiche un taux de bancarisation parmi les plus bas: moins de deux adultes sur 100 sont titulaires d'un compte bancaire, alors qu'à peine 5% de la population active a accès à un crédit auprès des Systèmes financiers décentralisés (SFD). L'essentiel de l'intermédiation financière se trouve concentré sur les segments à fortes potentialités économiques et monétaires, ce qui marginalise les autres périmètres en l'occurrence le milieu rural. En effet, le secteur agricole détient à peine 1% de l'encours de crédit bancaire estimé en 2010 à plus de 540 milliards de francs CFA. La création récente de la Banque agricole du Niger (BAGRI) vise à combler ce vide. Les SFD, plus proches des marchés ruraux sont confrontés à des difficultés qui se traduisent par une contraction de plus en plus importante de leurs activités sur ces segments: (i) la nouvelle réglementation et son corolaire d'assainissement ont contraint plus d'une centaine de SFD à la cessation d'activités suite au retrait de leur agrément par l'autorité de régulation; (ii) les effets des changements climatiques durcissent l'aversion aux risques en milieu rural et provoque un phénomène de migration des SFD vers des positions périurbaines et urbaines, à la recherche de l'équilibre financier; et (iii) les facilités de refinancement s'amenuisent suite à la dégradation des rapports de confiance avec les banques commerciales.*

4. *Les leçons apprises des expériences conduites par le FIDA et les PTF révèlent que l'essentiel de l'activité de crédit agricole est adossé à des facilités accordées par les projets, sous forme de lignes de crédit et de fonds de garantie. La connaissance du marché, l'expérience des praticiens et l'expertise de la finance rurale font souvent défaut, ce qui laisse un vide d'ingénierie préjudiciable à la mise en place d'une finance rurale durable. Mais certaines expériences révèlent aussi que les projets peuvent réussir à asseoir un système de financement adapté au monde rural, à l'instar des cas Yarda à Zinder et à Tahoua. La promotion et la mise à échelle de ce genre d'expériences nécessitent que soient levées certaines contraintes qui entravent le développement des systèmes financiers ruraux: il s'agit de développer une stratégie nationale de microfinance, surtout de la mettre en œuvre, et d'ériger une entité dédiée à la promotion du secteur.*

5. *Les orientations nationales en matière de financement rural sont formulées dans le Plan de développement économique et social (PDES 2012-2015) et la stratégie nationale de microfinance, dont l'actualisation est envisagée pour l'année 2013. Le processus initié par le FIDA à travers cette étude s'inscrit aussi dans la perspective d'un alignement sur les dispositifs opérationnels de financement rural en voie de conception à travers l'Initiative 3N « les Nigériens nourrissent les Nigériens ».*

6. *L'avènement récent de l'Initiative 3N: « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » marque la volonté politique de l'Etat nigérien à asseoir un système durable de sécurité alimentaire doté de*

facilités diverses, y compris pour le financement agricole. L'une des approches envisagées est un système de financement des investissements privés en partenariat avec les institutions financières (Banques et SFD). Les arrangements de mise en œuvre de ce système font l'objet d'une étude de faisabilité qui est en cours dans le cadre du Fonds d'investissement pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle (FISAN). Son montage requiert dès le départ d'adopter, avec les banques et les SFD partenaires, une démarche d'institutionnalisation fondée sur leurs capacités à s'approprier les segments ruraux avec une approche de services financiers adaptés.

Deuxième étape : recherche d'options stratégiques

7. La stratégie du FIDA s'alignera sur les orientations sectorielles définies; elle interviendra dans le cadre des mécanismes qui facilitent l'accès durable de ses groupes cibles aux services financiers adaptés à leurs activités économiques. La définition de cette stratégie s'appuie sur le diagnostic de l'offre et de la demande présenté dans ce rapport, et est axée sur le partenariat avec: (i) les autres intervenants (PTF/projets) ayant un avantage comparatif avéré dans la gestion de programme de finance rurale; (ii) les institutions financières rurales qui répondent à un minimum de critères (spécialisation, professionnalisation, part de marché conséquente, portefeuille actif de produits financiers, etc.); et (iii) les structures de régulation et de promotion, etc.

8. La stratégie proposée repose sur les principes suivants : (i) partenariat avec les institutions financières rurales (IFR) dans une perspective d'appropriation des segments ruraux ; (ii) professionnalisation de l'offre des services financiers ruraux (SFR) ; (iii) approche différenciée des modalités applicables selon les zones, les activités économiques et les groupes cibles prenant en compte les besoins des femmes et des jeunes ; (iv) diversification de l'offre; (v) promotion d'une demande rurale solvable ; et (vi) séparation des subventions des crédits productifs.

9. Au niveau micro, les axes stratégiques relèvent de trois domaines complémentaires. Il s'agit tout d'abord d'améliorer l'existant en adaptant les services et produits d'épargne et de crédit ainsi que les services commerciaux, et en renforçant les systèmes d'information de gestion (SIG). La mise en œuvre de ces options devrait permettre une meilleure adéquation avec la demande, la mobilisation des ressources locales et l'amélioration de la proximité des services financiers. Dans un deuxième temps, de nouveaux services et produits devraient être développés. L'amélioration de l'existant et le développement de nouveaux produits et services requièrent également le renforcement des capacités.

10. La stratégie envisagée au niveau méso vise à mettre en place les conditions favorables pour : (i) améliorer la relation entre les institutions financières rurales (IFR) et les groupes cibles, en termes de gestion de risques et de renforcement de la confiance ; (ii) faciliter l'accès aux ressources prêtables pour des emplois diversifiés ; (iii) renforcer les capacités de l'Association professionnelle des SFD (AP-SFD).

11. Au niveau macro il s'agira de renforcer les capacités opérationnelles de l'Agence de régulation du secteur de la microfinance (ARSM) à travers l'appui à la création d'un bureau de contrôle et d'inspection de proximité qui couvrirait les trois régions de Maradi, Tahoua et Zinder. Elle consistera également à soutenir la promotion des services financiers ruraux dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie actualisée de microfinance.

Troisième étape : proposition de mécanismes opérationnels

12. Les options stratégiques formulées au cours de la deuxième étape de l'étude ont été traduites en actions à mettre en œuvre dans le cadre des opérations du futur Programme du FIDA au Niger. Les actions proposées sont structurées et budgétisées aux trois niveaux du système financier.

13. Au niveau micro, il s'agira d'appuyer le développement et l'amélioration de l'offre et de la demande de services financiers ruraux. L'appui se traduira par la mise en place de neuf points de services de proximité au niveau des pôles de développement économiques de la région de Maradi et des principaux bassins de production cibles des régions de Tahoua et Zinder. Ces points de services seront soutenus dans la perspective de leur viabilité et de leur autonomie opérationnelle sur ces segments. Du point de vue de l'offre, les institutions financières rurales (IFR) partenaires bénéficieront

de l'assistance technique qui facilitera l'amélioration des pratiques d'épargne et de crédit existantes, à travers : (i) la revue et l'adaptation des politiques et manuels pour la mobilisation de l'épargne et l'octroi des crédits ; (ii) la révision et l'adaptation des stratégies et outils marketing ; et (iii) l'appui au système de gestion. L'amélioration de la qualité de l'offre nécessite également le développement de nouveaux produits qui sera initié dans le cadre d'une approche intégrée en collaboration avec le Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi (PASADEM) et le Projet d'appui à la petite irrigation (Ruwanmu) qui prévoient la mise en relation des promoteurs de microprojets et les entrepreneurs maraîchers avec les systèmes financiers décentralisés (SFD). Le Programme facilitera la mise à échelle des nouveaux produits et contribuera à la croissance et à l'équilibre financier des IFR sur les nouveaux segments de marché. Du point de vue de la demande, il est envisagé d'appuyer la mise en place d'association d'usagers des SFR qui auront un rôle dans la promotion d'une demande solvable et dans la gestion des risques clients.

14. Au niveau méso, la stratégie se concrétisera dans les actions visant à : (i) améliorer la qualité de l'information sur la structure de la demande d'une part et la relation entre les IFR et les groupes-cibles d'autre part, en termes de gestion de risques et de renforcement de la confiance ; (ii) faciliter l'accès aux ressources prêtables pour des emplois diversifiés ; (iii) renforcer les capacités de l'Association professionnelle des SFD (AP-SFD). Cette dernière exercera la maîtrise d'œuvre de toutes les actions prévues au niveau méso. Celles-ci concernent la mise en place d'un système interconnecté de gestion de l'information, la concertation avec le secteur bancaire dans la perspective du refinancement, le renforcement de la Cellule de mutualisation du contrôle interne, l'appui à la gouvernance des SFD.

15. Au niveau macro, les actions porteront sur la mise en place d'un bureau délocalisé de l'Agence de régulation du secteur de la microfinance (ARSM), pour couvrir les régions de Maradi, Tahoua et Zinder, et le renforcement des capacités opérationnelles pour lui permettre d'appuyer les IFR partenaires à se conformer à la nouvelle réglementation et à bénéficier de missions d'inspection et de contrôle. Dans la perspective de la création d'un service d'appui à la promotion de la microfinance, il est prévu un appui institutionnel en guise de soutien à la mise en œuvre de la stratégie nationale de microfinance.

16. Les arrangements de mise en œuvre plaident pour externalisation de la mise en œuvre des activités, en se référant aux expériences antérieures du FIDA dans le pays. Les alternatives avancées suggèrent soit une contractualisation avec un opérateur spécialisé dans le cadre d'un appel d'offre international soit un partenariat avec UNCDF. Les arguments comparatifs en présence sont favorables à un partenariat avec UNCDF, spécialisé en finance inclusive, attestant d'une longue présence au Niger et conduisant actuellement le Programme d'appui au développement de la microfinance (PADMIF) dans deux (Maradi et Zinder) des trois régions du futur Programme du FIDA.

17. Les coûts totaux des activités envisagées, sur une période de six ans (2015 – 2020), y compris les imprévus, s'élèvent à 7 millions de dollars US (3,4 milliards de francs CFA). Les coûts d'investissement sont de 6,2 millions de dollars US, soit 88% des coûts totaux, limitant ainsi les coûts récurrents à une portion modeste et raisonnable de 0,8 millions de dollars US, soit 12% des coûts totaux. La ventilation des coûts par volet d'activités révèle la prépondérance du niveau micro qui absorbe 51% des coûts de base. Cette situation reflète bien la priorité que le FIDA accorde aux activités qui profitent directement aux groupes-cibles.

18. En attendant d'autres opportunités de cofinancement, les sources de financement du volet comprennent essentiellement le FIDA et, dans une certaine mesure l'Union Européenne et UNCDF à travers le PADMIF.

19. La structure des coûts proposée reste indicative et devra s'adapter à celle du nouveau Programme FIDA qui incorporera les éléments actualisés de coûts. Toutefois les arrangements internes pour les besoins du COSTAB du Programme devront tenir compte de la nécessité d'affecter les ressources dans les volets vitaux du système financier tels que proposés dans ce document de travail.

Introduction

A. Pourquoi cette étude ?

1. Initiée par le FIDA, cette étude se propose de remettre à plat la problématique de la finance rurale dans le contexte financier nigérien en interrogeant dans le temps, les expériences des projets, les paradigmes classiques de financement et les pratiques alternatives inspirées de la finance inclusive. Elle cherche à repositionner les interventions du FIDA dans le financement rural face à la stagnation persistante des indicateurs qui renseignent sur l'accessibilité aux services financiers ruraux. En dépit des investissements consentis en vue de promouvoir des services financiers adaptés, plus de 80 pourcent des actifs nigériens demeurent exclus des services financiers décentralisés¹. De plus, en application des dispositions de la nouvelle réglementation en vigueur dans le secteur financier décentralisé, l'ARSM a entrepris l'assainissement dudit secteur. Il en résulte le retrait de plus de 80 agréments au titre de l'année 2010, avec comme effet, la radiation des SFD concernés du registre des institutions et l'arrêt de leurs activités. Cette situation affecte en première ligne les segments ruraux où l'offre des services financiers tend à se raréfier alors que le taux de pénétration y est déjà historiquement bas par rapport au milieu urbain.

2. L'étude se réfère aux orientations définies dans le cadre: (i) de l'Initiative 3N pour la sécurité alimentaire et le développement agricole durable dont la mise en œuvre s'appuiera sur les systèmes financiers à vocation agricole et rurale et des mécanismes novateurs envisagés à travers la création prochaine du Fonds d'investissement en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle (FISAN); et (ii) du Plan de développement économique et social (PDES 2012-2015).

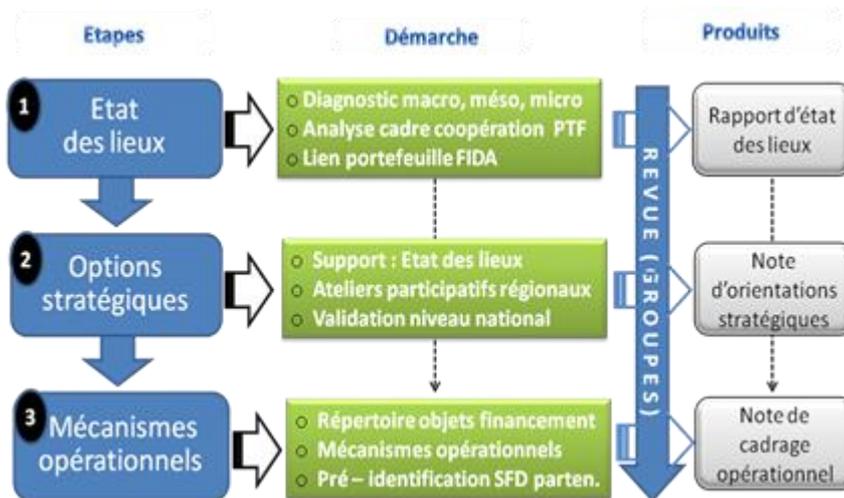
3. C'est dans ce contexte que le FIDA a élaboré une nouvelle stratégie-pays (RB-COSOP) qui va régir ses interventions au Niger au cours des six années 2013-2018. Durant cette période, le FIDA va concentrer ses opérations sur l'amélioration durable de la sécurité alimentaire des ménages ruraux dans les régions de Maradi, Tahoua et Zinder, à travers: (i) l'accroissement durable des productions agro-pastorales; (ii) l'amélioration des performances des activités post-récolte et la commercialisation des productions agro-pastorales des petits producteurs organisés; et (iii) le renforcement du capital social pour améliorer la durabilité des institutions locales et des activités productives et commerciales. La stratégie projette la mise en cohérence progressive des deux projets de « nouvelle génération » en voie de démarrage (PASADEM à Maradi et Ruwanmu à l'échelle des trois régions) qui évolueront vers un Programme unique dans la bande agro-pastorale couvrant ces trois régions. La finance rurale y est positionnée de façon transversale en termes de facilitation à l'accès aux services financiers pour environ 130 000 ménages ruraux. Ce choix tire leçon des expériences antérieures du FIDA qui se sont révélées peu concluantes² en matière de finance rurale au Niger. Il s'agit désormais pour le FIDA d'adopter une stratégie inclusive qui s'appuie sur l'offre existante en essayant au mieux d'adapter celle-ci aux spécificités de ses groupes cibles, dans le respect de la réglementation en vigueur et sur une base durable. Ce choix requiert une réflexion pratique et constructive permettant de comprendre le marché financier rural, les pratiques qui s'y développent et les contraintes (structurelles et conjoncturelles), afin de pouvoir opérer des choix crédibles et partagés.

¹ Estimation de la mission sur la base des informations croisées recueillies auprès de l'ARSM, de l'AP-SFD et sur le terrain auprès des SFD rencontrés.

² Allusion au Programme spécial national (PSN), au Projet de développement rural de l'arrondissement d'Aguié (PDRAA) et au Programme de développement des services financiers ruraux (PDSFR).

B. Démarche

4. L'étude s'est déroulée en trois phases successives comprenant: (i) un état des lieux; (ii) une définition participative des options stratégiques; et (iii) une proposition de mécanismes opérationnels pour le financement des activités agro-sylvo-pastorales. Elle cherche à éclairer la prise de décision conjointe du FIDA et de la partie nigérienne quant à la faisabilité de la finance rurale dans le cadre de la mise en œuvre du COSOP 2013 – 2018.



1. Première étape : état des lieux

5. Pour cette première étape de l'étude, une mission³ conduite par la Division du Centre d'investissement de la FAO a séjourné au Niger du 12 septembre au 1er octobre 2012. L'état des lieux a été conduit en s'appuyant sur diverses sources d'information documentées, des réseaux d'acteurs structurés (du point de vue de l'offre et de la demande), des interactions et observations directes conduites en situation empirique dans les régions de Maradi, Tahoua et Zinder, l'actualité et la situation du secteur financier auprès des acteurs institutionnels (régulation, représentation du secteur, autorité monétaire, promotion et développement du secteur), des Partenaires techniques et financiers (PTF) et les projets opérant dans la zone concernée. La perspective de conduire un diagnostic sectoriel articulé a pris en compte les trois niveaux de l'architecture du système financier:

- (i) Au niveau macro, la mission a procédé à l'analyse du cadre réglementaire et institutionnel et évalué l'état de partenariat pour la promotion et le développement du secteur. A cette fin, elle a rencontré l'Agence de régulation du secteur de la microfinance (ARSM), la Direction nationale de la Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO); le Haut-commissariat à l'Initiative 3N. Elle s'est entretenue avec les PTF actifs dans le secteur en l'occurrence l'UNCDF, l'Union européenne, la Coopération technique belge (CTB), la Coopération suisse.
- (ii) Au niveau méso, la mission s'est intéressée aux dispositifs et initiatives en cours visant à faciliter et à soutenir la professionnalisation et le développement durable du secteur de financement décentralisé. Elle a rencontré l'Association professionnelle des SFD (AP-SFD) dans le cadre de la mise en œuvre du programme de renforcement des capacités des SFD et de la promotion d'une expertise nationale de conseil conforme aux standards internationaux. Dans les régions, la mission s'est entretenue avec des Groupements services conseils (GSC) qui prestent divers services (formation, appui à la préparation des requêtes de cofinancement, conseil agricole) à la demande.
- (iii) Au niveau micro, les centres d'intérêt de la mission ont porté sur le diagnostic de l'offre et de la demande des services financiers. La mission a préparé et administré deux outils de

³ La mission était composée de M. Lazare Hoton, TCIA/FAO, chef de mission, Mme Lisa Hubert, Consultante du FIDA, et M. Issaka Yahaya, Expert national.

collecte de données, le premier pour le diagnostic des institutions financières (IF), le 2e pour une enquête ciblant les utilisateurs actuels et potentiels des services financiers dans la zone cible. Le diagnostic des SFD a été facilité par l'AP – SFD qui a introduit la mission auprès de ses membres et contribué au suivi de la collecte de données en mode différé. La fiche de diagnostic des SFD est destinée aussi bien aux réseaux d'envergure nationale (rencontrés à Niamey où ils ont leur siège) qu'aux institutions d'ancrage régional, permettant ainsi de disposer d'une palette de données aux fins d'analyses comparatives centrées sur les segments ruraux concernés. En parallèle la mission s'est intéressée à l'offre et aux pratiques de financement agricole avec les banques, en particulier la Banque agricole (BAGRI) dont l'avènement suscite l'espoir tant en milieu agricole que dans les rangs des SFD en quête d'opportunités de refinancement.

6. L'enquête sur la demande de services financiers a été conduite sur un échantillon de 405⁴ utilisateurs et non-utilisateurs des services financiers dont 185 à Maradi, 120 à Tahoua et 100 à Zinder. Au nombre de 162, les femmes enquêtées représentaient 40% de cet échantillon. En complément, la mission a approfondi la problématique à travers: (i) des rencontres avec le Réseau des chambres d'agriculture (RECA) et ses démembrements au niveau régional (CRA); (ii) des discussions de groupes focalisées sur les problèmes de financement avec les organisations paysannes, des groupements d'entraide et de solidarité type MMD, etc.; et (iii) des réunions avec des structures de base et entités affiliées à des unions de commercialisation des produits agricoles, etc.

Tableau 1: Echantillon de l'enquête auprès des usagers et non usagers des institutions financières

Départements	Femmes	Hommes	Total
R é g i o n d e M a r a d i			
Aguié	26	39	65
Guidan Roudji	20	30	50
Madarounfa	28	42	70
Sous-total Maradi	74	111	185
R é g i o n d e T a h o u a			
Madaoua	16	24	40
Keita	16	24	40
Bouza	16	24	40
Sous-total Tahoua	48	72	120
R é g i o n d e Z i n d e r			
Magaria	14	21	35
Mirriah	14	21	35
Kantché (Matamaye)	12	18	30
Sous-total Zinder	40	60	100
Total enquête	162	243	405

Source: Mission d'état des lieux.

7. L'articulation de l'offre et de la demande a fait l'objet d'échanges que la mission a initiés avec les projets et programmes à volet « financement » intervenant dans la zone. Il s'agit en l'occurrence du Projet d'appui au développement local (PADEL – Composante PADMIF: Projet d'appui au développement de la microfinance); du Projet de développement des exportations et des marchés agro-sylvo-pastoraux (PRODEX); du Programme conjoint d'appui au développement de la région de Maradi (PCM) et du Projet mobilisation des eaux pour le renforcement de la sécurité alimentaire dans les régions de Maradi, Tahoua et Zinder. La mission a porté une attention particulière aux projets du FIDA, en particulier le PASADEM et le Ruwanmu en phase de démarrage et qui envisagent de mettre en place des facilités visant à améliorer l'accès des producteurs, transformateurs et commerçants aux services financiers.

⁴ Cet échantillon représente environ 30% de la clientèle moyenne des SFD.

2. Deuxième étape : recherche d'options stratégiques

8. La deuxième mission de l'étude a été effectuée du 5 au 30 novembre au Niger. Sur la base des conclusions de l'état des lieux, des propositions de base ont été formulées et des options stratégiques ont été identifiées puis discutées au cours d'ateliers participatifs organisés dans les trois régions de Zinder, Tahoua et Maradi ainsi qu'au niveau national à Niamey afin de s'assurer de leur pertinence et de l'appropriation par l'ensemble des acteurs concernés⁵. Les participants incluaient les SFD, les banques commerciales, la société rurale (organisation paysanne de base, unions, groupements), la profession agricole (Chambres régionales d'agriculture, groupements service-conseil), les représentants de structures officielles (Ministère de l'Agriculture, Ministère du Plan, Haut-commissariat à l'Initiative 3N), les bailleurs, projets et Organisations non gouvernementales, ainsi que les institutions méso et macro du secteur (Association professionnelle des SFD, ARSM).

Tableau 2: Participants des ateliers régionaux et national

	SFD	Banques	Institutions méso/macro	Profession agricole et inst. rurales	Etat	Projets, PTF, ONG	Total
Maradi	3	-	-	7	2	1	13
Tahoua	3	2	-	15	-	1	21
Zinder	3	-	-	7	-	4	14
Niamey	8	2	3	-	4	4	21
Total	17	4	3	29	6	10	69

9. Les ateliers se sont déroulés en deux étapes interactives : (i) présentation des principaux résultats de l'état des lieux puis des options stratégiques proposées ; et (ii) travaux de groupe. Chaque groupe multi-acteurs s'est penché sur : les principes de base ; les propositions stratégiques au niveau micro, méso et macro ; les critères de sélection des SFD partenaires ; la question des femmes et des jeunes ; la finance islamique ; et sur le calendrier/phasage des options stratégiques. Les participants ont pu examiner les propositions et y apporter des suggestions. Les ateliers ont été facilités les équipes des projets du FIDA et des facilitateurs choisis parmi les praticiens et des personnes-ressources du secteur. Les ateliers ont été complétés par des réunions et rencontres tenues avec le Haut-commissariat à l'Initiative 3N, "les Nigériens nourrissent les Nigériens", le Fonds d'équipement des nations unies (UNCDF), l'Association professionnelle des SFD (AP-SFD), le Projet Intensification de l'agriculture par les boutiques d'intrants coopératives (IARBIC). La mission a également tenu une séance de travail avec l'équipe du Projet d'appui à la sécurité alimentaire dans la région de Maradi (PASADEM). La séance a porté sur le programme intérimaire d'activités proposé en attendant la mise en place du Fonds d'Investissement pour l'Initiative et l'Innovation (F3I).

⁵Le programme des ateliers est présenté en annexe.

3. Troisième étape : proposition de mécanismes opérationnels

10. Dernière étape de l'étude initiée en 2012, la troisième mission de définition des mécanismes s'est déroulée du 7 au 23 février 2013. La mission avait comme objectif de proposer les arrangements de mise en œuvre de la stratégie définie avec les acteurs concernés, en inscrivant les choix dans le contexte du COSOP⁶ 2013 – 2018.

11. Dans la continuité de la démarche établie et adoptée dès la 1ère étape avec la partie nigérienne, la mission a initié des rencontres et visites de terrain dans le but de : (i) passer en revue les axes stratégiques qui ont été retenus à l'issue des ateliers participatifs tenus en novembre 2012 au niveau des trois régions concernées et à Niamey ; (ii) discuter avec les acteurs concernés des choix opérationnels (partenariat, instruments, modalités et stratégie de sortie) pour la mise en œuvre de la stratégie; (iii) évaluer le potentiel productif, économique et financier autour des gisements de services financiers (marchés et des bassins production).

12. Pour ce faire la mission s'est entretenue avec les parties prenantes à savoir :

- les acteurs institutionnels au niveau officiel, en l'occurrence la Direction du Plan, l'ARSM et le Haut-commissariat à l'Initiative 3N, les "Nigériens nourrissent les Nigériens" ;
- le chef de file des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) pour le secteur de la microfinance, l'UNCDF ou le Fonds d'Equipe des Nations Unies, maître d'ouvrage du Projet d'Appui au Développement Economique et Local (PADEL) comprenant une composante appui au développement de la microfinance (PADMIF) dans la Région de Maradi⁷ ;
- l'AP-SFD, un échantillon représentatif d'institutions financières intervenant dans la zone dont Kokari, Asusu SA, Caisse populaire d'épargne et de crédit (CPEC) Ci Gaba d'Aguié, Kaani, Mutuelle d'épargne et de crédit des femmes (MECREF), Yarda Zinder et Yarda Tarka Maggia de Madaoua, la Banque agricole (BAGRI) ;
- la Direction nationale de la Banque centrale (BCEAO) ;
- des composantes du groupe-cible comprenant des élus locaux (cas de la commune de Tchadoua), des acteurs opérant dans l'environnement des marchés (commerçants, artisans, membres de systèmes rotatifs d'épargne, collecteurs de taxes, etc.) et dans la production agricole (à l'instar de l'Union Alhéri) ;
- l'équipe du PADEL à Mayayi dans le cadre de l'extension du PADMIF à la région de Zinder et des partenariats en cours avec les SFD et ceux envisagés à court terme avec les institutions financières.

13. Dans la perspective de l'opérationnalisation du Fonds d'Investissement pour l'Initiative et l'Innovation (F3i), la mission a tenu une séance de travail avec l'équipe du PASADEM à Maradi. En dehors des institutions rencontrées dans les trois régions, ces visites ont conduit la mission dans les zones hébergeant les pôles de développement économique⁸ (cas de Djirataoua, Tchadoua, Tessaoua), et dans les zones de production à l'instar de Dansaga et Madaoua.

⁶ COSOP : Options stratégiques pour le programme-pays

⁷ La zone d'intervention a été étendue aux régions de Zinder et Dosso suite à la signature en octobre 2012 de la convention de contribution entre l'Union européenne et UNCDF pour la mise en œuvre du volet microfinance du Projet d'appui au développement du secteur rural.

⁸ On entend par pôle de développement économique un ensemble de territoires dont les activités et évolutions sociales, économiques et notamment commerciales dépendent d'un même centre où se tient généralement le marché de demi-gros, et sont conduites dans le cadre d'un programme intégré et prospectif de développement.

I. Etat des lieux

A. Le secteur financier nigérien

1. Secteur formel

14. **Banques et établissements financiers.** Le Niger se situe au bas de l'échelle du secteur bancaire dans l'espace UMOA. L'état de ses indicateurs le positionne au 7^{ème} rang des huit pays de l'Union (Tableau 3), juste devant la Guinée-Bissau, dernier Etat-membre, qui fit son entrée au sein de cet ensemble en mai 1997. L'activité bancaire est en mal d'expansion avec un guichet pour plus de 100 000 adultes, alors que la réalité révèle que seulement 16 adultes sur 1 000 sont titulaires d'un compte bancaire en 2010. Les 11 établissements de crédit⁹ exerçant de façon légale gèrent chacun en moyenne 2 980 comptes alors que cinq banques concentrent 85% de la clientèle et du volume d'activités, et représentent environ 90% du total du bilan du secteur estimé à 717 10 millions de FCFA à fin 2010. Ces mêmes établissements affichent des volumes d'actifs d'au moins 100 milliards de FCFA et, par conséquent, sont classés dans la catégorie des "grands". Le reste se confine dans la catégorie des "petits" avec des actifs inférieurs 50 milliards de FCFA. L'essentiel de l'activité se trouve concentrée sur les segments à fortes potentialités économiques et monétaires, ce qui marginalise les autres périmètres en l'occurrence le milieu rural. En effet, la typologie établie par la commission bancaire révèle que huit banques nigériennes sont généralistes, deux sont spécialisées l'une dans l'habitat et l'autre dans la microfinance. La création récente de la Banque agricole du Niger (BAGRI)¹⁰ vise à combler ce vide.

Tableau 3 : Répartition des établissements de crédit en activité par pays au 31/12/2010

Pays	Nombre d'établissement			Total bilans (MFCFA)	Part de marché UEMOA (%)	Guichets	DAB/GAB	Nbr. comptes	Effectifs personnel
	Banques	Ets. financiers	Total						
Bénin	13	-	13	1 630 140	12,1	158	54	576 294	1 998
Burkina-Faso	11	5	16	1 604 727	11,9	188	113	671 131	2 337
Côte d'Ivoire	20	1	21	3 683 360	27,3	499	356	1 768 868	5 835
Guinée-Bissau	4	-	4	102 319	0,8	17	13	41 583	224
Mali	13	3	16	1 853 423	13,8	291	205	822 924	2 711
Niger	10	1	11	717 310	5,3	78	48	232 491	1 073
Sénégal	18	2	20	3 021 704	22,4	305	285	853 859	3 980
Togo	11	2	13	857 772	6,4	157	104	583 543	1 683
UMOA	100	14	114	13 470 755	100	1 693	1 178	5 550 693	19 841

Source: Commission bancaire UEMOA, 2010

15. En dépit de cette position de seconde zone au niveau de l'Union, le système bancaire nigérien est en évolution. En comparaison avec les deux exercices précédents (2008 et 2009), la variation affiche une tendance haussière pour la plupart des indicateurs:

- (i) Si le nombre d'établissements n'a pas évolué depuis 2008, le nombre de guichets est passé de 63 en 2008 à 65 en 2009 pour s'établir à 78 en 2010. En moins de deux ans, ce nombre a presque doublé passant provisoirement à 144 au 30 juin 2012.
- (ii) Le nombre de comptes de la clientèle a progressé de 12,6% à fin 2008 et de 24,1% à fin 2010, passant de 166 402 en 2008 à 187 370 en 2009 puis à 232 491 en 2010.
- (iii) Les emplois sont passés de 329 279 millions de FCFA en 2008 à 399 235 millions de FCFA en 2009 puis à 541 786 millions de FCFA en 2010, soit des variations positives respectives de 21,2 et 35,7%. Les données provisoires communiquées par la Banque centrale au 30 juin

⁹ On dénombre 10 banques: (i) Société nigérienne de banque (SONIBANK); (ii) Banque internationale pour l'Afrique au Niger (BIA-Niger); (iii) Bank of Africa (BOA); (iv) Ecobank; (v) Banque atlantique Niger (BA-Niger); (vi) Banque commerciale du Niger (BCN); (vii) Banque sahélo-saharienne pour l'investissement et le commerce Niger (BSIC-Niger); (viii) Banque régionale de solidarité du Niger (BRS-Niger); (ix) Banque islamique du Niger pour le commerce et l'investissement (BINCI); et (x) Crédit du Niger (CDN) et 1 établissement financier: Société sahélienne d'investissement (SAHFI).

¹⁰ Créée en 2011, la BAGRI n'est pas comptabilisée dans ces statistiques.

2012 établissent le niveau des emplois à 623 239 millions de FCFA. Mais le niveau des crédits en souffrance tend à augmenter avec l'accroissement de l'activité de crédit. Il est passé de 5,7% en 2009 à 5,9% en 2010 pour atteindre 15,2% au 30 juin 2012. Ce qui met les banques face au défi de la maîtrise de leur croissance sur le marché national.

- (iv) Les ressources mobilisées ont progressé suivant la même tendance. De 369 922 millions de FCFA en 2008, elles se sont chiffrées à 416 329 millions de FCFA en 2009, soit une évolution de 12,5%, avant de passer à 571 321 millions de FCFA en 2010, soit une croissance de 37,2%, et pour provisoirement s'établir à 636 189 millions de FCFA au 30 juin 2012. Toutefois, le ratio dépôts/PIB est l'un des plus faibles de l'Union.
- (v) Le total bilan a augmenté de 16,9% au terme de l'exercice 2009 passant de 438 403 millions de FCFA en 2008 à 512 349 millions de FCFA en 2009. La variation est montée à 40% à fin 2010 selon les chiffres du tableau 3. A l'instar des autres pays de l'Union, cette évolution est consécutive à l'accroissement des actifs porté pour l'essentiel par cinq grandes banques cotées chacune à au moins 100 milliards de francs d'actifs.

16. Le maintien dans le temps de cette tendance contribuerait à améliorer l'accessibilité et le volume d'activités. Toutefois, la question du financement de segments agricoles reste entière car très faiblement prise en compte par les banques. Les crédits de campagne représentent entre 0,2 et 0,5% du volume des crédits à court terme octroyés (Tableau 4). D'où l'initiative de la création de la Banque agricole (BAGRI).

Tableau 4: Evolution des emplois de 2008 à 2010

Emplois	2008		2009		2010		Variation 2008-2009 (%)	Variation 2009-2010 (%)
	Chiffre	%	Chiffre	%	Chiffre	%		
	Millions de francs CFA							
1. Crédits	266 362	100	321 272	100	391 068	100	20,6	21,7
Crédits à courts termes	137 310	51,5	155 500	48,4	190 607	48,7	13,2	22,6
• dont crédits de campagne	741	0,2	619	0,2	2 039	0,5	-16,5	229,4
Crédits à moyen terme	96 097	36,0	129 584	40,3	156 754	40	34,8	21
Crédits à long terme	16 231	6,1	13 246	4,1	11 419	2,9	-18,4	-13,8
Crédit-bail	0	0	0	0	0	0	-	-
Crédits en souffrance	16 724	6,2	22 942	7,1	32 288	8,2	37,2	40,7
2. Autres emplois	62 917		77 963		150 718		23,9	93,3
Total 1 + 2	329 279		399 235		541 786		21,2	35,7

Source: BCEAO, 2010.

17. La **BAGRI** a démarré ses activités en 2011 avec pour mission d'*instituer un système de financement du secteur agropastoral le plus étendu possible qui allie à ses objectifs financiers et de rendement, des objectifs sociaux et de développement, notamment la lutte contre l'insécurité alimentaire*. Ses groupes cibles se composent de promoteurs d'entreprises d'exploitation familiales, d'entreprises de transhumance, d'agriculture de subsistance, d'agrobusiness. Sa stratégie d'intervention combine la couverture géographique du territoire national, la relation avec les SFD, les organisations paysannes, des partenariats stratégiques au niveau national et à l'échelle internationale.

18. Au 31 décembre 2011, le réseau comptait six agences dont trois à Niamey et trois en régions (Maradi, Dosso, Zinder – Soraz). Il disposait de 5 347 comptes et ses principaux indicateurs affichaient: (i) des dépôts de 6 063 211 778 FCFA dont 1 700 000 de dépôts à terme; (ii) des crédits estimés à 12 097 502 854 FCFA dont environ 90% sont composés de crédits ordinaires; et (iii) un total bilan de 18 395 886 016 FCFA.

19. **Les systèmes financiers décentralisés (SFD).** Au 31 décembre 2011, le secteur comportait quatre-vingt-un (81) SFD dont deux soumis aux dispositions de l'article 44 de la loi à savoir: ASUSU S.A et SICR KOKARI¹¹. Selon la nature juridique, on recense: (i) une société anonyme à savoir ASUSU¹² SA; (ii) 4 SFD constitués sous forme d'association: Yarda Zinder et Yarda Maggia, SICR KOKARI et SDSA; et (iii) 76 Institutions mutualistes ou coopérative dont deux réseaux (MCPEC et UCMN) totalisant 29 caisses de base affiliées. Ces institutions n'arrivent pas à assurer une couverture adéquate du pays. Un des défis du secteur de financement décentralisé au Niger reste d'améliorer le maillage des SFD dans ce vaste pays.

Tableau 5: Etat des principaux indicateurs des SFD au cours des 3 dernières années

Indicateurs	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011
Nombre SFD	115	80	81
Nombre points de service	175	189	192
Nombre de membres/clients	161 904	167 903	129 128
Epargne en cours (en FCFA)	9 295 732 613	8 866 986 331	9 203 264 000
Encours de crédit (en FCFA)	18 630 471 419	16 709 849 415	15 876 239 000
Crédit en souffrance	1 409 294 600	2 537 493 771	3 774 395 000
Portefeuille à risque	8%	15%	24%
Fonds propres en FCFA	9 626 103 834	9 810 115 407	7 649 049 000

Source: ARSM, Rapport sur la situation des SFD 2010-2011.

20. Ces indicateurs traduisent: (i) une réduction du nombre de SFD de 115 à 81 due au retrait d'agrément en 2010; (ii) une augmentation du nombre de points de services de 175 à 192 malgré la diminution du nombre de SFD; (iii) une hausse de 4% de l'encours des dépôts contre une baisse de 9% de l'encours de crédit; et (iv) une forte dégradation de la qualité du portefeuille de crédit avec le portefeuille à risque (PAR à 90 jours) qui a passé de 8 à 24%.

21. Ces chiffres dénotent globalement une contre-performance du secteur durant la période, liée en grande partie aux mauvaises campagnes agricoles ayant compromis les productions agro-pastorales qui constituent la principale source de revenus des clients des SFD.

22. En termes de perspectives de viabilité et de pérennité, le secteur reste marqué par une grande fragilité:

- Le niveau de fonds propres des SFD a baissé de 21% au cours des trois dernières années (2009-2011) passant de 9 626 103 834 FCFA à 7 649 049 000 FCFA.
- L'autonomie opérationnelle, qui compare l'endettement net par rapport aux capitaux propres, a par conséquent baissé au cours des trois dernières années. Cela est dû à la baisse du niveau des fonds propres mais aussi à l'augmentation du niveau de dettes des SFD pour satisfaire les besoins en crédit sans cesse croissants.
- L'autonomie financière, qui définit le niveau de couverture des charges d'exploitation par les produits d'exploitation, a également chuté en raison notamment de la diminution des produits d'exploitation au cours de cette période.
- Les crédits en souffrance ont augmenté de manière significative passant de 1 409 294 600 FCFA à 3 774 395 000 FCFA, soit une hausse de plus 300% au cours des trois dernières années.
- Le portefeuille à risque (PAR à jour 90 jours) est, au cours de ces trois ans, passé de 8 à 24% dépassant largement les normes prudentielles.

¹¹ Source: ARSM, Rapport sur la situation des SFD 2010-2011.

¹² En langue Haoussa: tirelire.

23. Les stratégies de viabilité adoptées par les SFD incluent la diversification de produits (crédits warrantés, cash transfert) et l'extension pour une couverture géographique plus importante, notamment dans les zones à fort potentiel économique. Mais le caractère fragile et modeste des SFD justifie de réaliser davantage d'actions spécifiques en leur faveur.

2. Secteur informel

24. Ce secteur est animé par des pratiques de tontine et de petits crédits, principalement à travers les groupements, et le prêt usuraire consenti par des particuliers. Les résultats de l'enquête conduite dans le cadre de cette étude confirment le recours courant à ces pratiques en milieu rural. Ces résultats indiquent (Tableau 6) qu'en dehors des banques et SFD, les actifs ruraux utilisent les tontines ou les fournisseurs.

Tableau 6: Sources alternatives de financement

N°	Sources alternatives	Maradi		Zinder		Tahoua		Total	
		Fréq ¹³	%	Fréq	%	Fréq	%	Fréq	%
1	Tontine	19	17,43	22	25	36	28,58	77	23,84
2	Fournisseur	54	49,54	36	40,9	40	31,74	130	40,25
3	Vente des biens	19	17,43	17	19,3	35	27,78	71	21,98
4	Aucune	17	15,60	13	14,8	15	11,90	45	13,93
	Total	109	100	88	100	126	100	323	100

Source: Enquête mission d'état des lieux.

25. **Tontine et petits crédits à travers les groupements.** Les groupements sont composés en majorité de femmes regroupées en général autour d'intérêts économiques. Ces groupements sont fondés sur les principes d'entraide mutuelle et de solidarité financière. Leurs objectifs se traduisent, entre autres, par des initiatives d'épargne collective mobilisée sur la base d'une mise définie de commun accord. Cette mise fait l'objet de dépôts à fréquence régulière et est collectée lors des réunions hebdomadaires ou mensuelles. La tontine ainsi collectée est soit déboursée séance tenante au profit d'une bénéficiaire tirée au sort, soit cumulée aux fins de partage en fin de cycles (3, 6, 12 mois). Dans ce dernier cas, certains groupements déposent leurs épargnes dans les SFD. C'est le cas des groupements de femmes dénommés "Mata Masu Dubara" (MMD) qui se sont développés avec l'appui de Care International. Leur nombre est estimé à plus de 8 000 à travers le pays. Ils initient l'octroi de petits crédits pour les activités génératrices de revenus. Leur relation avec les SFD leur permet aussi d'accéder aux services financiers.

26. **Prêts usuraires.** Les fournisseurs ou commerçants sont les plus actifs dans cette pratique qui consiste en général à anticiper la période des récoltes et de la commercialisation des produits agricoles, en mettant dès le début de la campagne, les ressources à la disposition des producteurs pour couvrir les dépenses d'achat de semences et d'intrants. Les usuriers contrôlent ainsi à 100% les récoltes dont ils sont de fait "propriétaires" en faisant "*manger le blé en herbe*" aux producteurs. Ces derniers estiment la valeur du remboursement de 100 à 200% du crédit obtenu.

B. Etat du financement alternatif

27. D'une manière générale, le financement décentralisé au Niger a été marqué au cours de ces dernières années par plusieurs développements importants aux 3 niveaux du secteur à savoir macro, méso et micro. Ainsi, on relève notamment (i) la mise en place d'un nouveau cadre réglementaire avec l'adoption d'une nouvelle loi sur les SFD en 2010 et l'introduction d'un nouveau référentiel comptable au niveau macro; (ii) la création de l'Agence de régulation du secteur de la microfinance (ARSM) et la transformation de l'Association Nigérienne des Institutions Professionnelles de Micro Finance (ANIP-MF) en Association Professionnelle des SFD (AP-SFD/Niger) au niveau méso; et (iii) l'émergence de nouvelles institutions de crédit à partir d'opérations antérieures et/ou d'expériences réussies (Asusu, Yarda Tarka Magia, Yarda Zinder, Crédit Mutuel du Niger, etc.) au niveau micro.

¹³ Fréq. = Fréquence.

28. En dépit de ces avancées significatives, le secteur reste confronté à de nombreuses contraintes internes et externes dont notamment: (i) des indices élevés de pauvreté et d'analphabétisme; (ii) une agriculture extensive dominant l'économie et soumise à des aléas climatiques récurrents; (iii) un faible niveau d'organisation, de formation et d'encadrement des producteurs; (iv) l'insuffisance de professionnalisme des SFD; (v) une insuffisance de contrôle et d'application de la réglementation des SFD; et (vi) l'absence d'un cadre national de concertation des acteurs du secteur.

29. En revanche, le secteur dispose des atouts permettant d'élargir l'accès durable des populations démunies à des services financiers. Il s'agit principalement de: (i) l'existence de potentialités en cultures irriguées dans les vallées humides, autour des mares et des cours d'eau semi-permanents (Goulbi, Maggia, Koramas); (ii) l'amélioration de la performance de quelques filières de production de rente comme le poivron, le souchet, l'oignon et le niébé; (iii) la réalisation de quelques expériences de refinancement des IMF par les banques dont notamment la Banque Régionale de Solidarité (BRS) et la Banque Agricole (BAGRI); (iv) la tendance des SFD vers le professionnalisme et la culture de l'esprit d'entreprise chez leurs dirigeants; et (v) l'élaboration d'une stratégie nationale spécifique pour développer la microfinance et la prise en compte de ce secteur, depuis plusieurs années, dans les politiques gouvernementales de réduction de la pauvreté et de la promotion d'un développement agricole durable (SRP, SDR, SDRP, I3N).

1. Niveau macro

1.1. Cadre réglementaire et institutionnel

30. **Réglementation.** Le nouveau cadre juridique du secteur financier décentralisé comprend: (i) la loi N° 2010-04 du 21 Janvier 2010 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés; (ii) le décret d'application N° 2010-472 du 04 juin 2010; (iii) les instructions de la BCEAO; et (iv) le nouveau référentiel comptable des SFD. Ce nouveau cadre juridique et réglementaire vise l'assainissement du secteur et la professionnalisation des SFD. Son entrée en vigueur a engendré une modification importante de la cartographie des SFD, en particulier sur les segments ruraux où l'assainissement entrepris par l'autorité de régulation a déchu plusieurs SFD de leur statut de praticiens légaux, mettant ainsi un terme à leurs activités¹⁴. A la fin de l'année en cours, plus d'une centaine d'institutions auraient disparu du répertoire national et de l'échiquier financier de proximité, ce qui exacerberait le vide qui isole les actifs ruraux des systèmes financiers.

31. Du point de vue de la pratique, la nouvelle réglementation restreint de façon stricte le champ d'application aux professionnels. Ainsi, les SFD doivent incorporer le contrôle interne à leur système de gestion et déferer aux obligations de reporting en vertu des instructions de la Banque centrale et du nouveau référentiel comptable. En dépit de la période de transition de deux ans¹⁵ accordée aux SFD pour s'y conformer, l'étude a relevé des manquements et insuffisances vis-à-vis de ces dispositions dont notamment l'absence de dispositif de contrôle interne, la tenue de la comptabilité sans le respect des normes du référentiel comptable, l'absence d'outils de gestion (plan d'affaires, SIG, etc.)

32. Une autre implication de la nouvelle loi est la nécessaire restructuration ou transformation institutionnelle de certains SFD en particulier ceux de crédit direct sous convention cadre incluant SICR Kokari, Yarda Zinder et Yarda Tarka. Ces SFD qui font partie des 10 plus grands SFD du secteur en 2010 ont amorcé une transformation institutionnelle pour devenir des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (IMCEC). Cette institutionnalisation leur permettra non seulement de se conformer à la nouvelle loi mais aussi de diversifier les services offerts aux populations rurales avec la collecte de l'épargne qu'ils ne pratiquaient pas auparavant.

33. De plus, à la faveur du projet régional AFR 017 financé par le Luxembourg et conduit en partenariat avec l'AP-SFD, des efforts sont en cours pour soutenir la professionnalisation des SFD au regard des prescriptions de la Loi. Au nombre de ces actions figurent: (i) l'appui à la certification des

¹⁴ Parmi les SFD concernés, certains étaient déjà en cessation d'activités avant de se voir retirer l'agrément.

¹⁵ Le délai a expiré fin juin 2012.

comptes; (ii) l'appui à l'acquisition du système d'information de gestion (SIG); (iii) la formation sur le nouveau référentiel comptable; et (iv) le projet de mutualisation du contrôle interne.

34. **Structures de régulation.** L'Agence de régulation du secteur de la microfinance (ARSM) a été créée par décret N°2007- 06/ PRN/ME/F du 21 mars 2007 dans le but de renforcer la surveillance des SFD et de veiller à une bonne application du dispositif réglementaire. Ces attributions font d'elle la première source d'information sur l'état du secteur et la performance des SFD. Elle exerce la surveillance selon deux modes: (i) un contrôle à priori, lors de l'instruction des dossiers de demandes d'autorisation d'exercice soumis par les promoteurs de SFD; et (ii) un contrôle à posteriori par l'analyse des états financiers, rapports d'activités, etc. (contrôle sur pièces) et par des inspections sur place de ces SFD. Cette surveillance est exercée conjointement avec la BCEAO.

35. Toutefois, l'ARSM a une capacité d'intervention limitée en termes de ressources humaines et de moyens matériels: une équipe limitée de huit cadres et une logistique insuffisante pour déployer les missions de contrôle sur l'étendue du pays. Cette situation plaide pour des appuis complémentaires¹⁶ en vue de soutenir ses activités de supervision. Une des actions clés de ce renforcement serait l'appui à la délocalisation du contrôle et de la surveillance permettant de créer deux bureaux, le premier pour l'axe Maradi – Zinder – Diffa; le second pour l'axe Tahoua – Agadez.

1.2. Partenaires techniques et financiers

36. Au nombre des principaux PTF actuellement actifs dans le secteur figure en bonne place le Fonds d'équipement des nations unies (UNCDF) qui met en œuvre le Programme d'appui au développement de la microfinance (PADMIF) dans le cadre du programme d'appui au développement économique et local dans la région de Maradi (PADEL), sur financement du Programme des nations unies pour le développement (PNUD), du Fonds belge pour la sécurité alimentaire (FBSA) et de l'UNCDF. Ce dernier vient de signer une convention de contribution avec l'Union européenne (UE) pour la mise en œuvre de la composante microfinance du Programme d'appui au développement du secteur rural (PADSR). L'UNCDF assume le rôle de chef de file des PTF actifs dans le secteur de la microfinance.

37. Le démarrage imminent du PADSR dans les régions de Dosso et Zinder érige l'UE au rang des principaux partenaires financiers du secteur. Par le passé, elle avait financé le projet ASAPI dont le volet microcrédit a abouti à la création de 2 SFD à savoir Yarda Magia et Yarda Zinder.

38. Après ses interventions antérieures connues sous les projets PDSFR, PDRAA et PSN¹⁷, le FIDA met actuellement en œuvre le PASADEM avec un volet de facilitation aux financements ruraux.

39. La Banque mondiale a également joué un rôle important dans l'appui au secteur. Ainsi, elle a mis en œuvre le Projet d'assistance technique pour le développement du secteur financier (PDSF) de 2003 à 2009. Elle finance actuellement le projet filets sociaux pour la prise en compte des besoins en services financiers des populations vulnérables à travers des subventions.

40. Même si elle n'est plus active dans le secteur du financement décentralisé, l'AFD a joué un rôle majeur dans le renforcement des capacités des acteurs et a soutenu des SFD dans le cadre de la mise en œuvre de projets à volets crédit qu'elle a financés (Projet Crédit Tahoua, Projet Crédit Rural Décentralisé, Projet de développement local Torodi, etc.) dans les années 1995-2005. En outre, elle a apporté un cofinancement pour l'exécution du PDSFR même si la contribution a été en deçà des prévisions.

41. Les PTF majeurs incluent également la Coopération Luxembourgeoise qui a soutenu le développement des SFD pour financer les activités de l'artisanat dans les régions de Dosso et Zinder. En outre, elle appuie les activités du secteur dans le cadre de la mise en œuvre des projets de lutte contre la pauvreté dans la région de Dosso (Dosso Ma Zada). Sur le plan régional, le Luxembourg finance le Programme AFR/017 dont l'objectif est de renforcer la protection des ressources des

¹⁶ Les projets PADMIF et AFR 017 apportent des appuis institutionnels à l'ARSM, mais ses capacités de supervision et de contrôle notamment en termes de ressources humaines demeurent insuffisantes pour couvrir l'ensemble du territoire.

¹⁷ Les expériences du FIDA en finance rurale sont présentées dans le chapitre 4 portant sur le diagnostic de la finance rurale.

déposants, de préserver l'intégrité et la stabilité du système financier de la zone et de lever les entraves à l'édification d'un secteur financier accessible au plus grand nombre.

42. Dans la catégorie des PTF secondaires figurent:

- la BAD qui a financé des projets à volet crédit (PMET, PADAZ); elle met actuellement en œuvre le projet PMERSA qui couvre les trois régions cibles du FIDA et qui comporte aussi un volet crédit;
- la Coopération danoise qui apporte un appui à la professionnalisation des SFD dans les régions de Zinder et Diffa et à l'APSFD-Niger à travers le Programme d'appui au secteur rural (PASR);
- la Coopération belge qui est active dans le secteur à travers les projets financés dans les régions de Dosso (ARMTD, PAMED) et de Tahoua et Maradi (Appui à l'aménagement pastoral et à la sécurisation des systèmes pastoraux);
- la Coopération allemande qui a promu un réseau de caisses à travers le Projet mutuelles rurales (PMR); elle a financé le projet agro sylvo pastoral (PASP) Tillabéri et met en œuvre le Fonds d'investissement des collectivités décentralisées (FICOD);
- la Coopération suisse, qui, à travers le Projet d'utilisation des Fonds Suisses (PUFS) logé à la BOAD, a appuyé la création de la mutuelle Assussun Dendi de Gaya et le renforcement des capacités des acteurs;
- la SNV (Coopération hollandaise) qui apporte aussi un appui technique et financier à travers l'organisation des sessions de formation et l'élaboration des outils de gestion; et
- La Banque ouest africaine de développement qui finance le Projet d'Intensification de la Production agricole pour la sécurité alimentaire (PIPASA) dans la région de Tahoua.

43. Dans la zone d'intervention du FIDA, les opérations en cours se résument comme suit:

Tableau 7: Opérations en cours Maradi, Tahoua, Zinder

Opérations	Zones d'intervention			Coûts (000 FCFA)
	Maradi	Zinder	Tahoua	
FIDA (PASADEM)	X			957 000
PNUD (PADMIF)	X			1 646 500
Banque mondiale (PAC 2)	X	X	x	3 400 000
BAD (PMERSA)	X	X	x	1 703 000
UE (PADSR)		X		3 351 424
Coop. danoise (PASR)		X		1 600 000
BOAD (PIPASA)			x	709 000
SNV	X	X	x	ND
Coop. belge	X		x	ND
Coop. allemande (FICOD)			x	ND
Total¹⁸				13 366 924

Sources : Etabli sur la base des données recueillies auprès des projets et PTF.

44. Malgré les difficultés rencontrées au cours des interventions durant ces dernières années, on relève que les PTF continuent à maintenir un certain intérêt pour le secteur. En effet, sept des PTF vont injecter plus de 13 milliards 366 millions de FCFA pour soutenir le secteur, notamment dans les trois régions cibles du FIDA.

45. Des opportunités de partenariat stratégique pour le développement des services financiers ruraux existent dans les trois régions ciblées par le FIDA. Il s'agit d'actions novatrices permettant d'améliorer sensiblement l'accès aux services financiers de certaines catégories de la population, en particulier les femmes et les jeunes. Au nombre de celles-ci figurent l'expérience du PPILDA (en voie de clôture) dans la région de Maradi et celle de l'ONG italienne CISP dans la région de Zinder portant

¹⁸ Non compris les montants pour la SNV et les coopérations Belge et Allemande pour lesquelles la mission ne dispose pas d'information.

sur la constitution de groupements de jeunes, leur formation aux métiers et leur dotation en fonds de crédit.

46. En matière de coordination des interventions, les PTF intervenant dans la région de Maradi ont mis en place un Programme commun (PCM), à travers lequel ils assurent la cohérence, la complémentarité et la synergie de leurs actions. Au sein de ce programme, le volet finance rurale vient de bénéficier d'un financement de la coopération luxembourgeoise au profit des ménages vulnérables et des jeunes.

1.3. Stratégie de développement du secteur

47. Une stratégie nationale de microfinance a été adoptée en 2004 et dotée d'un plan d'action 2004 – 2008 mais elle n'a pas été mise en œuvre. Les défis qui y sont énoncés (dont l'assainissement et la professionnalisation) demeurent d'actualité. Son actualisation vient d'être initiée avec l'appui du PADMIF¹⁹. Elle sera élaborée en conformité avec les dispositions de la stratégie et le plan d'actions pour le développement du secteur financier 2011 – 2015 et de l'axe 5 de la stratégie de l'initiative 3N "les Nigériens nourrissent les Nigériens" qui vise à maintenir un effort croissant et continu en matière de financement des investissements pour la sécurité alimentaire et le développement agricole durable.

48. L'une des difficultés majeures dans l'opérationnalisation de la stratégie est le vide institutionnel. Sur ce plan, le Niger est l'un des rares pays de la sous-région ne disposant pas d'une structure de promotion du secteur, en général chargée de mettre en œuvre la stratégie nationale.

49. De par leur mandat et leurs activités, certaines structures se réclament de contribuer à la promotion du secteur à l'instar de la cellule de crédit agricole du Ministère de l'agriculture, la Direction de la monnaie et du crédit du Ministère des finances, l'AP-SFD, l'Initiative 3N. Mais l'enjeu de développement du secteur requiert un cadre institutionnel formel qui assurera également la coordination des interventions des PTF suivant les orientations stratégiques nationales.

2. Niveau méso

2.1. Association nationale des praticiens

50. Créée en 1999 sous l'appellation de l'Association nigérienne des institutions professionnelles de microfinance (ANIP-MF), la structure chargée de promouvoir et défendre le secteur du financement décentralisé a été transformée en 2010 en Association professionnelle des systèmes financiers décentralisés (AP/SFD) pour se conformer à la nouvelle loi. Dans le cadre de sa mission, l'AP/SFD offre un certain nombre de services et d'appuis aux SFD et sert d'intermédiaire entre les SFD et les partenaires. En vertu des dispositions de la nouvelle loi, tous les SFD sont membres d'office de l'AP/SFD mais jusqu'à présent plusieurs SFD ne se sont pas encore affiliés.

51. L'AP-SFD est chargée d'assurer: (i) la représentation des SFD et la défense de leurs intérêts auprès des autorités et des PTF; (ii) le renforcement des capacités de ses membres, le développement et l'expansion d'une offre pérenne de services et de produits diversifiés; et (iii) la collecte, l'échange et la diffusion de l'information. L'essentiel des ressources pour son fonctionnement proviennent de manière irrégulière des redevances statutaires payées par ses membres et des appuis institutionnels consentis par les PTF. En outre, l'Association ne dispose pas de moyens logistiques suffisants.

52. A l'instar des Associations professionnelles de la sous-région, l'AP-SFD Niger est en quête de viabilité et de pérennité²⁰. A cet effet, les réflexions sont en cours en vue d'adopter un nouveau schéma de tarification des membres. Mais les défis de professionnalisation du secteur renchérissent le budget d'investissement de l'Association dont les priorités actuelles concernent: (i) la restructuration des SFD dans le contexte de l'assainissement, en particulier la situation des membres menacés de se

¹⁹ Les termes de référence pour l'actualisation ont été élaborés et validés par les acteurs. Un groupe de travail comprenant les représentants des principaux acteurs du secteur a été constitué pour superviser le processus.

²⁰ Référence à l'étude sur la pérennisation des SFD dans l'UEMOA réalisée en 2009.

voir retirer leur agrément; (ii) la mutualisation du contrôle interne et l'adaptation des systèmes d'information de gestion aux normes réglementaires; et (iii) les facilités de refinancement des SFD.

2.2. Infrastructures et facilités de développement

53. Le secteur souffre d'un déficit important en termes de facilités et d'accessibilité concernant:

- l'information sur la clientèle et la gestion de risques de cavalerie;
- l'expertise pour la conception et l'appui au développement des systèmes d'information de gestion répondant aux standards internationaux, se référant aux meilleures pratiques et adaptés aux exigences de la nouvelle réglementation;
- le renforcement des capacités par la formation à la carte sur les compétences et les métiers de la microfinance ainsi que sur des modules clés de gestion; et
- l'accès aux ressources stables et longues pour le développement à grande échelle des activités de crédit.

3. Niveau micro

54. Aux contraintes internes classiques (mauvaise gouvernance, insuffisance de ressources humaines et financières, inexistence de système de contrôle interne, absence de SIG, etc.) s'ajoute le risque très élevé des activités agro-sylvo pastorales qu'ils financent principalement. En effet ces activités sont soumises à des aléas climatiques récurrents (sécheresses, inondations, invasion acridienne, etc.) mettant souvent les producteurs en insécurité alimentaire et compromettant du coup toute possibilité de remboursement de crédit à échéance.

55. En raison de ce risque élevé, les SFD se focalisent essentiellement sur le financement du crédit court terme (crédit de campagne, crédit de commercialisation, etc.). Le financement du matériel et équipement de production qui intéresse l'essentiel de leur clientèle constituée par les petits producteurs est ainsi occulté. Outre le risque lié aux activités financées, les SFD n'ont pas d'expériences avérées dans la mise en place du crédit moyen et long terme qui exige des procédures et des connaissances spécifiques.

C. Diagnostic de la finance rurale

1. Leçons apprises

1.1. Les succès

Amélioration de l'accès aux services financiers (PDSFR, PSN1, PDRAA, PSN2)²¹

56. Après deux décennies d'intervention (1988 – 2007), le FIDA a facilité l'octroi de plus de 2 milliard de Francs CFA sous forme de crédit pour les activités agricoles, l'élevage et les Activités Génératrices de Revenus. Le nombre d'utilisateurs des mutuelles d'épargne et de crédit a augmenté de 212% passant de 25 000 à 78 000, avec des effets induits sur le taux de pénétration nationale qui serait passé de 4% à 12% sur la période et les encours de dépôts et de crédits de 82% à 178%. Ces résultats sont le fruit d'une approche axée sur la promotion des services financiers de proximité, qui ont permis d'amorcer une tendance inverse favorable au plus grand nombre des ruraux à faibles revenus longtemps exclus du système financier classique.

Institutionnalisation et pérennisation des mécanismes financiers de projets (ASAPI)²²

57. Suite au projet mis en œuvre dans les régions de Tahoua et de Zinder, les dispositifs de financement ont été érigés en coopératives dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de sortie du projet lancée en 2007. Cette stratégie visait la création graduelle de deux SFD qui ont bénéficié d'un fonds de crédit de 1,2 million de Francs CFA, de formations et d'appuis divers (informatique, contrôle des activités d'épargne et de crédit, Suivi-Evaluation, reporting, etc.). En 2009,

²¹ PSN : Programme spécial national. PDRAA : Projet de développement rural de l'arrondissement d'Aguié.

²² Programme d'Appui à la Sécurité Alimentaire par la Petite Irrigation sur financement de l'Union européenne

on notait déjà un bon niveau d'organisation des deux SFD. L'autosuffisance opérationnelle de Yarda Tarka était de 117% en 2009 et celle de Yarda Zinder de 56% seulement. La réussite de ces institutions résidait notamment dans l'observance des bonnes pratiques, parmi lesquelles le respect de la réglementation, le développement de capacités en matière de gestion des indicateurs de performance, de gestion des risques, de maîtrise du portefeuille à risque, et d'utilisation du SIG.

58. Un autre élément important de succès est relatif à **l'approche d'administration et de suivi du crédit**. Celle-ci est basée sur des organisations dénommées Associations de Promotion de l'Épargne et du Crédit (APEC) régies par la loi des coopératives rurales qui font de l'intermédiation avec les clients en les informant, en collectant des demandes de crédits qu'elles pré-analysent avant de les transférer aux SFD, en assurant la promotion de l'épargne ainsi que le suivi de la distribution et le recouvrement des crédits.

1.2. Les aspects à améliorer

Une vision insuffisamment holistique et durable du secteur (PDSFR)

59. Le PDSFR a contribué à améliorer le cadre institutionnel et de régulation du secteur de la microfinance au Niger. Il a contribué au développement des capacités des acteurs essentiels du secteur de la microfinance dont les structures de régulation et de promotion, et l'Association professionnelle des systèmes financiers décentralisés. Il a également soutenu le développement de la Stratégie nationale de la micro finance, et facilité la création d'un cadre national de concertation ainsi que la mise en application du code de déontologie du secteur. Toutefois, ces appuis consentis de façon ponctuelle en réponse à des situations conjoncturelles n'ont pas été articulés en adéquation avec le diagnostic conduit au niveau national et qui plaidait pour une démarche sectorielle de résolution des problèmes. Les projets dédiés au secteur de la finance rurale devront par conséquent prendre en compte les contraintes structurelles aux niveaux micro, méso et macro, en adoptant une approche d'intervention globale reliant ces différents niveaux.

La prise en compte insuffisante de la durabilité post-projet de l'approche « faire-faire » (PSN2, PDSFR)

60. Tout en ayant recours à des intermédiaires financiers, en l'occurrence des SFD, la facilitation de l'accès aux services financiers s'est traduite par un partenariat avec les SFD souvent fondé sur la prestation rémunérée. Les SFD collaborent alors dans le cadre des objectifs du partenariat dont ils s'efforcent de remplir les obligations afin de se garantir le renouvellement des contrats. Mais les indicateurs de performance fléchissent dès lors que s'annonce la fin des contrats ou des projets. Le cas de la Mutuelle N'Gada dans la zone de Diffa, semblait faire exception. En effet, celle-ci s'était érigée comme un modèle de durabilité avec une qualité de portefeuille exceptionnelle, et se démarquait par le fait que le partenariat soit bâti sur une stratégie et un plan d'affaires de l'institution visant la conquête et l'appropriation des segments ruraux. Toutefois, elle connaît actuellement un fort taux de dégradation de ses fonds propres dû à un portefeuille de crédit en souffrance (taux de crédit en souffrance élevé). Par ailleurs, la pertinence du PDSFR n'était pas « véritablement fondée sur une analyse des besoins des populations »,²³ si bien que les SFD avec lesquels il a développé un partenariat n'ont pas pu conquérir les segments ruraux ni s'approprier la demande de produits financiers adaptés aux activités économiques qui s'y pratiquent.

Les effets néfastes de l'administration directe du crédit par les projets (PSN1, PDRAA)

61. L'administration directe du crédit par les projets n'a pas permis de professionnaliser l'activité du crédit et n'a donc pas donné lieu à l'émergence d'institutions financières viables en milieu rural dans les zones où elle a été développée. Tout au contraire, elle a occasionné le développement, parfois à grande échelle, de mauvaises pratiques qu'illustrent les taux d'impayés records enregistrés (pouvant atteindre 60% de l'encours de crédit), et une mentalité "d'argent froid" au sein des groupes cibles qui considèrent alors que les prêts productifs ruraux, même au-delà des limites des projets, constituent une certaine forme d'assistance aux pauvres.

²³

Selon le rapport d'Evaluation du programme – pays, 2011, "la nécessité de développer les services financiers ruraux en faveur des pauvres était justifiée essentiellement par une énumération des difficultés rencontrées par les services financiers de l'époque, sans analyse des besoins de la population ciblée par le FIDA en matière de services financiers."

L'effet limité des lignes de crédit et/ou de ressources affectées

62. L'utilisation de lignes de crédit et/ou de ressources affectées vise à atténuer les contraintes de ressources prêtables qui réduisent la capacité des SFD ruraux à satisfaire la demande des groupes cibles visés par les projets du FIDA. Cette approche souvent combinée avec des pratiques de bonification de taux d'intérêt différents des taux de marché et de ceux des institutions partenaires (distorsion). Par ailleurs, ces lignes de crédit constituent parfois une niche de ressources financières non-utilisées, car les projets ne parviennent pas à les mobiliser. De plus, les banques partenaires ne partagent pas la responsabilité de la qualité du portefeuille adossé aux lignes de crédit, ce qui obère les risques d'impayés surtout dans un contexte où le suivi de proximité est la clé du bon remboursement alors que la couverture géographique des SFD est faible.

Tableau 10: Principes suggérés sur la base des leçons apprises du FIDA et des autres interventions

<ul style="list-style-type: none">• <u>Avant la formulation :</u><ul style="list-style-type: none">⇒ Analyse en profondeur des dynamiques de l'offre et de la demande (pratiques actuelles, marche potentiel, etc.)⇒ Analyse des spécificités des groupes cibles, des acteurs économiques du tissu économique rural des zones ciblées et des principales tendances structurelles⇒ Analyse de l'adéquation entre offre et demande de produits et services financiers⇒ Echanges en profondeur avec les SFD et les banques commerciales• <u>Formulation :</u><ul style="list-style-type: none">⇒ Accent sur la professionnalisation des acteurs en fonction de leur mandat/rôle, stratégies et avantages comparatifs (banques commerciales, SFD, Banque centrale/BCEAO, autorité de régulation, ministères, etc.)⇒ Sélection d'instruments adaptés aux acteurs et opérationnels⇒ Inclure une stratégie de « sortie » avec pour priorité la pérennisation des institutions appuyées en ligne avec la réglementation⇒ Stratégie et instruments opérationnels de gestion du risque⇒ Dialogue politique sur la régulation et les interventions publiques dans le secteur au niveau national et régional⇒ Coordination avec les interventions des autres bailleurs (même en dehors du secteur de la microfinance avec un effet potentiel sur l'offre et la demande de produits financiers) et effort d'harmonisation des instruments (termes du crédit, produits, etc.)⇒ Situation de référence• <u>Mise en œuvre :</u><ul style="list-style-type: none">⇒ Partenariats avec des SFD professionnels et performants⇒ Contrats de mise en œuvre basés sur la performance incluant du renforcement des capacités pour des partenariats opérationnels en ligne avec les plans d'affaires spécifiques de chaque SFD notamment⇒ Articulation au niveau micro, méso, macro
--

2. Interventions et mécanismes en cours

2.1. Projets de finance rurale ou à composante finance rurale

63. Les projets de finance rurale en cours interviennent: (i) au niveau de l'offre afin d'améliorer et augmenter le volume de l'offre de services financiers – crédit en particulier – par la professionnalisation du secteur et le refinancement des SFD; et (ii) au niveau de la demande pour améliorer l'accès des groupes cibles des projets à cette offre renforcée à travers leur accompagnement et le renforcement de capacités des groupements et associations. Il s'agit des projets suivants:

- à Maradi, le Programme d'appui au développement économique local (PADEL) financé par le FBSA, le PNUD et l'UNCDF à travers sa composante « Programme d'appui au développement de la microfinance » (PADMIF); et
- à Dosso et Zinder, le Projet d'appui au développement du secteur rural (PADSR) financé par l'Union Européenne et l'UNCDF et à mettre en œuvre dans le cadre du PADEL/PADMIF.

64. Le **Programme d'appui au développement économique local (PADEL)** à travers sa composante PADMIF a pour objectif de contribuer à la promotion d'une offre pérenne de services financiers dans un environnement assaini et de plus en plus sécurisé. Sur le plan de l'offre, le

PADMIF fournit un appui institutionnel pour professionnaliser les SFD qui en font la demande à travers le renforcement des capacités des ressources humaines, l'établissement de plans d'affaire, la mise à jour/la formulation des manuels de procédure ou encore la mise en conformité avec la réglementation. Un fonds de garantie est également disponible pour le refinancement des SFD sélectionnés par le système bancaire classique. Ce fonds est destiné aux crédits pour le warrantage et a été étendu au crédit intrants (maraîchage), à l'emboche et toutes autres activités de production, transformation ou commercialisation des produits agricoles locaux. Il est géré au niveau de la BAGRI²⁴ – qui est sensée prendre progressivement en charge une partie de la garantie – et les montants sont accordés aux SFD en fonction du volume de leur portefeuille. A ce jour, des conventions ont été signées avec quatre SFD (Tableau 11). Au niveau de la demande, le PADEL appuie les groupes de producteurs et les micro-entrepreneurs ciblés dans la composante sécurité alimentaire et gouvernance locale pour qu'ils constituent leurs dossiers de demande de crédit.

Tableau 11: SFD appuyés par le PADMIF

SFD	Ligne de garantie	Appui institutionnel	Total appui
ASUSU SA	100 millions de FCFA (2010)	-	100 millions de FCFA
CPEC CI GABA (Aguié)	20 millions de FCFA (2011)	6,5 millions de FCFA	26,5 millions de FCFA
CPEC ANFANIN GOBIR (Tibiri)	10 millions de FCFA	6 millions de FCFA	16 millions de FCFA
MECREP (Maradi)	100 millions de FCFA	35,144 millions de FCFA	135,144 millions de FCFA

Sources: Données fournies par l'équipe du PADEL

65. Un financement additionnel du Grand-duché du Luxembourg a été accordé au PADMIF dans le cadre du Programme conjoint de Maradi sous la forme d'un fonds de garantie d'un million d'euros. Ce fonds est destiné au financement de microprojets pour les femmes et les jeunes (AGR) – dont 500 prévus en 2012 – dans la région de Maradi à travers deux SFD identifiés²⁵. Une situation de référence de ces groupes cibles est en cours de réalisation.

66. Le volet « Appui au développement de la microfinance » du *Projet d'appui au développement du secteur rural (PADSR)* consiste en l'extension du PADMIF avec pour objectif de contribuer à l'amélioration de la qualité et accroître la couverture des services ruraux dans les régions de Dosso et Zinder. Son intervention porte sur: (i) le niveau macro avec l'appui à la promotion, la surveillance et l'assainissement du secteur de la finance inclusive; (ii) le niveau méso à travers le renforcement des capacités opérationnelles de l'AP-SFD et des structures d'appui technique; et (iii) le niveau micro par une contribution pour la professionnalisation des SFD et la consolidation de leur partenariat avec le système bancaire classique.

2.2. Projets liés à la finance rurale

67. D'autres projets interviennent plus à la marge du secteur de la finance rurale pour: (i) renforcer des composantes qui correspondent pour la plupart à des activités agro-pastorales productives; ou (ii) formaliser certains mécanismes internes aux projets. La majorité de ces interventions concerne l'accès aux intrants agricoles pour les cultures pluviales et/ou maraîchères ainsi que le warrantage.

68. Il s'agit d'une part de projets mettant à disposition des fonds de garantie pour le financement d'intrants agricoles à travers des SFD et/ou des banques commerciales sur la base de conventions bipartites (conventions projet/banques commerciales ou projet/SFD) ou tripartites (conventions projet/banques commerciales/SFD). Deux projets interviennent actuellement au niveau national²⁶: le *Projet microdose Niger* financé par AGRA²⁷ et mis en œuvre par l'INRAN; et le *Projet intensification de l'agriculture par le renforcement des boutiques d'intrants coopératives (IARBIC)* financé par la Belgique et la FAO. Dans le cadre de la promotion de l'utilisation d'engrais pour les cultures pluviales, le *Projet microdose Niger* a placé à la BAGRI, la BRS et ECOBANK trois fonds de garantie à 100% de

²⁴ La BAGRI a été sélectionnée suite à un appel d'offres national.

²⁵ Négociations en cours avec ASUSU SA et la mutuelle Mutunci de Mayahi dont la santé financière est moyenne mais qui bénéficie de la confiance et la préférence des groupes cibles dans la zone (mutuelle « locale », proximité).

²⁶ Le projet Micro-dose d'AGRA couvre 7 régions (région d'Agadez non incluse).

²⁷ Projet régional qui concerne également le Burkina Faso et le Mali.

50 millions de FCFA chacun pour le financement des boutiques d'intrants et du warrantage. Dans le cadre du projet IARBIC, il est prévu la mise en place d'un fonds de garantie intrants (FGI) ou « fonds tampon » de 650 000 euros qui sera placé dans une banque commerciale au profit des fédérations d'OP pour l'achat d'intrants avec une obligation de préfinancement sur fonds propres à hauteur de 50% du crédit. Un rapport d'opérationnalisation de ce fonds a été produit en 2011 et l'identification de la banque commerciale partenaire est en cours. D'autres initiatives ont été expérimentées ou sont en cours. Elles concernent des lignes de crédit destinées à des activités très spécifiques comme le crédit maraîcher expérimenté à Madarounfa par la SNV en partenariat avec ASUSU SA pour le financement de la filière oignon.

69. Des projets travaillent avec les SFD pour la mise en œuvre et la formalisation de certains mécanismes de financement. Il s'agit notamment: (i) du *Projet de développement des exportations et des marches agro-sylvo-pastoraux (PRODEX)* financé par la Banque mondiale et qui intervient sur l'ensemble du pays; et (ii) de deux projets sur financement FIDA en phase de démarrage: le *Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi (PASADEM)* et le *Projet de petite irrigation (Ruwanmu)* pour les régions de Maradi, Tahoua et Zinder.

70. Le PRODEX passe par certains SFD sélectionnés en amont sur la base de leur performance en collaboration avec l'ARSM pour mettre en œuvre la subvention d'infrastructure et d'équipements de petite irrigation pour le captage, l'exhaure et la distribution. Une fois les demandes des bénéficiaires potentiels acceptées, ces derniers sont accompagnés par des Groupements service-conseil (GSC) pour ouvrir un compte dans l'un des SFD sélectionnés et y déposer l'équivalent de 10% ou 20% du montant total du financement accordé en fonction de son profil socio-économique et du montant²⁸. Les bénéficiaires ont 45 jours pour déposer leur contribution qui est ensuite complétée par la subvention du PRODEX sur le compte. Des conventions sont passées entre le projet et les SFD qui s'engagent à: (i) ne pas prélever de frais sur ces comptes hormis les frais de tenue de compte provisionnés dans la subvention; et (ii) à n'autoriser le décaissement des fonds uniquement que pour payer les fournisseurs et prestataires choisis pour le microprojet sur pièces justificatives (passation de marché réalisée par les bénéficiaires accompagnés par les GSC et validée par le PRODEX). Dans ce même sous-secteur, le Ruwanmu adopte une approche similaire avec des partenariats avec les SFD pour la constitution d'une épargne bloquée obligatoire conditionnant l'accès à la subvention afin d'encourager l'amortissement du matériel et son renouvellement à terme à travers un crédit accordé par un SFD sur la base de cette épargne. Contrairement au PRODEX, le Ruwanmu subventionne à hauteur de 100% les investissements de petite irrigation puisque ses groupes cibles sont les petits producteurs ruraux pauvres, les ménages les plus vulnérables, les femmes et les jeunes, soit des groupes faiblement pourvus en capital (monétaire, foncier, matériel, etc.). Les infrastructures et le matériel seront financés directement par le projet sans passer par les comptes ouverts dans les SFD dont l'épargne bloquée demeurera intacte. Les microprojets seront élaborés avec l'appui des GSC qui accompagneront les bénéficiaires dans le processus d'ouverture du compte et de dépôt de l'épargne bloquée (Tableau 12).

²⁸ 30% du montant du microprojet lorsque supérieur ou égal à 2 millions de FCFA pour les individuels; 20% pour des microprojets de groupements mixtes ou masculins supérieurs ou égales à 2 millions de FCFA; 10% pour les femmes et les jeunes de moins de 10 ans individuels ou en groupements.

Tableau 12: Description du dispositif d'attribution des équipements sous forme de subventions conditionnées du Ruwamu

N0	Description	En charge	Commentaires	Produits attendus	Période
1	Formation « confection d'un plan d'affaires de base de PI »	GSC	Les bénéficiaires font partie des cibles	Paires de producteurs/trices motivées	Octobre
2	Constitution de microprojet sur base d'un plan d'affaire précisant et justifiant la technologie choisie (produits et charges dont amortissement)	Bénéficiaires (par paire)	GSC accompagne	Plan d'affaire	Novembre
3	Ouverture d'un compte d'épargne bloquée avec double signature	Bénéficiaires MP	Dans un SFD de proximité avec appui des GSC	Attestation d'ouverture de compte	Novembre
4	Négociation pour l'obtention et la sécurisation du foncier	Bénéficiaires COFO	Accompagnement par les GSC	Actes fonciers (contrats, attestations..)	Novembre
5	Soumission des microprojets au <i>Ruwamu</i>	Bénéficiaires	Navette GSC pour amélioration	Microprojets par département	Mi-Décembre
6	Vérification de l'éligibilité (lettre de sélection du microprojet et attestation de dépôt)	Communes	Appui des GSC	Inclusion définitive des bénéficiaires	Début janvier
7	Soumission des microprojets au CDAP	CRC CDAP	Navette CRC pour amélioration	Microprojets soumis	Mi-Janvier
8	Décision de conformité technique et financière	CDAP	Sur la base du PV de la réunion du CDAP	Financement des MP approuvé	Février
9	Décision de financement par le projet	CRC/CNC	Sur la base du PV de la réunion du CDAP	Financement des MP approuvé	Février
10	Information des communes et des GSC	CRC GSC		Liste communales de microprojets	Mars
11	Information des bénéficiaires pour mobilisation de l'épargne bloquée	CRC	GSC en accompagnement	Lettre nominative d'information détaillant les conditionnalités du financement du MP	Mars
12	Dépôt du montant total sur le compte d'épargne bloqué	Bénéficiaires	GSC en accompagnement auprès des SFD	Attestation de dépôt de la somme requise	Avril
13	AO local pour la fourniture des travaux et des équipements et sélection des prestataires de services	Communes	CRC (et CNC passation de marchés) vérifient la procédure	Prestataires de services identifiés Travaux réalisés et équipement disponible	Juin à Septembre
14	Remise officielle et mise en service	Communes Bénéficiaires	CRC et GSC en appui	Aménagement fonctionnel et durable	Octobre

71. Le PASADEM comporte un Fonds pour les Investissements, les Initiatives et les Innovations (F3I) qui permettra le financement de microprojets productifs de certains groupes cibles (OP, femmes, jeunes, institutions rurales) sur la base de plans d'affaires et avec une contribution variable des bénéficiaires. Il s'agit d'un outil de financement des activités économiques rurales agricoles ou extra-agricoles liées à la promotion de la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans les deux régions d'interventions. Sa justification repose sur: (i) le manque de capitaux propres; (ii) un accès au crédit limité; et/ou (iii) l'absence de produits financiers adaptés (crédits à moyen terme, produits innovants) pour certains groupes de la population rurale de la zone d'intervention. La contribution exigée pourra être apportée à travers un crédit contracté auprès d'un SFD comme porte d'entrée pour la construction de relation de confiance entre les deux acteurs. Pour les microprojets dont la rentabilité économique est avérée, la synergie avec l'offre déjà structurée des SFD sera ainsi rapidement établie afin de faire évoluer le plan de financement vers une relation commerciale classique entre promoteurs de microprojets et SFD. Le manuel de procédures et de mise en œuvre du F3I sera élaboré en lien étroit avec la présente étude et ses recommandations stratégiques et opérationnelles.

2.3. Interventions en faveur des femmes et des jeunes

72. Dans le cadre de ces interventions et des projets passés, les femmes et les jeunes ont parfois bénéficié de mécanismes spécifiques à travers une approche « groupements ». Ceux-ci prennent généralement la forme d'un appui en plusieurs phases: regroupement et/ou renforcement des capacités associatives, alphabétisation, formulation de microprojets économiques à besoin de financement, et/ou capital de départ²⁹ déboursé directement par le projet ou par l'intermédiaire de

²⁹ Ou matériel, petit équipement, petits ruminants, etc.

SFD. Cette approche vise à permettre à ces deux groupes socio-économiques de surmonter des contraintes qui leurs sont parfois spécifiques. Les microprojets sont qualifiés d'activités génératrices de revenus (AGR) telles que l'embouche, le petit commerce, etc. Les expériences passées et en cours témoignent de la nécessité d'accorder davantage d'importance à la rentabilité économique de ces activités, à leur durabilité et de les replacer dans une analyse plus macro des dynamiques économiques locales pour éviter la saturation du marché et surtout accompagner les femmes et les jeunes à s'inscrire dans les évolutions récentes et futures (demande du Nigéria, besoin de main d'œuvre pour le maraîchage, évolution des goûts des consommateurs de la sous-région, etc.). Concernant la question de jeunes en particulier, une réflexion sur leurs perspectives d'emploi et leurs aspirations (emploi non agricole, migration, style de vie « urbanisé », etc.) s'impose pour assurer la pertinence des outils mis en place dans les projets.

3. La demande en produits financiers

3.1. Volume de la demande actuelle

73. Au niveau national, le nombre de clients des SFD en 2010 était estimé à 167 738 selon l'ARSM³⁰. Le rapport provisoire de l'ARSM pour 2011 recensait 129 128 clients au 31 décembre 2011, soit un recul de 22%. Malgré un taux de reporting de 55% seulement, ces données sont représentatives dans la mesure où elles incluent les 10 SFD dominant le secteur (90% de l'encours du crédit et 80% de l'encours d'épargne). La tendance baissière observée concernant le nombre de clients s'explique en partie par le processus d'assainissement du secteur qui a conduit au retrait de plusieurs agréments depuis 2010, notamment au niveau des mutuelles, réduisant de facto le nombre total de membres/clients.

Tableau 13: Evolution du nombre de clients/membre des SFD

	2009	2010	2011
Clients/membres SFD	161 904	167 738	129 128
Evolution		+4%	-22%

Source: Rapport provisoire « situation des SFD en 2010-2011 » de l'ARSM, mars 2012

74. Sur la base de la répartition de la clientèle entre personnes physiques et morales, le nombre total de clients individuels est estimé à 892 366 personnes en 2010³¹. La population active étant estimée à 5,8 millions de personnes, le taux de couverture des SFD serait de 15,3% en 2010. A titre de comparaison, la clientèle actuelle des banques commerciales mesurée en termes de nombre de comptes bancaires au Niger était de 232 491 en 2010 selon la BCEAO³². En termes de clients actifs bénéficiant d'un crédit auprès d'une SFD, la demande actuelle est évaluée à 317 520 personnes pour 2011, soit 5,5% de la population active³³.

Tableau 14: Volume de clients individuels des SFD en 2010

	Clients SFD 2010	Personnes physiques	Personnes morales	Total individus touchés	Population active	% Population active touchée
Total Niger	167 738	137 545	30 193	892 366	5 819 738	15,3%

Source: Construit à partir du rapport provisoire « situation des SFD en 2010-2011 » de l'ARSM, mars 2012

75. En l'absence de données désagrégées par région, il est difficile d'évaluer le taux de couverture des SFD dans chacune des régions de Maradi, Tahoua et Zinder. Sur la base des données recueillies

³⁰ 162 855 selon la BCEAO.

³¹ Le rapport de l'ARSM 2010 indique la clé de répartition suivante : 22% hommes, 19% femmes, 59% personnes morales. L'hypothèse de 25 personnes a été retenue pour le nombre moyen de membres par groupement.

³² Rapport annuel 2010 de la Commission Bancaire de la BCEAO.

³³ Chiffre obtenu sur la base de l'encours de crédit de 2011 et l'hypothèse d'un crédit moyen de 50 000 FCFA par client actif (cf. questionnaires SFD et individuels. Donnée non précisée par l'ARSM).

après des SFD complétées par celles de l'ARSM, la situation des trois régions d'intervention du FIDA a été esquissée à partir d'un échantillon qui peut être considéré comme pertinent puisque correspondant à 56% des clients et 58% de l'encours de crédit au niveau national³⁴. D'après ces estimations, Tahoua rassemblerait 32% de la clientèle nationale totale des SFD prises en considération, suivi par Zinder avec 20% et Maradi avec 14%. Ces résultats traduisent l'importance de certains SFD locaux à Tahoua telle que YARDA TARKA dont l'ancrage local et la stratégie de promotion s'appuyant sur des groupes communautaires locaux lui assure une couverture relativement importante dans sa zone d'intervention: 4 992 clients dont 2 844 groupements, soit environ 124 800 personnes individuelles (11% de la population active de la région). Les résultats estimés pour Maradi sont vraisemblablement liés à la non prise en compte de certains SFD locaux d'importance dans cet échantillon (informations non disponibles). Sous réserve des capacités techniques et opérationnelles, l'influence géographique des SFD est un atout majeur qui les positionnerait comme un partenaire potentiel pour la stratégie du FIDA dans la zone.

Tableau 15: Répartition de la clientèle à Maradi, Tahoua et Zinder des principales SFD présentes dans ces régions

	MARADI		TAHOUA		ZINDER		COUVERTURE NATIONALE	
	Clients	Encours crédit	Clients	Encours crédit	Clients	Encours crédit	Clients	Encours crédit
ANFANIN GOBIR	1 440	17 037 843	-	-	-	-	1 440	17 037 843
ASUSU SA	7 099	437 033 353	7 358	243 428 433	9 054	595 386 429	30 855	4 369 457 065
CI GABA	1 808	34 636 810	-	-	-	-	1 808	34 636 810
KAANI	1 031	58 215 431	533	27 335 081	-	-	15 153	981 221 672
KOKARI	525	322 599 785	1 019	377 133 550	75	24 432 900	3 204	1 860 947 622
NYYA	-	-	-	-	3 842	75 240 116	3 842	75 240 116
TINFANANA	-	-	3 135	56 016 490	-	-	3 135	56 016 490
WADATAR KOWA	-	-	6 380	252 914 103	-	-	6 380	252 914 103
YARDA TARKA	-	-	4 992	1 127 886 376	-	-	4 992	1 127 886 376
YARDA ZINDER	-	-	-	-	1 999	378 475 483	1 999	378 475 483
Total	10 463	794 269 948	23 417	2 084 714 033	14 970	1 073 534 928	72 808	9 153 833 580
% national SFD interrogées	14,4%	8,7%	32,2%	22,8%	20,6%	11,7%		

cet échantillon couvre 56,4% clients nationaux
57,7% encours crédit national

Source: Construit à partir des données recueillies auprès des SFD et du rapport provisoire 2010/2011 de l'ARSM.

³⁴ La situation a été appréhendée en utilisant les données régionales et nationales des principales SFD intervenant à Maradi, Tahoua et Zinder. Le nombre de leurs clients et leur encours de crédit dans ces trois régions a été comparé à leur clientèle et leur encours total sur le plan national pour estimer le poids de chacune de ces régions dans leur portefeuille.

3.2. Volume de la demande potentielle

76. La population nigérienne était estimée à 15,7 millions en 2011 dont 5,8 millions d'actifs potentiels (plus de 15 ans et moins de 65 ans³⁵) dans le secteur formel mais surtout dans le secteur informel. On peut estimer le marché potentiel pour les services financiers décentralisés à 5,8 millions au niveau national³⁶ dont 4,6 millions en milieu rural³⁷. Avec seulement 15,3% déjà clients, le potentiel de demande non touchée serait de 4,9 millions.

Tableau 16: Marché potentiel pour les services financiers ruraux au Niger et dans les trois régions d'intervention

	Population totale	Population active	Population rurale active	Cible PASADEM / Ruwanmu	Clientèle SFD
Niger	15 730 754	5 819 738	4 597 593	907 693	892 366
Maradi	3 117 810	1 194 117	1 025 747	596 063	
Tahoua	2 741 922	1 148 100	1 009 180	231 254	
Zinder	2 916 929	1 148 216	963 353	80 376	
Total régions cibles	5 859 732	3 490 433	2 998 280	827 317	

Source: Construit à partir du rapport provisoire « situation des SFD en 2010-2011 » de l'ARSM, mars 2012

77. Dans chacune des trois régions d'intervention du FIDA, le potentiel se situe autour de 1,1 million pour une demande potentielle totale estimée à 3,4 millions³⁸. Les zones rurales représentent la majorité de ce potentiel avec presque 3 millions d'actifs ruraux. Dans ce groupe, les projets PASADEM et Ruwanmu ciblent 827 317 personnes, soit 28% de la population rurale active estimée. Ainsi, presque un tiers de la demande potentielle pourrait être touchée à travers les instruments de financement des microprojets économiques dans le cadre des deux projets d'où la nécessité d'adapter ces instruments aux spécificités des groupes cibles et de leurs besoins de financement. Le défi réside dans le choix d'instruments appropriés, leur couverture géographique, les coûts de transaction associés et les liens opérationnels avec les SFD sur la base de leurs propres plans d'affaires et stratégies de pénétration.

3.3. Acteurs et activités économiques à besoin de financement

78. Les principaux acteurs économiques ruraux sont: (i) les producteurs agro-sylvo-pastoraux; (ii) les commerçants et fournisseurs (intrants, produits alimentaires, produits de consommation, téléphonie, etc.); (iii) les artisans (foreurs, menuisiers, maçons, réparateurs, vanniers, etc.); et (iv) les prestataires de services (transporteurs, restaurateurs, etc.). L'échantillon de 405 ménages interrogés dans le cadre de cette étude reflète cette structure socio-économique rurale avec 45% des enquêtés pratiquant l'agriculture, 27% l'élevage, 26% le commerce et 1% l'artisanat³⁹.

79. Si l'ensemble des acteurs économiques ruraux au Niger peuvent être considérés comme « à besoin de financement », certaines activités requièrent davantage de financement extérieur du fait de leur nature, de leur cyclicité et/ou de leur taille. Parmi ces acteurs, ceux qui souhaitent démarrer une nouvelle activité et ceux qui exercent déjà une activité de petite taille (volumes de production/de vente) sont fortement contraints par des fonds propres limités en début de cycle et ont recours à des financements extérieurs. A cet égard, les besoins des groupes cibles du FIDA sont très spécifiques du fait de leurs caractéristiques socio-économiques. Il s'agit des petits producteurs agro-sylvo-pastoraux et de façon plus générale des ménages ruraux vulnérables touchés de façon récurrente par l'insécurité alimentaire avec un accent particulier sur les femmes et les jeunes. Le tableau 17 reprend

³⁵ En l'absence de données statistiques sur la population active, le potentiel a été établi sur la base de la population entre 15 et 65 ans pour 2011 au Niger et 2010/2011 dans les trois régions.

³⁶ Etabli sur la base du taux d'urbanisation relevé par l'INS au niveau national et dans chacune des régions.

³⁷ Estimé sur la base de la répartition population urbaine/rurale des monographies régionales 2010/2011 de l'INS.

³⁸ Chiffres estimés sur la base des données et hypothèses précisées dans les notes précédentes.

³⁹ Les pourcentages sont calculés sur la base du nombre de réponses, une personne pouvant pratiquer plusieurs activités. Le même procédé est répété pour l'ensemble des questions de l'enquête.

les groupes cibles du PASADEM et du Ruwanmu et décrit les activités économiques directement incluses dans ces projets. Il s'agit principalement de la production agro-sylvo-pastorale, des activités de post-récolte, transformation et commercialisation ainsi que diverses activités rurales de services.

Tableau 17: Activités à besoins de financement des groupes cibles du PASADEM et du Ruwanmu

Groupes cibles	Activités à besoins de financement
Petits exploitants agro-pasteurs	=> Production agro-sylvo-pastorale (céréales, produits maraîchers, semences, petit élevage) - Infrastructure (forages, puits, étables, poulaillers, etc.) - Equipement (charrettes, motopompes, réseau) - Intrants (semences, produits phytosanitaires, traitement bétail) - Fourrage - Main d'œuvre (semis, récolte, etc.) => Activités de post-récolte et commercialisation - Stockage - Conditionnement multiple - Transport
Organisations de producteurs et faitières	=> Intrants - Boutiques d'intrants - Boutiques aliment bétail et autre produits bétail - Groupements semenciers => Post-production - Collecte - Stockage - Débouchés commerciaux
Ménages vulnérables sans terre, femmes et jeunes	=> Production, transformation, commercialisation, services, petit commerce, embouche et petit élevage (AGR / micro-entreprises rurales)

80. Les **producteurs agro-sylvo-pastoraux** requièrent des financements en amont et en aval de leur activités productives. En amont, des investissements sont parfois nécessaires pour accéder à la terre et aménager les parcelles avant la préparation de la campagne. Celle-ci consiste en l'achat de semences et d'engrais complétés par la suite par des produits phytosanitaires. Le recours à la main d'œuvre pour l'installation des cultures et la récolte constitue une autre activité à financer (salarier agricole). Enfin, le conditionnement et le transport de la production dans les centres de commercialisation nécessitent un préfinancement avant la vente. Dans le cadre du PASADEM et du Ruwanmu, les sous-secteurs agricoles concernés sont: (i) la production céréalière vivrière (mil, sorgho, niébé, etc.); (ii) la production maraîchère ou de décrue de rente (oignon, tomate, poivron, chou, moringa, salade, piment, aubergine, etc.); et (iii) le petit élevage (caprins, volailles, ovins). Dans le sous-secteur de la petite irrigation maraîchère il faut noter la présence du Projet de Mobilisation des Eaux pour le Renforcement de la Sécurité Alimentaire dans les régions de Maradi, Tahoua et Zinder (PMERSA/MTZ) de la Banque Africaine de Développement sur fonds GAFSP qui contribuera également à un accroissement significatif de la production à travers des travaux de réhabilitation et d'expansion des surfaces irriguées.

Tableau 18: Calendriers culturels des principales cultures et leurs besoins de financement

Activités	Calendrier	Intensité besoin de financement	Durée avant les premiers revenus
CULTURES IRRIGUEES (maraîchage)			
Achat ou location parcelle		+++	5-6 mois
Aménagement parcelle (infrastructure et équipements de captage, extraction, distribution, outillage)	Sept.-oct.	+++	
Achat intrants (semences et engrais)	Oct.-nov.	++	
Préparation de la parcelle (main d'œuvre: terrain, fumure, semis, installation de haies)	Oct.-nov.	+	
Repiquage	Nov.	-	
Entretien des cultures (produits phytosanitaires et travaux de sarclage, binage, arrosage, essence motopompe, réparateurs)	Nov.-janv.	++	
Construction greniers de stockage (oignon)		-	
Récolte et traitement post-récolte (séchage, etc.)		+	
Conditionnement		++	
Transport (achat charrette ou location services transporteur)	Janv.-mai	++	
Services divers sur les marchés ⁴⁰ (pesage, nouveaux conditionnements, intermédiaires, etc.)			
CULTURES PLUVIALES (céréales: mil, sorgho, niébé + arachide)			
Préparation des champs (intrants et main d'œuvre)	Mars-mai	+++	8-9 mois
Semis (location attelage ou main d'œuvre)	Juin-juill.	++	
Sarclage (location attelage ou main d'œuvre)	Juin-août	+	
Construction des greniers traditionnels	Juin-août	-	
Récolte (main d'œuvre)	Sept.-déc.	+++	

(«-» = hypothèse: recours à la main d'œuvre familiale).

81. Les **organisations de producteurs, leurs unions et leurs fédérations** constituent un deuxième groupe cible de FIDA dont les activités s'inscrivent autour de la production agricole. Elles sont impliquées dans l'achat d'intrants (semences, engrais, produits phytosanitaires), la conservation (stockage) ou encore la commercialisation des productions agricoles de leurs membres. Il s'agit principalement: (i) des groupements et organisations de base autour de boutiques d'intrants, de boutiques aliment bétail ou encore de production semencière (inclus dans le PASADEM et le Ruwanmu); (ii) des unions de producteurs et leurs fédérations pour l'achat d'intrants en gros, le stockage et la commercialisation. Ces structures sont de tailles diverses, induisant des besoins de financement divers. Ainsi les boutiques d'intrants nécessitent des fonds de roulement réduits par rapport aux fédérations chargées de l'achat en gros d'intrants au Niger ou à l'étranger, telles que SA'A et FUMA. Leurs activités relatives aux intrants répondent aux besoins de leurs membres: des quantités suffisantes et de bonne qualité à un prix accessible et mis à disposition à temps. A cette fin, ces organisations collectent des cotisations auprès des unions/groupements qu'elles utilisent parfois comme levier pour accéder à des crédits déboursés à temps pour permettre l'achat et la livraison d'intrants avant la préparation de la campagne. Au niveau de la commercialisation, certaines structures appuient leurs membres pour stocker leur production (warrantage inclus) et la commercialiser, à l'image de la fédération SA'A pour la commercialisation du souchet.

82. S'ils font souvent partie du groupe des petits producteurs agro-sylvo-pastoraux, les femmes, les jeunes et les ménages vulnérables représentent des groupes cibles à part entière du fait des contraintes spécifiques auxquels ils font face (accès aux facteurs de production et aux opportunités économiques) et d'enjeux centraux (migration et intégration des jeunes dans l'économie, etc.). Ces groupes renvoient à un ensemble de petites activités multiples tombant dans la catégorie « activités génératrices de revenus ». Les femmes, particulièrement celles n'ayant pas accès à la terre, sont largement impliquées dans l'embouche, le petit commerce, la préparation de plats cuisinés, l'achat-revente de céréales (banques céréaliers incluses), la transformation des produits agricoles (extraction de l'huile d'arachide, moringa séchés, etc.).

⁴⁰ Lorsque la production n'est pas vendue en amont à un acheteur de demi-gros sur la parcelle ou au niveau des centres de collecte.

83. Les jeunes subissent également des contraintes sur le plan du foncier, et n'aspirent pas nécessairement au métier de producteur agro-pastoral et adoptent des stratégies migratoires de plus en plus répétées. D'ailleurs, la demande de crédit pour financer « l'exode » est citée par les personnes interrogées dans le cadre des enquêtes individuelles. Dans ce contexte, les activités connexes au secteur agro-sylvo-pastoral revêtent une importance particulière outre leur caractère indispensable pour ce secteur qui demeure au centre du tissu économique rural. Le PASADEM et le Ruwanmu en particulier mettent en exergue un certain nombre d'entre elles (Tableau 19). La mise en place de marchés de demi-gros autour de pôles économiques ruraux ainsi que la diffusion de nouvelles techniques et technologies agricoles (kits de culture mécanisés, etc.) constituent des leviers pour ces activités économiques.

Tableau 19: Activités connexes du PASADEM et du Ruwanmu à besoin de financement

Types de besoins	Activités connexes à besoin de financement
BESOINS PRODUCTION	<u>Production agricole</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Artisans foreurs • Fournisseurs équipement d'exhaure et de distribution (petite irrigation) • Fournisseurs matériel agricole autres (charrues, semoirs, etc.) • Boutiques d'intrants • Réparateurs et vendeurs de pièces détachées • Fabricants de haies mortes (petite irrigation) • Producteurs de semences et de plants à repiquer • Fabricants de charrettes, transporteurs • Conditionneurs et fabricants de conditionnement
BESOINS MARCHES de demi-gros	<u>Petit élevage</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Vendeurs de petit bétail • Boutiques d'aliment bétail et autres produits sanitaires • Fournisseurs de fourrages • Maçons et menuisiers (construction étables et poulaillers)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tessaoua ✓ Tchadaoua ✓ Sabon Machi ✓ Guidan Rumdji ✓ Djirataoua (centre collecte) 	<ul style="list-style-type: none"> • Boutiques d'intrants • Conditionneurs et fabricants de conditionnement • Transporteurs (charrettes, moto, camions) • Vendeurs de fourrage • Restaurateurs • Fournisseurs pièces détachées et matériel agricole • Transformateurs (presses à huile, décortiqueuses arachide, broyeuses moringa)

84. Les activités de sylviculture sont fortement intégrées dans les systèmes productifs ruraux et constituent une source de revenus importante pour certains acteurs. La collecte et la vente du bois sont intensives en main d'œuvre familiale, mais peuvent nécessiter des financements pour permettre le transport auprès des axes routiers où il est vendu. La pêche est également une activité à prendre en compte surtout dans la région de Zinder où elle est pratiquée dans les grandes mares.

3.4. Activités non économiques à besoin de financement

85. Les activités non économiques doivent être considérées du fait de leur importance dans les budgets des ménages ruraux. Il s'agit des deux postes suivants: (i) la santé; et (ii) les événements socioreligieux (mariage, baptême, funérailles, ramadan et autres fêtes religieuses). Lors de focus groupes conduits avec deux réseaux MMD à Maradi⁴¹ et à Tahoua⁴², les membres ont estimé qu'ils représentaient deux tiers de demandes de financement des membres des tontines contre un tiers pour les activités économiques. Ces activités sont surtout financées grâce à ces pratiques communautaires plutôt que par le crédit. Lors de l'enquête de terrain, les cérémonies recueillent 28% des réponses parmi les activités pour lesquelles l'obtention d'un crédit est considérée comme le plus difficile. L'absence d'offre ou une offre limitée pour ces dépenses qui sont très importantes pour les ménages ruraux nigériens (réputation, cohésion sociale, filets de sécurité, etc.) peut donner lieu à des détournements d'objets de crédit.

⁴¹ MMD Djirataoua et MMD Tarna.

⁴² MMD Mata Abzin, MMD Mu Tachi da Kamu et MMD So da Yarda.

Tableau 20: Synthèse besoins de financement et pistes de réflexion

Besoins de financement	Pistes de réflexion
Crédit d'investissement	Crédit long terme, montants importants, analyse financière en profondeur sur la rentabilité de l'investissement et les capacités de remboursement, montants adaptés aux capacités de l'emprunteur avec système de graduation vers les banques commerciales (individuel, OP, union, fédération) à travers des liens renforcés basés sur les complémentarités entre SFD et banques
Crédit de matériel et équipement	Crédit moyen et long terme, analyse financière en profondeur sur la rentabilité de l'investissement et les capacités de remboursement, montants adaptés aux capacités de l'emprunteur avec système de graduation vers les banques commerciales (individuel, OP, union, fédération) à travers des liens renforcés basés sur les complémentarités entre SFD et banques
Crédit de campagne	Crédit court et moyen terme en fonction du cycle des spéculations agricoles, déblocage à temps, remboursement in fine, montants adaptés aux capacités de l'emprunteur avec système de graduation vers les banques commerciales (individuel, OP, union, fédération) à travers des liens renforcés basés sur les complémentarités entre SFD et banques
Crédit de commercialisation et avance sur trésorerie	Crédit court, déblocage à temps, montants adaptés aux capacités de l'emprunteur avec système de graduation vers les banques commerciales (individuel, OP, union, fédération, commerçants de demi-gros, comptoirs, gros transporteurs, etc.) à travers des liens renforcés basés sur les complémentarités entre SFD et banques (ex: commercialisation de l'oignon)
Crédit « évènements »	Crédit court, déblocage à temps

3.5. Activités et acteurs à besoin d'épargne

86. La demande relative à l'épargne financière placée à court ou long terme est encore très limitée au Niger avec des capacités d'épargne limitées en milieu rural. Selon l'enquête auprès des ménages ruraux, la capacité d'épargne mensuelle inférieure à 5 000 FCFA et entre 5 000 et 10 000 FCFA rassemblent respectivement 45% et 35% des réponses.

87. Les comportements d'épargne actuels sont issus de motivations différentes selon les acteurs considérés et sont caractérisés par des stratégies de diversification permettant de faire face à des besoins différents et de limiter les risques de vol notamment. Si les capacités d'épargnes sont limitées, elles existent bel et bien, constituant ainsi un gisement d'épargne potentielle. Les ménages ruraux épargnent « à court terme » à travers une épargne monétaire gardée au domicile ou groupée au sein d'une tontine pour leur permettre de financer: (i) de petites activités économiques – fonds de roulement petit commerce, achat d'intrant, etc. –; et (ii) des dépenses imprévues souvent liées à la santé et aux décès toujours au moyen de l'épargne monétaire individuelle ou groupée. Des stratégies d'épargne de moyen et long terme sont développées à travers une épargne en nature tels que les bijoux ou souvent les petits ruminants pour permettre: (i) de financer des investissements plus lourds liés à l'activité économique (achat d'une charrette, d'une motopompe, d'une machine à coudre, d'outils de menuiserie, etc.); et (ii) d'affronter la période de soudure si les réserves alimentaires sont épuisées. Dans le cas des groupes cibles du FIDA, ce dernier aspect revêt une importance particulière avec une généralisation des processus de capitalisation-décapitalisation d'une année à l'autre.

3.6. Tendances de la demande et évolutions récentes

88. Le contexte rural nigérien est marqué par des évolutions récentes d'ordre climatique, économique et politique qui modifient sensiblement le tissu socio-économique local et a fortiori les caractéristiques de la demande rurale de services financiers. Ces changements sont parfois conjoncturels, mais leur occurrence de plus en plus élevée et leur intensification leur confèrent une dimension structurelle en les inscrivant comme des éléments constitutifs d'un nouveau contexte. Ainsi, le rythme des sécheresses et des inondations s'accélère et leur intensité augmente sous l'effet du changement climatique, contribuant à la diminution de la production agricole et la réduction du cheptel. Les conséquences sur la demande de services financiers prennent la forme d'une hausse de la demande de crédits d'investissement pour le financement de la petite irrigation qui représente une alternative rentable dans ce contexte mais également pour améliorer la conservation et le stockage des cultures (magasins). Les banques céréalieres se développent également sous l'influence de

nombreux projets de l'Etat ou de bailleurs. Outre le changement climatique, d'autres évolutions doivent être soulignées telles que les dynamiques économiques et de consommation sous-régionales qui ont des effets positifs sur l'économie rurale locale.

89. Les principales implications sur la demande de services financiers concernent: (i) la nature de la demande de services et de produits (crédit pour fonds de roulement, investissement, services de transferts d'argent, etc.); (ii) le volume de la demande; ou encore (iii) la localisation de la demande (bassins de production maraîchère, marchés de demi-gros, etc.).

Tableau 21: Principales évolutions structurelles du contexte nigérien et effets sur la demande de services financiers

Evolutions macro ayant un effet sur la demande de services financiers
<p><u>Changement climatique</u></p> <p>⇒ Occurrence et intensité des sécheresses et des inondations</p> <p>⇒ Développement systèmes productifs non pluviaux</p> <p>⇒ Diversification des cultures</p> <p>⇒ Réduction du cheptel</p> <p>⇒ Crises alimentaires</p>	<p>⇒ Financements pour la petite irrigation</p> <p>⇒ Crédits pour la conservation et le stockage (infrastructure)</p> <p>⇒ Warrantage</p> <p>⇒ Banques céréalières</p> <p>⇒ Crédit fonds de roulement pour éviter la migration en période de soudure (surtout pour les jeunes)</p> <p>⇒ Diminution des capacités d'épargne (revenus agricoles diminués) et épargne de précaution</p>
<p><u>Dynamiques de consommation sous régionales et intégration régionales</u></p> <p>⇒ Augmentation de la demande de produits agricoles, notamment en provenance du Nigéria</p> <p>⇒ Multiplication des échanges</p>	<p>⇒ Demande de crédits intrants (intensification), infrastructure (captage), foncier et équipement (exhaure et distribution)</p> <p>⇒ Demande de crédits liés au stockage</p> <p>⇒ Demande de crédits pour la commercialisation (fonds de roulement)</p>
<p><u>Augmentation du prix du carburant</u> (suppression subventions au Nigéria)</p> <p>⇒ Augmentation coûts de production et coûts de transport</p>	<p>⇒ Demande de crédits intrants et fonds de roulement pour payer les transporteurs</p>

90. Les évolutions liées aux activités et dynamiques de projets au niveau local, en particulier le PASADEM et le Ruwanmu sont déjà mentionnées en amont. L'exemple du PPILDA à Aguié a montré l'influence potentielle sur la transformation des systèmes agraires (culture attelée, etc.) et l'émergence d'acteurs à besoin de financement (groupements semenciers, etc.). Les effets sur la demande de crédit sont résumés dans le tableau 22.

Tableau 22: Projets FIDA et effets sur la demande de services financiers

Evolutions liées aux projets ayant un effet sur la demande de crédit
<p><u>Expansion et intensification de la petite irrigation</u></p> <p>⇒ Augmentation de la production</p> <p>⇒ Besoins connexes (main d'œuvre, intrants, matériel, transport, etc.)</p>	<p>⇒ Demande de crédits de campagne: intrants, main d'œuvre, essence pour les motopompes, transporteurs</p>
<p><u>Diffusion de nouvelles méthodes culturales</u></p> <p>⇒ Petite mécanisation: attelage, > sarcloirs, herses, etc.</p> <p>⇒ Intensification</p>	<p>⇒ Demande de crédits d'investissement pour matériel agricole</p> <p>⇒ Demande de crédits de campagne</p>
<p><u>Soutien des OP autour des intrants</u></p> <p>⇒ Boutiques d'intrants agricoles</p> <p>⇒ Boutiques aliment bétail et produits vétérinaires</p>	<p>⇒ Demande de fonds de roulement pour achats groupés au niveau des boutiques, unions et fédérations</p>
<p><u>Marchés de demi-gros et comptoirs de commercialisation</u></p> <p>⇒ Intensification des échanges, larges volumes de transaction</p> <p>⇒ Développement d'activités connexes aux marchés (conditionnement, transport, etc.)</p> <p>⇒ Attractivité acheteurs étrangers</p> <p>⇒ Installation de comptoirs pour certaines cultures de rentre: oignon (PRODEX et Ruwanmu), canne à sucre (Ruwanmu)</p>	<p>⇒ Demande de services financiers à proximité des marchés: dépôts d'épargne, paiement des partenaires commerciaux etc. notamment pour éviter le vol</p> <p>⇒ Demande de services de transferts accessibles à tous et financièrement abordables</p> <p>⇒ Besoin de fonds de roulement pour le fonctionnement des comptoirs</p>
<p><u>Appui à la création de microentreprises rurales</u></p>	<p>⇒ Demande de fonds de roulement artisanat, commerce, transformation agricole, etc.</p>

3.7. Caractéristiques de la demande: produits et services adaptés

91. Les caractéristiques des acteurs à besoin de financement ainsi que celles de leurs activités économiques et non économiques dans un contexte marqué par de nouvelles données structurelles appellent des services et produits financiers adaptés. L'adaptation des produits de crédit aux activités présentées précédemment se situe au niveau de la nature et des termes du produit proposé, soit: (i) la durée; (ii) les délais de traitement du dossier et de mise à disposition des fonds; (iii) le montant; (iv) le taux d'intérêt; et (v) l'échéancier de remboursement.

92. La durée du financement peut être de court terme (≤ 12 mois) pour le financement de la campagne agricole ou le petit commerce par exemple mais doit permettre également de financer des investissements sur le moyen (≤ 36 mois) et dans une certaine mesure le long terme en particulier pour l'accès au foncier, la construction d'infrastructures et l'achat d'équipements. Le crédit doit en outre être débloqué à temps afin de ne pas être obsolète au regard du besoin de financement de l'emprunteur. Parfois les délais relatifs au traitement du dossier qui peuvent être avec responsabilité partagée des SFD et des clients (rassemblement des pièces du dossier) sont longs, entraînant l'abandon. Le crédit doit être disponible à temps particulièrement pour les activités dépendant des conditions climatiques comme l'agriculture où les fenêtres d'opportunités sont très limitées dans le temps (mise en place de la culture, récolte, vente quand les prix sont rémunérateurs) ou sujettes à des imprévus nécessitant une réaction immédiate (attaque de ravageurs, maladies animales, etc.).

93. Le coût du financement doit être adapté à la structure financière de l'activité financée et en particulier sur la base de l'estimation de deux types de « rentabilité », à savoir le retour marginal sur chaque FCFA prêté et la rentabilité globale de l'activité financée. Dans l'ensemble, le retour marginal est élevé puisque les crédits peuvent permettre par exemple d'augmenter significativement le volume de ventes ou de production agricole. En revanche, les activités à besoin de financement dégagent généralement des revenus assez faibles avec une capacité financière des acteurs limitée sur le court et moyen terme. Ainsi, les taux proposés doivent permettre aux emprunteurs d'être en mesure de rembourser leurs prêts sans provoquer des situations de surendettement avec des stratégies de crédits multiples comme ce fut parfois mentionnés dans les entretiens de terrain (crédit auprès d'autres SFD pour rembourser le premier crédit), ou entraîner un défaut.

Tableau 23: Budgets agricoles financiers, cultures pluviales (sans projet) et cultures irriguées (avec et sans Ruwanmu)

Unité	Culture pluviales (pas d'intervention)				Cultures irriguées (déjà aménagées)					
	Mil	Sorgho	Niébé	Mais	Oignons	Tomate	Chou	Canne a sucre	Patate douce	
Sans Projet										
Marge brute	FCFA/ha	74 148	33 385	143 950	130 500	2 000 500	1 757 400	872 000	1 545 000	2 558 800
	USD/ha	165	74	320	290	4 446	3 905	1 938	3 433	5 686
Avec Projet										
Marge brute	FCFA/ha	74 148	33 385	143 950	130 500	2 208 413	1 961 400	1 170 320	1 632 100	2 981 700
	USD/ha	165	74	320	290	4 908	4 359	2 601	3 627	6 626

Source: Analyse économique et financière du Ruwanmu

94. L'échéancier du financement doit correspondre au calendrier de l'activité et le moment où les revenus sont générés, ce qui peut intervenir beaucoup plus tard dans le temps à l'issue de la vente de la récolte ou encore la vente de la première reproduction pour le petit élevage. Cet aspect revêt une importance particulière pour les personnes disposant de revenus couvrant tout juste leurs besoins primaires (nourriture, logement, habillement) ou ceux débutant leur activité et n'ayant aucun fonds de roulement disponible. Les groupes cibles du FIDA correspondent à ces catégories (petits producteurs, ménages vulnérables, femmes, jeunes). L'échéancier doit éviter de compromettre les chances de réussite d'une nouvelle activité (microentreprises rurales) en pesant sur sa rentabilité lors des premiers mois d'activité, ou encourager indirectement des comportements débouchant sur des situations de surendettement comme déjà mentionné précédemment.

95. Si on se réfère aux besoins relatifs décrits précédemment, les produits d'épargne adaptés se doivent d'être: (i) rapidement mobilisables pour faire face à des besoins imprévus immédiats; (ii) dénués de coûts de transaction « financiers » liés par exemple au coût de transport ou d'ouverture de

compte qui pourraient grever les petits montants d'épargne dégagés; et (iii) dénués de coûts de transaction « temporels » liés à la distance à parcourir pour aller déposer ou retirer l'épargne, notamment pour les producteurs agro-pastoraux pour lesquels le coût d'opportunité peut être très élevé s'ils doivent consacrer une journée de travail agricole à se rendre à la SFD. La question de l'adéquation de l'offre à ces exigences est traitée dans la section « offre » du rapport mais la prégnance des pratiques traditionnelles (épargne monétaire au domicile, tontine, épargne en nature) laisse supposer que l'offre ne répond pas aux besoins des populations rurales en matière d'épargne. L'épargne au niveau des SFD relève souvent d'une épargne obligatoire ou forcée correspondant à un dépôt de garantie pour l'obtention d'un crédit. Le niveau d'information joue également un rôle très important pour les produits d'épargne qui sont dans l'ensemble moins bien connus par les populations rurales (35% des réponses contre 60% pour le crédit dans l'enquête conduite). Une meilleure connaissance de l'épargne auprès des SFD, de son coût et de ce qu'elle peut permettre par la suite pourrait modifier les comportements de certaines personnes. Lors d'un focus groupe auprès de jeunes agriculteurs à Aguié, le président d'un groupement semencier qui épargne régulièrement dans la mutuelle locale a souligné l'effet positif en termes d'accès au crédit mais également de planification de son activité agricole.

Tableau 14: Synthèse des caractéristiques de la demande et préconisations

Caractéristiques	Préconisations
Durée	Crédits à court, à moyen et à long terme (crédits d'investissement) ⇒ Analyse du projet économique et mise en perspective (évolution sous secteur, concurrence, etc.)
Délais	Courts pour les crédits de court terme et les produits d'épargne liquide ⇒ Procédures et canaux adaptés à « l'urgence » du besoin
Coût	Adapté à la rentabilité de l'activité financée ⇒ Analyse économique de l'activité sur 1-3 ans
Echéancier	Calé sur le cycle économique de l'activité financée ⇒ Analyse des cash-flows de l'activité sur 1-3 ans

3.8. Caractéristiques de la demande: produits et services adaptés

96. La demande se heurte à diverses contraintes susceptibles de restreindre l'accès à l'offre de services financiers des SFD. Elles sont liées à: (i) la localisation de la demande; (ii) les capacités managériales et de planification de la demande ainsi que le niveau d'alphabétisation; et (iii) les capacités financières et matérielles de la demande; et (iv) le niveau d'information de la demande.

97. La demande est tout d'abord atomisée, reflétant la faible densité de la population rurale au Niger. Ainsi, la première contrainte relative à l'accès à l'offre de services et produits des institutions financières est l'accès physique et la disponibilité locale de l'offre. L'enquête conduite dans les trois régions témoigne de l'importance de cette variable puisque la notion de proximité géographique constitue 33% des réponses à la question portant sur les raisons du choix d'une institution financière plutôt qu'une autre. Les focus groupes ont révélé la même réalité. Les guichets et agences sont majoritairement situés dans les communes urbaines, induisant des coûts de transaction élevés – monétaires et temporels – pour les ruraux les plus éloignés. S'absenter une journée entière pour aller à l'agence la plus proche peut constituer un obstacle important notamment en période d'activité agricole intense d'autant plus que le coût de l'essence qui s'est renchérit en 2012⁴³ (1,2 USD/litre environ). Un ticket de transport peut s'élever à 1 000 FCFA pour 50 km alors que la majorité des ménages ruraux épargnent entre 0 et 10 000 FCFA par mois.

98. Dans le cas du crédit, la deuxième contrainte correspond à la difficulté d'élaborer un dossier de crédit conformément aux attentes des institutions financières (totalité des documents requis, qualité de la présentation). La qualité globale du dossier est importante surtout dans le cas des banques commerciales car elle est utilisée par les institutions pour juger a priori les capacités de l'individu ou du groupement sur le plan de l'organisation et de la planification (pièces justificatives toutes présentes, qualité de celles-ci, etc.). Les capacités d'élaboration du dossier sont souvent faibles parmi

⁴³ Suppression des subventions publiques au Nigéria (essence la plus utilisée dans le sud des régions frontalières de Maradi, Tahoua et Zinder car moins chère que l'essence produite au Niger).

une population rurale souvent analphabète qui fait parfois recours aux services d'individus vendant leurs services pour élaborer des dossiers de demande de crédit auprès de la BAGRI notamment⁴⁴. Les plans d'affaires demandés requièrent par exemple un exercice de planification parfois difficile à appliquer au calendrier bancaire. Cependant, la majorité des SFD ont des exigences plus limitées et se satisfont de fiches de demande. Les aspects relatifs à la recevabilité économique et financière de la demande constituent parfois un obstacle supplémentaire pour de nombreux ménages ruraux dont la solvabilité est analysée⁴⁵. Cette contrainte est « levée » avec certains SFD, notamment les mutuelles, qui basent largement leur décision d'acceptation du dossier sur la réputation et la connaissance du demandeur. Une fois le dossier accepté, des garanties monétaires et/ou en nature (dépôt de garantie, assurance vie, hypothèque, etc.) doivent être rassemblées pour permettre son activation effective. Il s'agit d'une des contraintes les plus fréquemment citées lors des focus groupes. Les populations rurales ont en effet un niveau de capitalisation très faible et les sécheresses cycliques limitent les capacités d'accumulation forçant les ménages à décapitaliser pour faire face aux besoins alimentaire (vente du petit bétail acquis au cours de l'année, etc.).

99. Cet ensemble de contraintes est exacerbé par le déficit d'information relatif aux services financiers proposés par les SFD qui n'ont pas les moyens de promouvoir leurs produits dans les villages les plus marginalisés. En l'absence de structure de promotion de la microfinance, l'accès à l'information est souvent limitée au bouche à oreille surtout pour des populations faiblement éduquées et souvent analphabètes. Les mutuelles conduisent parfois des campagnes de sensibilisation et d'information pour augmenter leur nombre de membres mais elles sont limitées du fait de capacités logistiques et matérielles insuffisantes. Ceci peut expliquer l'importance donnée à la crédibilité de l'institution –qui a rassemblé 35% des réponses lors de l'enquête – et l'attachement à des institutions qui ont un ancrage local. A Aguié, nombreuses sont les personnes qui se sont fait conseiller par le PPILDA quant au choix d'un SFD du fait de la confiance portée à l'équipe locale. De la même façon les groupements MMD s'en remettent généralement à CARE pour le choix des institutions auprès desquelles ils peuvent déposer la tontine ou faire une demande de crédit. Si les ruraux sont informés des services proposés par les SFD⁴⁶, le niveau de connaissance sur le secteur demeure faible avec des informations souvent inexacts. Ceci peut produire des comportements d'autocensure de la part de populations persuadées de n'avoir « aucune chance », ou au contraire un afflux de demande auprès des institutions comme dans la BAGRI qui a connu une couverture médiatique importante et est associée au financement automatique de l'agriculture chez les producteurs. La présence de nombreux projets qui ont travaillé ou travaillent avec ou à travers des institutions financières ont pu également envoyer des messages contradictoires dans certaines zones.

100. Les groupes cibles du FIDA sont particulièrement touchés par ces contraintes: les petits producteurs agro-sylvo-pastoraux et de façon plus générale les ménages ont de faibles capacités pour l'élaboration des dossiers mais également au niveau financier et matériel. L'une des stratégies de ces populations consiste donc à déposer des demandes groupées permettant une caution solidaire ou la constitution d'un dépôt de garantie. Les femmes et les jeunes ne semblent pas faire face à des difficultés propres à leur genre ou à leur accès limité au capital productif (foncier), notamment dans la région de Maradi.

4. L'offre en produits financiers

4.1. Couverture géographique et volume de l'offre en milieu rural

101. **Couverture géographique.** Au niveau national, il existait 81 SFD au 31 décembre 2011 selon l'ARSM répartis dans les 8 régions du Niger, dont 19 SFD en cessation d'activité pour lesquelles l'ARSM propose un retrait d'agrément. Le nombre de SFD a sensiblement diminué depuis 2009, témoignant d'un assainissement progressif du secteur. Ce processus ne devrait pas réduire l'offre de façon significative dans la mesure où les retraits d'agrément concernent en premier lieu des SFD en

⁴⁴ Cas recensés à Maradi, signalés par le SE de la Chambre Régionale d'Agriculture. Tarif de 50 000 FCFA par dossier.

⁴⁵ cf. supra – coût du financement adapté.

⁴⁶ A la question « connaissez-vous les services proposés par les SFD ? », le crédit recueille 60% contre 35% pour l'épargne et 5% pour « je ne sais pas ».

cessation d'activité dans un contexte sectoriel marqué par une grande concentration. Un total de 10 SFD rassemble 72% des clients recensés en 2010 ainsi que 90% de l'encours de crédit et 80% de l'encours d'épargne. Ceux-ci sont les plus cités parmi les SFD connus des personnes interrogées lors de l'enquête de terrain avec par exemple 36% des réponses pour ASUSU SA et 22% pour YARDA ZINDER.

Tableau 25: Evolution du nombre de SFD et de points de vente au Niger entre 2009 et 2011

	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	Prévisionnel 2012 après retrait agréments
Nombre de SFD	115	80	81	62
Taux de croissance annuel	-	-30%	1%	-23%
Nombre de points de service	175	189	192	
Taux de croissance annuel	-	8%	1%	

Source: Rapport provisoire 2010/2011 de l'ARSM, Mars 2012

102. Au **niveau régional**, le rapport de l'ARSM ne permet pas de d'obtenir un aperçu de la répartition de l'offre dans la mesure où la désagrégation par région est opérée sur la base de la localisation du siège social. Ainsi, 7 des 10 SFD dominant le secteur en termes de nombre de clients, encours d'épargne, encours de crédit et fonds propres ont leur siège social à Niamey mais sont présents dans plusieurs régions. La répartition des points de service dans le pays peut fournir une indication sur le poids de chaque région en termes de couverture. Les régions de Maradi et Tahoua rassemblent 27% des points de service au Niger. Zinder se situe en bas de tableau avant Diffa et Agadez avec seulement 6% des points de vente signifiant potentiellement une marginalisation relative des régions les plus éloignées de Niamey et des pôles économiques du sud-ouest.

Tableau 26: Points de service par région

	Points de service	% total
Agadez	7	4%
Diffa	5	3%
Dosso	27	14%
Maradi	28	15%
Niamey	43	23%
Tahoua	23	12%
Tillabéri	44	23%
Zinder	12	6%
	189	100%

Source: Rapport provisoire 2010/2011 de l'ARSM, Mars 2012

103. Concernant la distribution entre milieu urbain et rural, il n'existe pas de données désagrégées suffisantes au niveau des SFD et a fortiori dans les rapports de l'ARSM. Le constat sur le terrain est celui d'une couverture très limitée en milieu rural, les points de services étant concentrés au niveau des communes urbaines parfois difficilement accessibles depuis les villages les plus éloignés. Ils sont localisés au centre des villes et agglomérations et si leur présence sur les marchés ruraux par des guichets mobiles a été expérimentée⁴⁷, leur couverture prend généralement la forme de visites d'agents de crédit les jours de marchés sans enregistrement des transactions sur le marché.

⁴⁷ Expérience de Yarda Tarka à Madaoua où des agents de crédits allaient avec une voiture et enregistraient les opérations sur place. Arrêté du fait des coûts associés.

4.2. Volume de l'offre

104. Au niveau national, l'encours de crédit à la fin du quatrième trimestre de 2011 s'élevait à 15 milliards de FCFA contre 9 milliards pour l'encours d'épargne. L'encours de crédit a diminué depuis 2009 suite aux sécheresses de 2009/2010 qui ont dégradé le portefeuille de certains SFD en cours restructuration. Si la désagrégation entre crédit court, moyen et long terme n'est pas disponible au niveau de l'ARSM, les informations recueillies auprès de certains SFD laissent penser que le crédit court terme représente une grande part du portefeuille de crédit voire l'essentiel de celui-ci.

Tableau 27: Encours de crédit et d'épargne des SFD au Niger

	31/12/2009		31/12/2010		31/12/2011	
	FCFA	USD	FCFA	USD	FCFA	USD
Encours crédit	18 630 471 419	36 530 336	16 709 849 415	32 764 411	15 876 239 000	31 129 880
Taux de croissance	-		-11%		-9%	
Encours épargne	9 295 732 613	18 226 927	8 866 986 331	17 386 248	9 203 264 000	18 045 616
Taux de croissance	-		-4%		4%	

Source: Rapport provisoire 2010/2011 de l'ARSM, Mars 2012

105. L'encours d'épargne demeure stable depuis 2009 autour de 9 milliards de FCFA n'excédant pas 58% de l'encours de crédit. Cette situation s'explique en partie par les faibles capacités d'épargne des populations rurales de plus en plus contraintes à la décapitalisation avec des sécheresses de plus en plus fréquentes qui réduisent la production agricole et déciment le cheptel. D'autres facteurs pouvant contribuer à expliquer le niveau de l'encours relèvent d'une certaine inadéquation entre l'offre et la demande (cf. partie offre). Sur le plan régional, la répartition de la clientèle montre que Maradi représente 9% de l'encours national des 10 SFD de l'échantillon étudié contre respectivement 12% et 23% pour Zinder et Tahoua.

106. L'offre de services financiers au Nigéria doit être prise en compte dans le sud de ces trois régions cibles où les flux commerciaux avec le Nigéria constituent une part importante de l'économie locale.

4.3. Services et produits

107. Les principaux produits et services proposés par les SFD sont, dans leur ordre d'importance: (i) les crédits de court et dans une certaine mesure de moyen terme; et (ii) les produits d'épargne. Certains SFD proposent des services connexes généralement liés aux projets de bailleurs pour la sensibilisation des populations ou des formations en vie associative et gestion. Cette offre est marginale (surtout KOKARI). Les services de transfert d'argent sont également pratiqués en partenariat avec les banques commerciales. En revanche, il n'existe pas ou peu de produits en dehors du crédit et de l'épargne classiques telle que l'assurance ou le leasing par exemple. Les plans d'affaires et les stratégies de développement des SFD sont à cet égard peu innovants

108. Les **produits d'épargne** sont: (i) l'épargne à vue non rémunérée; et (ii) l'épargne à terme. L'épargne à vue est soit volontaire soit obligatoire prenant dans ce cas la forme d'une garantie pour l'obtention d'un crédit. L'épargne de long terme est faiblement développée et est rémunérée en moyenne entre 3% et 4% pour les SFD interrogés offrant ce produit, jusqu'à 9% pour Yarda Tarka. Les dépôts à vue obligatoires semblent être le produit le plus répandu avec de façon générale un faible niveau d'épargne monétaire bancarisée parmi la population rurale.

109. Les **produits de crédit** sont proposés pour différents domaines d'activités reflétant la structure de l'économie rurale nigérienne, soit: (i) l'agriculture et l'élevage; (ii) le commerce; et (iii) l'artisanat. Malgré les réticences des SFD à financer le secteur agro-pastoral considéré comme trop risqué, la structure de leur portefeuille de crédit par secteur d'activités est globalement représentative des réalités économiques locales. L'ARSM indique que l'agriculture et le commerce représentaient respectivement 43% et 45% des prêts octroyés en 2010. Les données recueillies auprès des 405

personnes interrogées dans le cadre de l'étude confirment cette structure puisque le commerce, l'agriculture et l'élevage rassemblent respectivement 36%, 34% et 29% des réponses à la question « pour quelles activités l'obtention d'un crédit est le plus facile ». Ceci permet de relativiser en partie le discours très répandu dans le milieu rural nigérien qui pourrait laisser à penser que les SFD ne financent que de façon limitée l'agriculture. La partie « adaptabilité des SFD » examine l'adéquation entre le produit proposé et les besoins de la demande pour ce secteur en particulier si celui-ci est effectivement financé.

Tableau 28: Produits de crédit à court, à moyen et à long terme

Type d'activité	Secteur d'activité	Objet du crédit	CT (<12 mois)	MT (12-36 mois)	LT (>36 mois)
Activité économique	Agriculture	Campagne-intrants	6-12 mois	-	-
		Maraîchage	3-6 mois	-	-
		Matériel agricole	-	12-36 mois	-
		Warrantage	X	-	-
		Transformation	X	-	-
		Commercialisation	X	-	-
		Achat parcelle ⁴⁸	-	-	48 mois
	Elevage	Embouche	4-12 mois	-	-
	Commerce	Trésorerie	X	-	-
Bon de commande ⁴⁹		3-6 mois	-	-	
Artisanat		X	-	-	
Autres	Consommation	Equipement	3-36 mois		-
	Habitat	Achat maison	12-36 mois		-
	Education	Frais de scolarité	X		-
	Santé	Frais de santé	X	-	-
	Evènements sociaux	Mariage, baptême	12 mois	-	-

110. Concernant l'agriculture, les principaux crédits accordés sont des crédits de court terme inférieurs à 12 mois pour préparer la campagne (achat d'intrants), le warrantage et l'embouche. Certains crédits spécifiques au maraîchage ou pour la commercialisation de certains produits comme le souchet (crédit avance sur fonds de ASUSU) ont été expérimentés ou sont en expérimentation mais de façon limitée et abandonnés assez rapidement en cas de problème (crédit commercialisation souchet supprimé après certains défauts de remboursement). Le crédit pour l'équipement et le matériel agricole (charrettes, charrues, sarcloirs, motopompes, etc.) ainsi que pour l'infrastructure (puits, hangar, etc.) et l'achat de foncier demeure marginal. Les SFD financent également d'autres activités « non économiques » ayant trait à la consommation, l'habitat, l'éducation, la santé et les événements sociaux. Ils sont cependant réservés aux salariés qui peuvent bénéficier d'avances sur salaires.

111. Ces produits sont proposés à des termes différents en fonction de la nature de l'activité et du profil de l'emprunteur. Les principales caractéristiques du crédit sont: (i) la durée; (ii) le taux; (iii) le montant; (iv) l'échéancier de remboursement; (v) les conditions d'éligibilité; et (vi) les garanties exigées⁵⁰.

112. La **durée des crédits** proposés actuellement par les SFD est ancrée dans une dimension de court terme avec la majorité des crédits allant de 6 à 12 mois. Les crédits de moyen terme (12-36 mois) sont encore rares et il n'existe pas de produits long terme hormis un crédit d'investissement de 48 mois pour l'achat de parcelle proposé par KAANI. Les crédits de moyen terme sont habituellement réservés aux salariés (cf. infra conditions requises). Cette situation est en partie expliquée par les contraintes d'accès au refinancement et la nature de ses refinancements parfois de très court terme (cf. partie offre – contraintes à l'offre). Les durées de crédit des banques commerciales, BAGRI incluse, sont similaires.

113. Les **montants des crédits** accordés varient selon qu'il s'agisse d'une personne physique ou d'une personne morale (groupements) mais également en fonction de l'activité qui est financée. Les

⁴⁸ Il semblerait proposé uniquement par KAANI.

⁴⁹ Pour honorer une commande (proposé notamment par KAANI et YARDA).

⁵⁰ L'annexe 1 donne l'exemple des produits de crédit proposés par ASUSU SA et l'ensemble de leurs caractéristiques.

différences entre SFD résultent de différence de capacités de financement disponibles et de la structure de leur capital. Les petites mutuelles dépassent rarement 500 000 ou 1 million de FCFA comme c'est le cas pour la mutuelle CI-GABA mais les plus grosses structures (« grands SFD »⁵¹) ont des capacités leur permettant d'aller jusqu'à 5-20 millions de FCFA.

Tableau 29: Crédits accordés par ASUSU SA et leurs montants

Crédit	Montant
Crédit maraîcher	<u>Maximum</u> : 2 000 000 FCFA
Crédit embouche	<u>Maximum</u> : 60 000 FCFA (petits ruminants) - 150 000 FCFA (gros ruminants)
Crédit warrantage	<u>Maximum</u> : 20 000 000 FCFA Le montant doit correspondre à 70% de la valeur du stock sous surveillance.
Crédit individuel (micro-entreprise)	<u>Minimum</u> : 100 000 FCFA <u>Maximum</u> : 20 000 000 FCFA Premier prêt: 5 000 000 FCFA / Deuxième prêt: 10 000 000 FCFA Troisième prêt: 15 000 000 FCFA/Quatrième prêt: 20 000 000 FCFA
Crédit groupement	<u>Maximum</u> : 4 000 000 FCFA Cycle 1: 1 500 000 FCFA/Cycle 2: 2 250 000 FCFA Cycle 3: 3 000 000 FCFA/Cycle 4 et plus: 4 000 000 FCFA
Crédit bon de commande	<u>Maximum</u> : 20 000 000 FCFA Limite de financement n'excédant pas 80% du montant de la commande
Crédit habitat	<u>Minimum</u> : 100 000 FCFA <u>Maximum</u> : 20 000 000 FCFA Premier prêt: 5 000 000 FCFA/Deuxième prêt: 10 000 000 FCFA Troisième prêt: 15 000 000 FCFA /Quatrième prêt: 20 000 000 FCFA
Crédit évènement	<u>Maximum</u> : 500 000 FCFA

Source: Site internet d'ASUSU SA

114. D'après les informations récoltées auprès des clients ruraux et des SFD, la majorité des montants accordés se situent autour de 50 000 FCFA (inférieurs à 100 USD). Qu'il s'agisse de leur premier, second ou troisième financement, les personnes enquêtées ont surtout reçu des montants inférieurs à 50 000 FCFA. Un total de 75-78% des réponses enregistrées correspondent à des montants reçus inférieurs à 100 000 FCFA (<170 USD) pour les deux premiers crédits obtenus. Les résultats semblent suggérer que les montants accordés peuvent augmenter à partir du 2e crédit témoignant probablement de l'effet « réputation d'emprunteur » après deux remboursements. Le montant du crédit alloué par KAANI pour le crédit maraîcher par exemple ne dépasse pas 1 million de FCFA pour le premier cycle mais peut atteindre jusqu'à 5 millions à partir du 5e cycle si l'historique de remboursement est bon (voir tableau 29 ci-dessus dans le cas d'ASUSU SA).

Tableau 30: Montants des crédits accordés

	<50 000	50-100 000	100-200 000	200-300 000	300-500 000	>500 000
Cycle 1	60%	18%	11%	3%	5%	4%
Cycle 2	55%	20%	12%	7%	2%	4%
Cycle 3	48%		20%	12%	8%	12%

Source: Enquête étude d'état des lieux

115. Les SFD pratiquent des taux d'intérêt compris entre 2 et 2,75% par mois en dégressif (2,25% le plus souvent). Ces taux affichés de façon mensuelle ou annuelle selon l'institution correspondent à un taux annuel effectif global (TAEG) entre 26% et 38% en moyenne, alors que le taux d'usure fixé par la Loi est de 27% maximum. Selon les SFD, des taux différents sont appliqués en fonction de la durée du crédit (CT ou MT), de la nature de l'activité financée ou encore le profil de l'emprunteur (personne physique/personne morale, entrepreneur individuel/salarié, etc.). A ces taux s'ajoutent généralement des frais supplémentaires tels que les frais d'ouverture de compte (50 000 FCFA en moyenne), les frais de dossier (1% en moyenne) et les frais de mutualisation (1% en moyenne). Dans ce cas les taux affichés ne correspondent pas au TAEG qui est plus élevé (Exemple du tableau 31). Les taux

⁵¹ Encours > 450 millions de FCFA (cf. typologie ARSM).

pratiqués par les banques commerciales sont inférieurs aux taux des SFD avec par exemple un taux de 12,75% annuel pour le crédit de campagne proposé par la BAGRI.

Tableau 31: Exemple illustrant le coût du crédit auprès d'un SFD

Caractéristiques crédit			
Principal	150 000	Frais d'ouverture de compte	10 000
Taux mensuel	2,25%	Frais de dossier	1%
Durée du crédit (mois)	12		
Taux annuel effectif global (TAEG)	30,60%	Mensualité principal	12 500
Remboursement	In fine	Mensualité totale	14 403
Coût total du crédit	57 407	(soit 35% du principal)	

116. L'**échancier de remboursement** de crédit varie là encore selon la nature de l'activité financée mais également des préférences de l'emprunteur (mensuel, trimestriel, in fine). Dans la majorité des cas, le remboursement du principal se fait in fine après que l'activité économique financée ait généré des revenus suffisants (vente de la récolte, paiement du service fourni, vente d'un animal embouché, etc.) témoignant d'une certaine adaptation des SFD à cet égard. Des délais sont parfois accordés dans certains cas particuliers (vol, mévente, crise alimentaire) mais dépassent rarement un ou deux mois. En cas de mauvaise récolte, certains SFD tel que Asusu Sa acceptent de rééchelonner le crédit de campagne.

117. Les conditions d'éligibilité sont de nature diverse selon les SFD et le type de crédit accordé. Les conditions d'éligibilité les plus courantes sont: (i) avoir un compte bancaire dans le SFD, parfois depuis un nombre de mois minimum; (ii) de façon marginale, avoir une pièce d'identité valide pour certains SFD; et (iii) être une femme ou un groupement pour les SFD ayant une cible de clientèle particulière. Les emprunteurs doivent par ailleurs témoigner d'une attitude « coopérative » et accepter les conseils fournis. Dans certains cas, des conditions additionnelles sont demandées comme pour le crédit maraîcher d'ASUSU SA qui exige que le site individuel ou collectif soit facile d'accès. Pour les groupements, des conditions particulières sont exigées: (i) un acte juridique certifiant le statut de personne morale dans le cas des groupements ou un agrément; (ii) avoir un bureau et un règlement intérieur; et (iii) être accompagnés par un agent d'encadrement agricole, un projet ou une structure jugée « compétente » (condition exigée par ASUSU pour le crédit maraîcher, l'embouche et le warrantage). Pour les salariés, des conditions relatives à la domiciliation du salaire sont posées. Le niveau de connaissance des ruraux concernant les conditions d'éligibilité est assez faible avec un certain nombre d'erreurs et d'inexactitudes. Si la condition « avoir un compte bancaire » rassemble 52% des réponses lors des enquêtes individuelles à Maradi, Tahoua et Zinder, un total de 29% des personnes interrogées ne connaissaient pas les conditions exigées.

118. Les garanties exigées pour l'obtention d'un crédit diffèrent selon les mêmes variables (profil client, nature activité). Elles peuvent prendre la forme de: (i) garantie financière ou fonds de garantie déposé sur le compte et à retirer après le remboursement du prêt (en moyenne 10-30% du montant accordé); (ii) caution financière; (iii) caution solidaire; (iv) garanties matérielles ou réelles (acte de cession de terrain ou de maison, parcelle, nantissement de biens comme les bijoux en or ou de stock pour le warrantage, etc.); et/ou (v) épargne nantie. Le rassemblement d'une ou plusieurs de ces garanties constitue l'une des contraintes les plus fréquemment citées par les personnes interrogées lors des focus groupes.

4.4. Tendance de l'offre et évolutions récentes

119. Comme pour la demande, l'offre de services financiers évolue dans un contexte macro dans lequel de nouveaux éléments sont apparus ayant des effets sur: (i) la couverture et le volume de l'offre; (ii) les produits et les services financiers offerts; et (iii) les exigences en termes de capacités humaines et de gestion des SFD.

Tableau 32: Principales évolutions et effets avérés ou potentiels sur l'offre de services financiers

Evolutions macro ayant un effet sur l'offre de services financiers
<u>Changement climatique</u> ⇒ Occurrence sécheresses et inondations > mauvaises récoltes et insécurité alimentaire	⇒ Difficultés gestion du risque au sein des portefeuilles ⇒ Réduction offre à destination du secteur agricole ⇒ Diminution épargne disponible comme levier de financement
<u>Réglementation de l'UEMOA</u> ⇒ Respect des ratios prudentiels ⇒ Partage d'informations et transparence du secteur	⇒ Besoins relatifs à la gestion financière (ressources humaines ⇒ Potentiel d'émulation vis à vis des autres pays de l'UEMOA avec partage d'information sur nouvelles pratiques et produits
<u>Assainissement du secteur de la microfinance</u> ⇒ Retraits d'agréments	⇒ Réduction de l'offre en termes de volume et de couverture géographique surtout pour les retraits concernant des mutuelles implantées dans localités éloignées des centres urbains
<u>Banque islamique</u> ⇒ Développement de la banque islamique avec notamment fonds BID	⇒ Potentiel pour l'augmentation de l'offre ⇒ Concurrence ?
<u>Développement du secteur bancaire commercial</u> ⇒ BAGRI et autres	⇒ Potentiel pour refinancement des SFD et donc augmentation de leurs capacités financières ⇒ Concurrence ou complémentarités avec les SFD ? Si concurrence, potentiel pour baisse taux d'intérêt ?
<u>Stratégie de l'Initiative 3N</u> ⇒ Fonds de calamité	⇒ Opportunité pour travailler sur la gestion des risques et atténuer effets des chocs climatique sur la santé du portefeuille tout en répondant à la demande
<u>Fonds de garantie</u> ⇒ A destination d'activités ou acteurs spécifiques	⇒ Potentiel pour refinancement des SFD et donc augmentation de leurs capacités financières ⇒ Encourage l'offre à s'intéresser à certains groupes de clients potentiels et à faire évoluer la nature et les termes de l'offre
<u>Modalités opératoires incluant les SFD</u> ⇒ Obligation d'avoir un compte pour recevoir une subvention	⇒ Activités SFD parfois mélangées avec activités « projet » ⇒ Meilleure connaissance et rapports de confiance avec une clientèle parfois nouvelle

120. L'offre actuelle de produits et services financiers est caractérisée par sa difficulté à se professionnaliser, à gérer des risques devenus structurels dans le milieu rural nigérien, à définir son segment de marché et des produits appropriés, à définir ses relations avec les banques commerciales, et à ne pas compter systématiquement sur des appuis extérieurs (bailleurs et Etat). De cette situation résultent des inadéquations importantes avec l'offre. Le secteur est en voie d'assainissement et celui-ci doit s'accompagner d'une professionnalisation accrue des SFD en tant qu'acteurs financiers capables de capter la demande en complémentarité avec les banques, en adéquation avec la réglementation en vigueur et dotés d'une véritable stratégie commerciale s'adaptant aux évolutions macro et micro des zones et acteurs économiques identifiés comme cibles commerciales.

4.5. Adaptabilité aux spécificités du contexte et de la demande en milieu rural

121. **L'articulation offre et demande: principales inadéquations.** Cette articulation peut être analysée sur la base de l'adéquation de l'offre avec: (i) la nature des activités et des acteurs à besoin de financement; (ii) les caractéristiques requises pour que les produits et services leur soient adaptés; et (iii) les contraintes auxquelles font face la demande.

122. **Nature des activités financées (secteur financé).** Si les portefeuilles des SFD prennent en compte les principales activités rurales⁵², les focus groupes et les échanges avec les SFD laissent penser que le secteur agricole et l'élevage se heurtent à une forme de biais négatif en étant associés directement à un « risque élevé ». Les évolutions climatiques récentes avec une accélération et une intensification des sécheresses et des inondations ont sévèrement touché la production agro-pastorale et a fortiori le remboursement des crédits accordés pour le secteur. Les sécheresses

⁵² Le commerce, l'agriculture et l'élevage rassemblent respectivement 36%, 34% et 29% des réponses à la question « pour quelles activités l'obtention d'un crédit est le plus facile ».

survenues entre 2009 et 2012 sont considérées par les SFD comme la principale raison de détérioration de la qualité de leurs portefeuilles. La filière de l'oignon a connu une situation particulière au regard des capitaux investis dans la filière dont le montant est estimé à 30 milliards par an. Il a bénéficié de financements massifs en 2010 notamment de la part de la BAGRI et de l'Etat, contribuant en partie à la surproduction de 2011 qui a provoqué une chute des prix sur le marché. La filière oignon bénéficie d'un intérêt particulier par rapport aux autres spéculations du fait de son importance en termes de volumes de production et de vente dans le pays et la sous-région. Pourtant, la majorité des capitaux injectés se cantonnent à la production (crédits de campagne) et ne concernent pas la commercialisation pouvant provoquer comme en 2011 des problèmes d'écoulement en situation de saturation du marché local. Il serait nécessaire de développer davantage de produits pour la commercialisation qui requiert beaucoup de capitaux (environ 10 millions de FCFA pour le chargement d'un camion du lieu de production au marché de distribution), en lien avec les comptoirs à oignon mis en place à Tahoua notamment et rassemblent l'ensemble des acteurs de la filière. Ces comptoirs nécessitent des fonds de roulement importants.

123. **Termes du financement (produit proposé).** Les produits et services proposés sont parfois peu adaptés aux besoins de financement de l'économie rurale et des acteurs concernés. Au niveau de la durée des crédits, ceux-ci relèvent pour leur grande majorité de crédits de court terme (≤ 12 mois) voire de très court terme (3-6 mois) adaptés à des besoins de type « fonds de roulement » mais ne permettant pas d'investir substantiellement dans le démarrage ou l'expansion d'une activité économique. Dans le secteur maraîcher, le recours aux puits plutôt qu'aux forages s'impose dans la région de Maradi où la nappe phréatique est plus profonde. Les puits sont des infrastructures coûtant plusieurs millions de FCFA et requièrent un financement sur le moyen voire long terme. De même, les magasins des boutiques d'intrants des OP nécessiteraient ce genre de crédits en l'absence de bailleurs pour les financer. Les équipements à moindre coût tels que les motopompes et les charrettes (environ 150 000 FCFA) sont parfois difficilement amortissables sur une seule campagne. Les principaux produits de moyen et long terme demeurent en outre souvent réservés aux salariés comme c'est le cas pour les banques commerciales. Cette situation peut en partie s'expliquer par les termes » des lignes de refinancement pour les SFD, souvent de très court terme.

124. Les délais de traitement d'une demande constituent une autre source d'inadéquation. La validation d'une demande de crédit et de sa mise à disposition peut prendre plusieurs mois et intervenir « trop tard » dans le cycle de l'activité à besoin de financement. C'est notamment le cas pour les crédits d'intrants à appliquer à un moment précis du calendrier cultural et en cas d'attaque phytosanitaire, les crédits pour payer la main d'œuvre et récolter au bon moment la production ou encore les crédits de commercialisation pour permettre la mise en marché (transport) des produits à temps, limiter les pertes potentielles et bénéficier d'un débouché (arrivée de grossistes au marché ou au point de collecte) à un prix rémunérateur. De la même façon, si le crédit accordé à un artisan pour préfinancer une commande n'est pas débloqué à temps, celui-ci court le risque de perdre son client. Il est difficile d'évaluer l'importance de cette inadéquation et le nombre de SFD concernés, mais cet aspect a été mentionné à de nombreuses reprises dans les focus groupes avec pour conséquence un abandon de la demande. Ces délais peuvent relever d'une insuffisance de ressources humaines et une mauvaise organisation au sein de certains SFD mais également des problèmes au niveau de la demande pour rassembler rapidement les pièces exigées.

125. L'adéquation des montants accordés par rapport à la demande est liée à la durée du crédit. Si les montants sont parfois insuffisants au regard de la demande, ils correspondent pour les crédits de court terme aux capacités de remboursement des emprunteurs sur cette même période. Il s'agirait d'une source d'inadéquation assez faible puisque les acteurs ayant des besoins de financement supérieurs et en capacité de rembourser des crédits plus élevés doivent en théorie se tourner vers les banques commerciales qui complémenteraient les SFD sur cet aspect. Cependant, l'évaluation de la demande se limitant souvent à la solvabilité des demandeurs et à leurs garanties et non pas à la rentabilité de l'activité financée, des demandes peuvent être rejetées ou des montants inférieurs proposés, insuffisants pour permettre son développement et sa rentabilisation.

126. Le niveau du taux d'intérêt est l'une des principales inadéquations à souligner. Le coût du crédit proposé par les SFD est très élevé (entre 2% et 2,75% mensuel soit un taux effectif global d'environ

Tableau 33: Principales inadéquations offre/demande et pistes de réflexion

Inadéquation	Importance	Pistes de réflexion
Activités/secteurs financés	+++	Approfondir la connaissance des secteurs économiques et leurs évolutions Produits innovants
Durée des crédits	+++	Développement des produits de crédit de moyen et long terme calés sur les ressources financières des SFD (refinancement, etc.) et en adaptant la gestion des risques
Délais de traitement et de mise à disposition	++	Procédures et canaux adaptés
Montants accordés	+	Travailler davantage sur les complémentarités entre SFD et banques commerciales avec un système de graduation permettant de passer d'un système à un autre en évitant des « trappes »
Taux d'intérêt	+++	Meilleure analyse liant coût du refinancement, atteinte de l'autonomie opérationnelle, gestion des risques et capacités financières des clients
Echéancier de remboursement	+	Bonne adéquation et certaine flexibilité
Garanties monétaires et matérielles	+++	Meilleure analyse liant la gestion des risques et capacités financières des clients Bien étudier la pertinence de la caution solidaire
Proximité	+++	Développer des outils innovants notamment à travers la téléphonie mobile (stratégie de pénétration du marché)

4.6. Articulation offre et demande: capacité d'adaptation des SFD

129. Face aux spécificités d'une demande en évolution, quelques tentatives d'innovation peuvent être soulignées dans le domaine agricole avec le développement d'un crédit maraîcher ou d'un crédit souchet pour financer la commercialisation sans brader une partie de la production pour payer le transporteur, deux produits développés par ASUSU. Face aux difficultés relatives aux garanties, les SFD acceptent largement le système de caution solidaire permettant à des personnes considérées comme insuffisamment solvables individuellement d'accéder à de petits crédits par le biais des groupements. Un système de guichets mobiles a été expérimenté par YARDA pour permettre une présence sur les gros marchés ruraux.

130. Cependant, qu'il s'agisse des produits proposés (le « quoi ? »), des conditions appliquées ou de la façon dont les services sont délivrés (le « comment ? »), les expériences d'adaptations demeurent très limitées et relèvent souvent de tentatives rapidement avortées aux premières difficultés rencontrées. Les populations rurales continuent donc à se tourner vers d'autres alternatives tel que le crédit usuraire auprès de gros commerçants qui se déplacent jusqu'aux sites de production, aux centres de collecte ou aux marchés ruraux de demi-gros et délivrent le crédit de façon quasi simultanée.

131. Peu de moyens financiers et humains semblent être investis dans la « recherche et développement » mais également plus en amont au niveau de la connaissance plus approfondie de la demande. Le cas de la microfinance islamique devrait aussi faire l'objet d'investigations pour apprécier son adaptabilité au contexte du Niger, un pays dont la population est à plus de 98% musulmane. ASUSU SA a commandité une étude de la demande de services financiers ruraux afin de faire évoluer son plan d'affaires et de l'adapter aux tendances récentes mais l'initiative fait figure d'exception dans le paysage actuel des SFD. Les nouvelles technologies disponibles telles que la téléphonie mobile sont peu valorisées par les SFD alors qu'elles sont déjà utilisées par d'autres acteurs tels qu'Airtel pour les transferts financiers à partir des téléphones portables, satisfaisant ainsi les ruraux isolés et diminuant les risques de vol. Les efforts d'analyse des secteurs financés sont également limités comme ce fut le cas pour l'oignon en 2011/2012 (surproduction). L'arrêt de certaines expériences dès la première difficulté témoigne en outre d'une aversion au risque limitant davantage l'innovation. De façon plus générale, l'adaptation limitée de l'offre des SFD à la demande traduit un ensemble de contraintes auxquelles ils sont confrontés.

4.7. Contraintes structurelles à l'offre

132. Les SFD se heurtent dans un premier lieu à des capacités financières parfois limitées du fait de: (i) la faiblesse des gisements d'épargne; et (ii) le faible volume de ressources prêtables disponibles et

la difficulté d'accès à ces ressources. Les capacités d'épargne des ménages ruraux sont encore limitées et difficilement mobilisable du fait de la faiblesse des montants, la prégnance de pratiques traditionnelles, la préférence pour l'épargne en nature, et les coûts de transaction élevés liés à la combinaison distance (coûts de transport et en temps)/faibles montants (cf. partie analyse de la demande).

133. D'autre part, les ressources prêtables mises à disposition des SFD sur le marché bancaire sont encore limitées, le refinancement des SFD représentant environ 10% du portefeuille d'ECOBANK par exemple. Les SFD considèrent les montants alloués trop faibles, les conditions d'accès difficiles et la durée du prêt parfois trop court. Cette situation est révélatrice de la structure des ressources des banques commerciales qui rend difficile un refinancement au-delà du court terme; et dans une certaine mesure, du manque de confiance et de relations entre les SFD et les banques qui semblent parfois se faire concurrence plutôt que de construire des partenariats sur la base de complémentarités permettant une meilleure couverture de l'ensemble des segments de la demande (activités et acteurs financés, montants accordés, etc.).

134. Il existe actuellement plusieurs fonds de garantie placés par différents bailleurs dans les banques commerciales pour refinancer certains SFD sélectionnés sur la base de leur santé financière et destinés à des secteurs spécifiques (warrantage, intrants, microprojets femmes et jeunes). Aucune stratégie sectorielle ou harmonisation des mécanismes n'est en place et la question de la pérennisation de ces fonds n'est généralement pas établie ex ante (constitution de fonds propres pour les SFD après le projet, remboursement intégral au projet, etc.). Ces appuis influent largement les SFD qui recherchent l'appui des bailleurs. L'extraversion financière de la finance rurale n'est pas de nature à garantir la pérennité du secteur si les praticiens ne développent pas l'ingénierie requise et ne s'approprient pas les segments agricoles.

Tableau 34: Principales interventions « fonds de garantie » des bailleurs

	Montant	Via	Taux	Sous-secteur
PADEL/UNCDF	1 500 000 USD	BAGRI	11,5%	Warrantage, intrants maraîchage
PADEL/Luxembourg	1 000 000 USD	BAGRI	nd	Microprojets femmes et jeunes (AGR)
AGRA micro-dose	300 000 USD (?)	BAGRI ECOBANK BRS	13%	Intrants pour les OP, unions (culture pluviales uniquement)
IARBIC/FAO	650 000 EUROS	nd	nd	Achat groupé d'intrants par les faitières (obligation apport de 50% du crédit)
USAID	2 000 000 USD	ECOBANK	nd	Warrantage, crédit de campagne
PADSR/UE (PADMIF)	5 000 000 EUROS	A identifier		Voir dans le document de projet

135. Enfin, les SFD sont confrontées au manque de professionnalisation et de capacités humaines dans le domaine de l'ingénierie financière (conception des produits et des termes), de la gestion du risque, de la gestion comptable, de l'analyse financière des dossiers ou encore de la planification. Cette situation constitue une contrainte majeure pour le développement du secteur, sa viabilité et son adaptation à une demande en évolution et un contexte structurel différent. Dans les mutuelles, les élus manquent de qualification notamment pour analyser la rentabilité des dossiers soumis ce qui conduit à des décisions basées sur des critères parfois subjectifs et souvent limités à la réputation du demandeur. Beaucoup de SFD ne possèdent pas de véritables plans d'affaire identifiant clairement les segments de marché cibles et les stratégies pour les atteindre, n'ont pas de comptabilité informatisée et ne sont pas en ligne avec la réglementation (comptes audités, etc.). La connaissance même des exigences de la réglementation est parfois vague avec des pratiques à la marge⁵³. Le discours de certains SFD est également révélateur, ceux-ci se considérant davantage comme des acteurs remplissant avant tout une mission « sociale » plus proche des missions d'ONG que d'acteurs

⁵³ Exemple des Associations pour la Promotion de l'Épargne et du Crédit (APEC) utilisées par YARDA TARKA comme intermédiaires mais dont le statut de coopérative ne les autorise normalement pas à jouer ce rôle, un changement de nom s'imposant.

financiers professionnels soucieux d'atteindre de bons indicateurs prudents tout en cherchant à capter les segments de demande potentielle pour développer leur activité.

136. Ce manque général de professionnalisation contribue à expliquer les difficultés de certaines institutions pour: (i) lever des fonds sur les marchés financiers; (ii) développer une véritable stratégie d'innovation financière permettant de capter la demande potentielle avec des produits adaptés; et (iii) mieux gérer leurs risques à travers une connaissance fine des activités financées et de leurs clients. Le contexte actuel marqué par une intensification du risque de sécheresse laisse certains SFD démunis, ceux-ci adoptant des attitudes d'aversion totale au risque en réduisant drastiquement les crédits agricoles par exemple. Les cadres de concertation régionaux liés à l'Association des Professionnels de la Microfinance (APSF) sont peu ou non fonctionnels avec un manque de communication entre les SFD qui laisse la place à des stratégies de crédits multiples de la part de certains clients.

II. Options stratégiques

137. Suite à l'état des lieux conduit en septembre 2012, la deuxième étape de l'étude de faisabilité de la finance rurale dans le portefeuille du FIDA s'est consacrée à la définition de la stratégie. L'état des lieux a révélé l'existence d'un potentiel qui valide l'hypothèse d'une intervention en finance rurale dans la bande agropastorale (Maradi – Tahoua – Zinder) en dépit des contraintes structurelles identifiées (sécheresse cyclique, changement climatique). Le potentiel tient au volume de la demande portée par environ 3 millions d'actifs ruraux dans la zone cible dont 28% constituent la part de marché probable que représentent les groupes cibles du FIDA, la plupart à la marge des services financiers ruraux. Il tient aussi aux gisements d'épargne identifiés (potentiel de transformation de l'épargne non monétaire, les groupements et les associations socioprofessionnelles, les ressources thésaurisées, les marchés et leurs gagnepetits, etc.), et aux opportunités que représentent les femmes et les jeunes. L'assainissement du secteur entrepris par l'Agence de régulation (ARSM) contribue progressivement à restaurer la confiance entre les systèmes financiers décentralisés (SFD) et les déposants après la faillite de plusieurs SFD. Sur les segments ruraux, la diversité de l'activité économique, en particulier autour des pôles de développement économique⁵⁴, laisse de la place à l'innovation en vue de développer de nouveaux services et produits financiers, et exige par conséquent une véritable ingénierie en finance rurale, en termes de professionnalisation des institutions financières, d'adaptation de leurs pratiques et de maîtrise des risques.

138. Ces défis débordent le seul cadre d'intervention du FIDA et requièrent une stratégie sectorielle développée et mise en œuvre par l'action publique avec l'appui des partenaires techniques et financiers (PTF). Les options stratégiques proposées dans cette étude s'inscrivent dans la perspective de l'actualisation de la stratégie nationale de la microfinance et de l'opérationnalisation des facilités de soutien aux investissements ruraux productifs prévus dans le Programme de développement économique et social (PDES). Tout en traduisant les enjeux de la finance rurale dans la zone d'intervention du FIDA, ces options contribueront aussi à la formation des piliers stratégiques pour la promotion et le développement des services financiers ruraux. Elles positionnent le FIDA au rang des premiers partenaires du Niger dans le processus de réflexion pour la mise en place des mécanismes de viabilité et de pérennité de la finance rurale.

A. Rappel du cadre stratégique national

139. Le Niger ne dispose pas pour l'heure d'une politique sectorielle en matière de financement rural. Des orientations stratégiques en la matière sont formulées dans :

- (i) des Programmes-cadres de développement rural à l'instar du Programme de développement économique et social (PDES) qui est considéré aujourd'hui comme l'unique référence du partenariat international au développement du pays. Sous l'axe 3 de ce document

⁵⁴ Concept utilisé par le FIDA au Niger pour caractériser les zones drainant un flux important de transactions et d'échanges commerciaux et impliquant une grande diversité d'acteurs parmi les groupes cibles visés.

intitulé "sécurité alimentaire et développement agricole durable : les Nigériens assurent de manière durable leur sécurité alimentaire", plusieurs actions structurantes sont envisagées pour soutenir le développement durable du système productif rural à travers l'Initiative 3 N "les Nigériens nourrissent les Nigériens." Cette Initiative se traduira, entre autres, par la mise en place des mécanismes de financement durable du secteur agricole. L'un des dispositifs prévus à cet effet est le Fonds d'investissement pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle (FISAN) ;

- (ii) la stratégie nationale de développement de la micro finance dont l'actualisation est envisagée pour l'année 2013.

1. Financement rural prévu à travers le FISAN

140. Telle qu'envisagée, la stratégie du FISAN combinerait les systèmes classiques de financement et des facilités novatrices. L'approche classique se réfère aux mécanismes de mobilisation et d'administration des ressources publiques pour le secteur rural d'une part et les financements du secteur privé notamment à travers les institutions financières d'autre part. L'approche novatrice consistera à mettre en place un Fonds d'investissement pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle (FISAN) dans le cadre d'un partenariat public – privé. Ce fonds est considéré comme un instrument stratégique de financement durable des investissements publics pour la croissance agricole et la sécurité alimentaire. Il prévoit des facilités bancaires pour les investissements privés incluant : (i) des subventions pour la réduction des coûts des intrants et matériels agricoles afin qu'ils soient plus accessibles aux producteurs; (ii) des facilités incitatives à l'intervention des banques commerciales dans le financement des investissements privés : fonds de garantie, de calamité et de bonification de taux d'intérêt; et (iii) des lignes de crédit pour le financement bancaire direct et le refinancement des SFD.

141. **Mission du FISAN.** Contribuer à renforcer les capacités nationales de production alimentaire, d'approvisionnement et de résilience face aux crises et aux catastrophes naturelles.

142. Objectifs spécifiques.

- Soutenir la transformation des systèmes de productions agricoles et pastorales au niveau des exploitations familiales et des entreprises agricoles ;
- favoriser la modernisation des systèmes de transformation et de commercialisation des produits agricoles et agroalimentaires au niveau des PME/PMI et des organisations paysannes ;
- appuyer les investissements des collectivités territoriales et des communautés rurales pour travaux d'aménagement de l'espace aux fins agricoles, pastorales, sylvicoles ou halieutiques ;
- inciter les établissements financiers (Banque agricole, banques commerciales et IMF) à accroître significativement leurs investissements en faveur du développement des filières alimentaires et de la croissance agricole.

143. Objets de financement.

- Unités modernes de production, transformation ou commercialisation ;
- exploitations familiales agricoles ou artisanales regroupées au sein des coopératives ou des Groupements d'intérêt économique ;
- unités industrielles de fabrication de matériel agricole ;
- collectivités territoriales agissant au nom des Communautés rurales ;
- sociétés de Commercialisation ou de transformation des produits agricoles ;
- PME/PMI, micro entreprises.

144. **Défis.** Mobilisation de ressources financières suffisantes auprès de l'Etat, du secteur privé et des partenaires au développement.

145. **Structure.** Le Fonds opérera à travers 3 guichets: (i) subventions ; (ii) facilités bancaires pour les investissements privés ; et (iii) soutien aux réformes et renforcement des capacités des structures impliquées dans les réformes.

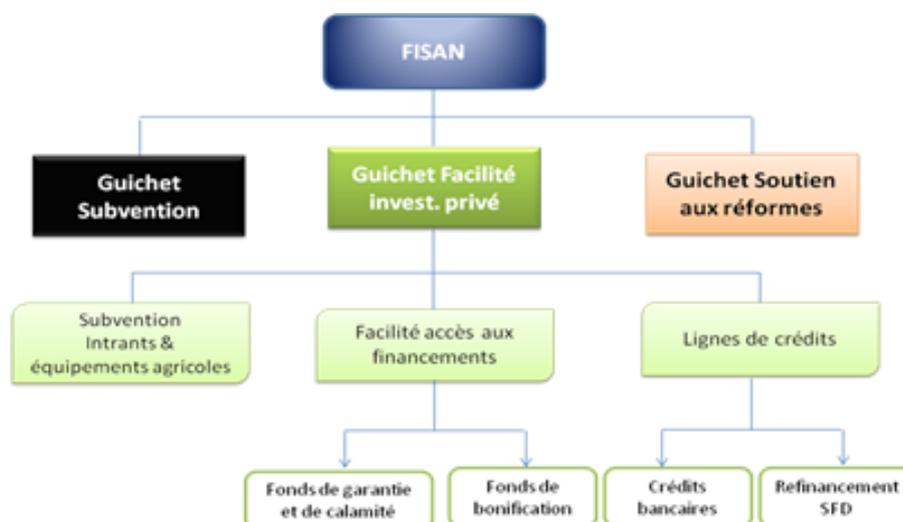
146. **Les subventions** seraient destinées pour :

- les investissements au profit des collectivités territoriales visant l'amélioration de la capacité productive des terres (aménagement des terres d'irrigation, gestion de bassin versant, aménagement des forêts, des espaces pastoraux, des plans d'eau, etc.), la réalisation d'infrastructures économiques (marchés, abattoirs, etc.) ou le désenclavement des zones de production ;
- les investissements à usage collectif au profit des organisations communautaires de base (Infrastructures de stockage, aménagement de petits périmètres irrigués, aménagement d'enclaves pastorales, petites unités de transformation, etc.) ;
- les investissements d'installation de jeunes ruraux ou diplômés intéressés à exercer dans les segments des filières agropastorales ou agroalimentaires ;
- les investissements pour les réformes permettant de créer les conditions pour le développement rural et la croissance agricole: études, concertations, etc. ;
- les investissements en vue de la mobilisation de ressources externes: études et concertations pour l'élaboration de documents de projet, plaidoyer et lobbying auprès des partenaires.

147. **Les facilités bancaires pour les investissements privés** comprendraient:

- des subventions pour la réduction des coûts des intrants et matériels agricoles afin qu'ils soient plus accessibles aux producteurs;
- des facilités incitatives à l'intervention des banques commerciales dans le financement des investissements privés: fonds de garanties, assurances et bonification de taux d'intérêts;
- des lignes de crédit pour le financement bancaire direct et le refinancement des SFD.

148. **Le soutien aux réformes et le renforcement des capacités des structures impliquées dans ces réformes.** Il s'agit des réformes foncières, économiques, la création de compétences (formation) et de connaissances (recherche), des services aux producteurs et aux acteurs dans les filières alimentaires.



149. Le système envisagé vise à terme à : (i) accroître et diversifier les productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques; (ii) assurer l'approvisionnement régulier des marchés ruraux et urbains en

produits agricoles et agroalimentaires; (iii) améliorer la résilience des populations face aux changements climatiques, crises et catastrophes; (iv) améliorer l'état nutritionnel des Nigériens; et (v) créer un environnement favorable à la réalisation d'une sécurité alimentaire durable.

150. *Le FISAN n'est pas encore un acquis. L'étude de faisabilité pour sa mise en place est en cours et devra être adoptée par le Gouvernement avant qu'un manuel ne soit éventuellement développé pour sa mise en œuvre. Par conséquent, l'alignement du FIDA sur les dispositifs et les mécanismes prévus reste sujet à caution, en attendant que le Fonds ne soit opérationnel.*

151. En attendant la mise en place du FISAN⁵⁵, une stratégie ad hoc est envisagée pour la période 2012 – 2013 et sa mise en œuvre fera l'objet d'une allocation de ressources publiques⁵⁶ et de fonds d'aide au développement, et d'un partenariat avec les institutions financières⁵⁷. Il en découlerait un programme intérimaire qui financerait, entre autres, la réhabilitation d'aménagements hydro-agricoles, l'aménagement de petits périmètres irrigués, d'espaces forestiers et pastoraux, de plans d'eau pour la pisciculture, la réalisation de boutiques d'intrants et de banques céréalières. Il prévoit également l'appui aux institutions financières soutenant le développement agricole et la sécurité alimentaire, ainsi que la mise en place de fonds de garantie ou ligne de crédit au niveau de la BAGRI pour le financement du développement agricole.

2. Stratégie nationale de microfinance

152. La stratégie nationale de microfinance est en passe d'être révisée. Elle s'intéressera, entre autres, à la promotion des services financiers ruraux. D'où la nécessité de son alignement sur les orientations du PDES et de l'Initiative 3N. La vision du secteur, telle que présentée dans l'édition précédente de la stratégie demeure pour une large part d'actualité. Cette vision projetait⁵⁸:

- *des systèmes financiers viables et offrant des services diversifiés;*
- *un cadre juridique et des mécanismes de contrôle adaptés;*
- *une articulation pérenne entre les SFD et le secteur financier formel;*
- *des prestations de services pérennes et adaptées sont accessibles pour les SFD;*
- *un secteur organisé et géré dans le cadre d'un partenariat;*
- *une association professionnelle efficace;*
- *des mécanismes pérennes d'innovation permettent aux SFD de continuer à évoluer.*

153. Les impacts attendus du développement de la microfinance sont en termes qualitatifs:

- *l'augmentation des revenus de la population;*
- *l'augmentation de la sécurité alimentaire des populations;*
- *la densification et la monétarisation du tissu économique;*
- *une contribution à la lutte contre l'exclusion;*
- *une diminution du surendettement des ménages;*
- *une sécurisation de l'épargne des ménages et des liquidités de leurs organisations;*
- *le renforcement des capacités d'autopromotion, savoir-faire et l'autonomie des ménages et de leurs organisations.*

154. La stratégie de microfinance sera alimentée des réflexions du FIDA sur la finance rurale pour son actualisation prévue en 2013. Dans cette perspective, elle contribuera à formuler les propositions

⁵⁵ L'étude de faisabilité de la création du FISAN est en cours et livrera ses conclusions dans le courant de l'année 2013. Elle sera suivie de l'élaboration du manuel de procédures pour sa mise en œuvre.

⁵⁶ L'Etat aurait prévu un crédit de l'ordre de 4 milliards au titre du projet de loi des finances 2013 pour alimenter le FISAN.

⁵⁷ Un guide méthodologique des financements est élaboré à cet effet. Il décrit les procédures de financement des initiatives locales, d'octroi de subvention. Il est précisé que pour les financements privés, les prêts bancaires se feront dans le respect des procédures spécifiques des institutions bancaires partenaires.

⁵⁸ Stratégie nationale de microfinance, 2004.

de stratégie et de mécanismes de financement adaptés au secteur rural et agricole, particulièrement le financement des activités dans les chaînes de valeurs⁵⁹.

3. Rappel des considérations majeures

155. De tous les arrangements prévus, les facilités faisant appel à un partenariat avec les institutions financières apparaissent comme les plus susceptibles de constituer un ancrage pour le financement durable du monde rural. Par conséquent, le montage du guichet "facilités bancaires pour les investissements privés" requiert dès le départ d'adopter avec les banques et les SFD partenaires, une démarche d'institutionnalisation fondée sur leurs capacités à s'approprier les segments ruraux, avec une approche de services financiers adaptés. La configuration de ce guichet et la stratégie de partenariat devront prendre en compte un certain nombre de considérations majeures dans le contexte actuel du Niger:

- la BAGRI est la seule banque spécialisée pour le monde rural qui développe une stratégie de marché visant à s'implanter sur l'ensemble du territoire. Elle reste toutefois tributaire de la volonté de l'Etat dont elle attend toujours les ressources pour développer ses opérations de crédit agricole. Les autres banques s'intéressent peu au secteur agricole et prennent peu de risques en milieu rural;
- les interventions des SFD en milieu rural sont en général suscitées par des projets et adossées à des ressources externes affectées à des emplois ciblés. Elles sont par conséquent de portée limitée et demeurent sans impact durable sur les échanges économiques ruraux. Le partenariat avec les SFD devrait se justifier sur la base de leur part de marché en milieu rural et sur les segments d'activités agricoles;
- les lignes de crédit et les fonds de garantie ont montré leur limite comme leviers au développement des services financiers ruraux et à la spécialisation des SFD nigériens. Mais les facilités de mobilisation de ressources prêtables demeurent essentielles. La spécialisation et la professionnalisation des SFD constituent donc des préalables à la mise en place de ces facilités;
- l'institutionnalisation de volet "microfinance" de projets, à l'image des expériences Yarda dans les régions de Zinder et de Tahoua, constitue un modèle d'adaptation de l'offre aux spécificités agricoles qui pourrait améliorer son ancrage sur la base d'une stratégie marketing orientée sur la conquête des filières agro-sylvo-pastorales;
- les changements climatiques et les crises subséquentes introduisent de nouveaux éléments de risques qui tendent à déstructurer le marché financier de l'offre avec une tendance à la migration des SFD vers des niches périurbaines et urbaines, en quête de stabilité financière. Dans ces conditions, le fonds de calamité mériterait d'être conçu pour renforcer la sécurité des praticiens sur les segments à risques, et ainsi à limiter la contraction de l'activité financière en milieu rural;
- la bonification des taux d'intérêt, requiert la prudence. Il s'agit d'un apport à fonds perdu au profit des institutions financières, pour couvrir la différence entre le prix de revient du crédit et le taux du marché, afin d'améliorer l'accès au financement. Il conviendrait d'analyser les effets bénéfiques et préjudiciels à long terme de cette mesure, avant de décider de sa mise en œuvre;
- le refinancement des SFD décline de plus en plus, et la situation actuelle dénote d'un déficit de confiance qui pénalise les SFD vis-à-vis des banques. Les tentatives de l'AP-SFD de rétablir cette confiance pourraient aboutir dans le cadre de l'assainissement du secteur conduit par l'ARSM et la Banque centrale. Par ailleurs, il importe que stratégie de refinancement prennent en compte la nécessité de mobiliser des ressources stables et longues;

⁵⁹ Sur la base des termes de référence de l'actualisation de la stratégie nationale de microfinance.

- le partenariat avec les SFD pour la finance rurale nécessiterait le recours à un cadre consultatif comprenant l'AP-SFD, l'ARSM et la structure officielle de promotion de la microfinance. En effet ce cadre consultatif contribuerait, par le statut et la position de ses membres dans le secteur, à asseoir un partenariat qui tienne compte des priorités de promotion de la finance rurale, de l'état de performance des SFD, etc.
- les gisements d'épargne locaux mériteraient d'être explorés et faire l'objet d'une stratégie pour leur mobilisation pour augmenter les ressources prêtables; et
- l'émergence d'une demande de finance islamique se précise au Niger, et certains milieux seraient favorables à la pratique de la finance selon la Charia. Mais les principes de la finance islamique fondés sur: (i) la répartition des pertes et des profits; et (ii) l'interdiction de collecte et du paiement des intérêts, ne sont pas conformes à ceux qui régissent l'intermédiation financière telle qu'elle est actuellement pratiquée. Il s'agit d'une dimension à prendre en compte dans la stratégie de finance rurale.

B. Stratégie pour le portefeuille du FIDA

156. La stratégie proposée s'appuie sur des principes et répond aux contraintes identifiées par le diagnostic du secteur aux trois niveaux de l'architecture financière.

1. Quel intérêt pour le FIDA ?

157. La mise en œuvre du PASADEM et celle du Projet Ruwanmu vont générer des besoins de services financiers (cf Tableau 18) qui seront exprimés par: (i) les groupements et organisations de base autour de boutiques d'intrants, de boutiques d'aliments de bétail; (ii) les unions de producteurs et leurs fédérations pour l'achat d'intrants en gros, le stockage et la commercialisation; (iii) les femmes, les jeunes et les ménages vulnérables subissant des contraintes spécifiques (accès aux facteurs de production et aux opportunités économiques migration, intégration des jeunes dans l'économie, migration et intégration des jeunes dans l'économie, etc.) Ces groupes exercent ou sont aptes à exercer des activités d'embouche, de petit commerce, de commercialisation de produits agricoles (stockage, banques céréalières), de transformation des produits agricoles (extraction de l'huile d'arachide, moringa séchés, etc.).

158. Par ailleurs, le PASADEM et le Ruwanmu vont soutenir les activités connexes au secteur agrosylvo-pastoral: (i) la mise en place de marchés de demi-gros autour de pôles économiques ruraux; (ii) l'appui à l'artisanat de services autour des marchés (transport périurbain et rural, atelier de réparation et de dépannage d'équipements agricoles et de matériel roulant, restaurateurs, fournisseurs pièces détachées et matériel agricole, etc.); (iii) l'appui à la diffusion de nouvelles techniques et technologies agricoles (kits de culture mécanisés, etc.). L'accessibilité des acteurs opérant autour des marchés requiert la proximité des systèmes financiers. Actuellement deux marchés sur cinq sont pourvus de points de services de SFD. Il subsiste donc une demande potentielle qui nécessiterait l'extension de la couverture des institutions financières.

159. Le Fonds d'investissement des initiatives et innovations (F3I) prévu dans le PASADEM est destiné au cofinancement des microprojets productifs en relation avec les institutions financières. L'utilisation flexible de ce fonds permettrait aussi de lever certaines contraintes qui limitent la présence des SFD dans la zone. La mission a alors requis de différer l'élaboration du manuel du F3I afin de définir les contours susceptibles de faciliter une administration efficace des ressources tant pour la production, les activités après-récoltes et les activités connexes se développant autour des marchés. Pour le Ruwanmu, un accent est mis sur les activités liées à la petite irrigation et au secteur maraîcher. Les activités du projet contribueront indirectement à promouvoir l'épargne locale, notamment à travers le mécanisme de financement des équipements de la petite irrigation. Ces équipements seront subventionnés par le projet sous certaines conditions dont l'une fait obligation au bénéficiaire de constituer un dépôt à terme dans un SFD de la zone. Les perspectives d'une relation post projet à long terme entre les SFD et les promoteurs de la petite irrigation ne sont pas certaines, car en effet, les dépôts à terme à eux seuls ne suffisent pas pour garantir que les SFD développeront des produits répondant à ce segment de marché ni pour en garantir la solvabilité et la rentabilité.

2. Principes de base

160. La stratégie proposée repose sur des principes qui s'énoncent comme suit :

- le partenariat avec les institutions financières rurales (IFR) dans une perspective d'appropriation des segments ruraux : ce principe s'oppose à la création par le FIDA de nouvelles institutions financières dans la zone cible. Il valorise l'existant en privilégiant les institutions qui répondent aux critères répertoriés suivant les deux niveaux ci-après :

1. Critères de base :
<ul style="list-style-type: none">• Existence légale• Qualité de la gouvernance• Présence sur le marché rural• Structure diversifiée du portefeuille rural• Services et produits financiers disponibles pour les activités agro-sylvo-pastorales (intrants, petits équipements, fonds de roulement, warrantage, etc.)• Plan d'affaires orienté sur la conquête des segments ruraux prometteurs• Système d'information de gestion et qualité du reporting.
2. Critères de performance :
<ul style="list-style-type: none">• Taux de portefeuille à risque (PAR)• Volume d'activités d'épargne et de crédit• Volume d'impayés• Autosuffisance opérationnelle

Sur la base de l'existant, ce principe est favorable au développement des services de proximité dans le cadre d'une stratégie de marché initiée par l'institution financière partenaire et soutenable par le FIDA pour étendre, sur une base durable, les services financiers dans la zone cible ;

- la professionnalisation de l'offre des services financiers ruraux (SFR) : ce principe affirme la nécessité de construire une approche de maîtrise des pratiques sur les segments ruraux. Il requiert des compétences spécifiques, le recours à des méthodes et techniques appropriées qui ont fait leur preuve en matière d'administration des services financiers ruraux, l'utilisation d'outils et de supports susceptibles d'adapter le traitement des demandes en fonction de spécificités des produits et services financiers. Ce principe requiert l'appui du FIDA au renforcement des capacités de ressources humaines, à la promotion de métiers et compétences spécifiques à la maîtrise des SFR et au développement de supports méthodologiques et d'administration des services ;
- l'approche différenciée des modalités applicables selon les zones, les activités économiques et les groupes cibles : en dépit des caractéristiques aux pôles de développement économique et aux acteurs qui les animent, il existe des spécificités qui suggèrent des adaptations aux contextes au lieu d'une réplique in extenso et invariable des pratiques. Par exemple il conviendrait de différencier les modalités du crédit d'équipement pour le stockage (ex. des remboursements in fine) d'un prêt similaire destiné à une petite unité de transformation (ex. des traites mensuelles avec différé). Il en est de même pour les fonds de roulement dont les modalités seront différentes selon qu'il s'agit d'une activité à revenus rapides (journalier ou hebdomadaire) ou d'une activité à revenu saisonnier, etc. Ce principe suggère un recadrage des politiques d'épargne et de crédit des IFR pour les rendre et flexibles et modulables sur la base d'une nomenclature des activités ;
- la diversification de l'offre (épargne et financement des besoins productifs) : Ce principe vise à développer une démarche de marché inclusive pour prendre en compte la demande non satisfaite. A cette fin, la stratégie mettra l'accent sur le développement de nouveaux services et produits au niveau des niches identifiées comme prometteuses sur la base d'études de marché à conduire conjointement avec les IFR ;

- la promotion d'une demande solvable : il s'agit de réduire l'aversion des IFR au risque vis-à-vis des groupes cibles. Ce principe plaide pour un appui à la mise en place de services non financiers à développer au niveau méso et à soutenir au niveau des IFR lorsque ces dernières les offrent. Ces services l'information sur les services et les pratiques, l'amélioration des systèmes de mutualisation de caution, l'éducation financière, au profit des promoteurs ruraux, des organes de gouvernance des coopératives, groupements ou groupes d'intérêt économique, la gestion des relations d'affaires avec les IFR, etc.
- la séparation des subventions des crédits productifs : la cohabitation dans le portefeuille des IFR de ressources affectées à des taux bonifiés et d'emplois aux taux de marché est un facteur de distorsion et une cause de dégradation de la qualité des portefeuilles. Il faut préciser que ce principe ne s'oppose pas à la mise en place de facilités (pour la mobilisation de ressources prêtables) visant à accroître l'accès des groupes cibles aux SFR, mais il inscrit celles-ci dans le respect des conditions d'équilibre financier et établit une mise en relation des groupes cibles avec les IFR dans un cadre favorable à la viabilité à long terme.

3. Axes stratégiques

3.1. Niveau micro

161. Au niveau micro, plusieurs propositions d'options stratégiques ont été discutées selon trois niveaux : l'amélioration de l'existant ; le développement de nouveaux produits ; et le renforcement des capacités. Le troisième niveau entre en résonance avec les deux premiers qui le justifient. Les options stratégiques micro sont décrites dans le contexte des échanges observés avec l'ensemble des acteurs ayant participé au processus.

i) Amélioration de l'existant

162. Des améliorations de l'existant sont proposées au niveau : (i) des produits de crédit ; (ii) des produits d'épargne; (iii) des outils et services commerciaux ; et (iv) des systèmes de gestion.

163. **Produits de crédit.** Les produits et services actuels doivent être davantage mis en adéquation avec les activités et les besoins des populations rurales, ainsi que la façon dont ils sont offerts. Il s'agit d'une part d'améliorer les produits et d'autre part d'encourager l'évolution des pratiques, soit agir aux deux niveaux pour assurer cette adéquation. L'ensemble des acteurs s'accordent sur la nécessité pour les SFD d'avoir une meilleure connaissance de leur clientèle cible (prospects) afin d'affiner leurs produits sur la base des profils financiers de chaque activité économique, secteur ou sous-secteur financé. Des ajustements à la marge sont parfois suffisante telle que l'adaptation aux calendriers culturels de chaque spéculation, etc.

⇒ **Option stratégique : Adapter les produits de crédit actuels pour une meilleure adéquation avec la demande**

Option stratégique	Acteurs	Recommandation pour opérationnalisation
<i>Adapter les produits de crédit actuels pour une meilleure adéquation avec la demande</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD/banques • Profession agricole (CRA, etc.) 	Revue et adaptation des politiques et des manuels de crédit

164. **Produits d'épargne.** Les produits d'épargne sont très faiblement développés et les produits existants ne répondent pas aux spécificités des pratiques et des capacités d'épargner des populations rurales. Des taux de rémunération attractifs ne sont pas suffisants pour convertir les gisements d'épargne en ressources mobilisables pour les SFD confrontés à des problèmes de refinancement. L'importance de ces gisements se ressent au niveau par exemple des commerçants et les

transporteurs du fait du dynamisme des échanges frontaliers avec le Nigéria ou encore des groupements de femmes fonctionnant autour de tontines – en particulier les groupements MMD, les Unions de Promotions de l'Épargne et du Crédit (UPEC) de Yarda –. Un autre gisement se situe au niveau de l'épargne forcée constituée dans le cadre des crédits solidaires sans garanties. Si les montants épargnés à cet effet sont réduits (100-200 FCFA en moyenne), ce système est très diffusé particulièrement parmi les groupes cibles du FIDA (femmes, ménages peu capitalisés).

165. Faute de produits adaptés mais également de confiance et de services commerciaux appropriés, les acteurs ayant des capacités d'épargne optent pour la thésaurisation malgré une offre d'intérêts créditeurs sur les DAT relativement intéressante et particulièrement attractive notamment au niveau des SFD (jusqu'à 6 % par an) ; celle-ci réduisant les dépenses « de tentation », les pressions des pairs et facilitant l'octroi de crédits.

166. Les améliorations doivent porter sur des aspects relatifs à certaines modalités – fréquence des versements requise, montants minimum acceptés – associées à une sensibilisation profonde visant à établir une confiance dans les produits d'épargne parmi une population privilégiant l'épargne en nature et la thésaurisation. La notion de confiance est fondamentale, celle-ci devant être (i) restaurée auprès des épargnants qui ont été victimes de malversations de la part des SFD ; et (ii) créée auprès des thésauriseurs et des épargnants en nature.

⇒ **Option stratégique : Adapter les services et produits d'épargne pour permettre la mobilisation des ressources au niveau des gisements locaux identifiés, et en assurer la promotion dans le cadre d'une relation de confiance renforcée avec les groupes cibles**

Option stratégique	Acteurs	Recommandation opérationnelle
<i>Adapter les services et produits d'épargne pour permettre la mobilisation des ressources au niveau des gisements locaux identifiés, et en assurer la promotion dans le cadre d'une relation de confiance renforcée avec les groupes cibles</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD/banques 	Revue et adaptation des politiques et des manuels d'épargne

167. **Outils et services commerciaux.** Outre l'adéquation entre produits et caractéristiques des activités financées, la façon dont ils sont offerts doit être adaptée aux spécificités des populations rurales. Les outils et services commerciaux pour leur promotion et leur commercialisation en milieu rural sont à ce jour limités et doivent être renforcés. Le manque voire l'absence de stratégie et d'outils de marketing entraîne également un faible niveau de connaissance de la gamme des produits proposés et de leurs caractéristiques dans les zones rurales. Le manque d'information touche particulièrement les groupes cibles du FIDA éloignés des centres urbains. La couverture géographique limitée des points de services fixes renchérit le coût de l'information et le coût des produits proposés : les coûts de transport et le temps de déplacement avoisine parfois le montant qu'un individu souhaiterait épargner ou le crédit qu'il obtiendra de la part d'un SFD.

168. Les SFD doivent mettre en place des outils commerciaux opérationnels pour toucher les clients de façon efficiente à moindre coût à travers des guichets locaux mais surtout des agents de crédit mobiles présents dans des lieux stratégiques concentrant de gros volumes de populations et de transactions comme les marchés ruraux. Le soutien à l'émergence de véritables pôles économiques rassemblant une multitude d'acteurs économiques et canalisant d'importants flux monétaires autour des marchés de demi-gros et des grands bassins de production dans la zone cible du FIDA constitue une grande opportunité pour les SFD. Leur présence au niveau de ces pôles leur permettrait de collecter l'épargne hebdomadaire de nombreux acteurs ruraux qui se déplacent pour l'occasion ou encore d'assurer la promotion directe de leurs produits.

⇒ **Option stratégique : Adapter les services commerciaux en les adaptant pour toucher davantage la demande et assurer leur efficacité autour de pôles de développement économique.**

Option stratégique	Acteurs	Recommandation opérationnelle
<i>Adapter les services commerciaux en les adaptant pour toucher davantage la demande et assurer leur efficacité autour de pôles de développement économique</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD/banques 	Révision et adaptation de la stratégie et des outils marketing

169. **Système de gestion.** Le système de gestion à tous les niveaux – comptabilité et états financiers, données clientèle – des SFD doit être amélioré à travers notamment un Système d'Information de Gestion (SIG) performant. Celui-ci est indispensable pour permettre aux SFD : (i) d'effectuer un suivi en temps réel de l'état du portefeuille en vertu des risques potentiels ; (ii) de déférer aux exigences de reporting auprès de l'ARSM ; et (iii) d'offrir à leurs partenaires une bonne lisibilité de leur structure et de son évolution, en particulier auprès des banques pour mobiliser des ressources prêtables à de bonnes conditions. La maîtrise des bases clients et de leur historique doit être développée, celle-ci pouvant à terme nourrir le niveau méso au sein d'une base clientèle mutualisée. Le recours à des outils informatisés et des logiciels adaptés qui sont effectivement maîtrisés par le personnel des SFD pourrait faciliter la tenue d'un SIG fonctionnel et utilisé à bon escient.

⇒ **Option stratégique : améliorer le système de gestion des IFR à travers des SIG adaptés et opérationnels**

Option stratégique	Acteurs	Recommandation opérationnelle
<i>Améliorer le système de gestion des IFR à travers des SIG adaptés et opérationnels</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD/banques • AP-SFD 	<ul style="list-style-type: none"> • Configurer les SIG suivant le guide pour la mise en place des SIG de l'UEMOA

170. Les options stratégiques relatives à l'amélioration de l'existant soulignent des domaines clés pour le renforcement des capacités des SFD, soient la professionnalisation des SFD (connaissance de leur clientèle cible, stratégie commerciale, supports d'analyse de la demande), l'ingénierie financière et les capacités opérationnelles.

ii) Développement de nouveaux produits

171. Outre l'amélioration de l'existant, le développement de nouveaux produits est proposé d'un point de vue stratégique pour répondre aux besoins de financement et les services qui ne sont pas pris en compte actuellement, à savoir : (i) les crédits d'investissement ; (ii) certains crédits « fonds de roulement » ; (iii) les services financiers islamiques ; (iv) les besoins sociaux ; et (v) le transfert d'argent par la téléphonie mobile.

172. **Crédits d'investissement.** Le financement du secteur agricole est actuellement limité au court terme. La demande pour des produits de moyen afin de financer des investissements d'infrastructure (puits cimentés, boutiques, magasins de conservation et de stockage, comptoirs, etc.) et d'équipement (motopompes, charrues, charrettes, etc.) est largement insatisfaite. Ces besoins sont adressés presque uniquement à travers les projets de développement. Les acteurs ruraux et les SFD/banques s'accordent sur la nécessité de financer de tels investissements pour permettre une réelle capitalisation des producteurs et un développement économique solide. De tels produits, indispensables à la durabilité des interventions du FIDA, doivent être mis en place progressivement pour que les SFD et les banques se substituent à terme aux projets. Le crédit-bail ou leasing pourrait par exemple être expérimenté sur la base d'arrangements efficaces et rentables pour les SFD.

173. L'une des principales raisons de la réticence des IFR à fournir ce genre de crédit réside dans l'absence de visibilité à long terme, des ressources limitées et une gestion du risque souvent synonyme d'absence de prise de risque. Ces produits doivent donc être développés de façon progressive de pair avec un changement d'horizon temporel pour les SFD. Ils doivent adopter une vision de développement de moyen et long terme qu'il s'agisse du volume de clientèle, de structure du portefeuille, de ressources mobilisables et de gestion du risque. Le lien doit être fort entre crédits

d'investissement et ressources de moyen/long terme⁶⁰, particulièrement l'épargne qui doit faire l'objet d'un marketing plus agressif de la part des SFD afin de mobiliser les ressources oisives au niveau des gisements locaux.

⇒ **Option stratégique : Développer des produits de moyen terme pour financer l'investissement agricole en lien avec la mobilisation de l'épargne.**

Option stratégique	Acteurs	Recommandation Opérationnelle	Lien portefeuille FIDA
<i>Développer des produits de moyen terme pour financer l'investissement agricole en lien avec la mobilisation de l'épargne</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD/banques • profession agricole 	<ul style="list-style-type: none"> • Allier conception/développement des produits et renforcement des capacités des IFR 	<ul style="list-style-type: none"> • Crédit infrastructure et équipement: magasins stockage, charrues, motopompes, etc. • Mobilisation épargne : liquidités au niveau des marchés de demi-gros et grands bassins de production maraîchers

174. **Crédits « fonds de roulement »**. Les produits de court terme finançant des formes diverses de fonds de roulement (crédit de campagne, commercialisation, etc.) représentent la majorité des crédits attribués au secteur agricole. Si la priorité doit être de les adapter davantage à la demande, leur gamme mérite d'être élargie pour prendre en compte les spécificités de chaque opération (production, stockage, vente), sous-secteur (pluvial, maraîcher) et profil-client. Des produits spécifiques doivent être notamment développés pour adresser la demande de capital de départ indispensable à l'installation de petites activités économiques pour les jeunes et les femmes en particulier. Le portefeuille du FIDA au Niger (Ruwanmu, PASADEM et future programme unique) vont impulser l'émergence de telles microentreprises/auto-entrepreneurs autour des grands bassins de production maraîchers et des marchés de demi-gros qui seront demandeurs de tels produits.

⇒ **Option stratégique : Développer de nouveaux crédits « fonds de roulement » pour certains profils financiers spécifiques en particulier les microentreprises rurales**

Option stratégique	Acteurs	Recommandation opérationnelle	Lien portefeuille FIDA
<i>Développer de nouveaux crédits « fonds de roulement » spécifiques pour certains profils financiers en particulier les microentreprises rurales</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD/banques • GSC et autres structures d'appui-conseil • Projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Approche « collective » pour les femmes et jeunes sans capital de départ • Analyse financière des microprojets 	<ul style="list-style-type: none"> • Activités connexes à la production irriguée et aux marchés de demi-gros (« pôles de développement économique ») ⇒ Capital de départ et fonds de roulement pour microentreprises rurales micro-entrepreneurs (femmes et jeunes)

175. **Services financiers islamiques**. Les principes de la finance islamique sont : (i) l'absence de taux d'intérêt substitué par la notion de « partage des bénéfices » (et paiement de frais et de services); (ii) le partage des pertes ; et (iii) l'échange porte sur un objet et non pas de l'argent. Le bannissement de la terminologie de taux d'intérêt constitue la principale spécificité de la finance islamique, son coût étant traduit en frais divers à payer à chaque étape et au partage des bénéfices sur la base d'un accord entre les deux parties. La compréhension et l'interprétation de ces principes varie avec une connaissance très limitée parmi les acteurs interrogés y compris les professionnels du secteur. Ces pratiques sont marquées par un vide juridique et réglementaire qui rend délicat le développement de tels produits à l'heure actuelle.

176. Si la demande actuelle semble réduite, l'essor et le succès de tels services dans certains pays de l'UEMOA et la présence au Niger d'acteurs susceptibles de les promouvoir (projet BID, etc.) dans un contexte religieux de plus en plus marqué, celle-ci pourrait potentiellement émerger sur le moyen

⁶⁰ Les ressources prêtables relèvent d'un horizon de court terme, généralement un an.

terme. A cet égard, la prise en compte d'un tel phénomène est pertinente. L'existence d'une réglementation définissant clairement les principes et conditions des services financiers islamiques demeure un préalable essentiel à un tel développement. Dans un tel scénario, les SFD qui cibleront ces segments de demande et souhaiteront les toucher avec des produits adaptés devront opérer un changement structurel au niveau de la gestion et des procédures comme c'est le cas dans les pays où la finance islamique est pratiquée (séparation des portefeuilles islamiques, point de services spécifiques, etc.). La proposition relève davantage d'une recommandation que d'une véritable option stratégique, soit une « veille » quant au développement de la finance islamique et les possibilités d'adaptation des SFD intéressées.

⇒ **Recommandation : Suivre l'évolution de la demande pour les services financiers islamiques et l'avènement éventuel d'une réglementation spécifique pour l'offre de ces services.**

Recommandation	Acteurs	Recommandations opérationnelles
<i>Suivre l'évolution de la demande pour les services financiers islamiques et l'avènement éventuel d'une réglementation spécifique pour l'offre de ces services</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD • AP-SFD • ARSM/BCEAO 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre réglementaire • Clarification des principes • Coût de « réorganisation » associé

177. **Besoins sociaux.** L'ensemble des acteurs s'accordent sur l'importance centrale des besoins socioreligieux – mariages, baptêmes, funérailles, fêtes islamiques – et dans une moindre mesure de santé et scolaires dans les besoins de financement des ménages ruraux. L'offre de produits à ces fins se limite aux fonctionnaires et salariés, le risque d'impayé pour de tels crédits étant considéré comme trop élevé puisque non corrélés à une activité économique. Cette situation débouche sur de nombreuses situations de détournement d'objets de crédit, en particulier pour les crédits de campagne servant à financer des mariages. Les besoins sociaux sont considérés comme devant relever de mécanismes communautaires (tontines, dons) et non de crédit bancaire.

178. **Transfert d'argent par la téléphonie mobile.** Des services de transfert via des opérateurs téléphoniques associés à des banques commerciales se développent au Niger pour des transferts monétaires, le paiement des factures (Nigelec) ou des transferts sociaux⁶¹. L'utilisation de la téléphonie mobile est potentiellement très pertinente dans un milieu caractérisé par de très faibles densités de population et des infrastructures routières réduites qui renchérissent les coûts de transaction pour les clients (économiques et temporels) et les coûts opérationnels pour les SFD. Ces opérateurs de téléphonie s'associent à des banques agréées pour obtenir l'autorisation de la BCEAO, tels que Airtel avec Ecobank et Sonibank, Orange avec BOA-Niger et Moov avec la Banque Atlantique. Le service est facturé autour de 3-4% des montants transférés. Certaines SFD témoignent d'un fort intérêt pour ces outils afin de capter de nouvelles parts de marché, et d'autres sont directement approchés par les opérateurs de téléphonie. D'un point de vue réglementaire, les SFD déposent une demande auprès de l'ARSM comme c'est le cas actuellement pour ASUSU SA dont le dossier est en cours d'instruction.

179. La mise en place de tels services suppose une clarification des mécanismes (agents locaux homologués pour concrétiser de façon monétaire les opérations électroniques via téléphone) et une évaluation précise du volume de clients minimum requis pour assurer la rentabilité du service pour les SFD. L'utilisation de la téléphonie mobile est pertinente pour les groupes cibles du FIDA situés dans des zones parfois très enclavées et pour lesquels le coût de transport (financier mais également temporel pour les agriculteurs) est substantiel. A condition d'une explication claire du fonctionnement, la relative simplicité du système est adaptée à des populations faiblement alphabétisées dont la majorité est pourvue d'un téléphone. Les expériences dans les pays de l'UEMOA et en Afrique de l'Est où le phénomène est très développé pourraient être étudiées.

⁶¹ Expérience de Concern Worldwide dans 116 villages de la région de Tahoua

⇒ **Option stratégique : développer des services via la téléphonie mobile pour capter de nouveaux segments de marchés et faciliter l'accès à l'offre.**

Option stratégique	Acteurs	Recommandation opérationnelle	Lien portefeuille FIDA
<i>Développer des services via la téléphonie mobile pour capter de nouveaux segments de marchés et faciliter l'accès à l'offre</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD • Opérateurs téléphonie mobile • ARSM, BCEAO 	Pertinence et faisabilité de la rentabilité pour les SFD (volumes de transaction)	⇒ Bassins de production enclavés

iii) Renforcement des capacités

180. **Professionnalisation des SFD.** La professionnalisation des SFD s'impose à tous les niveaux afin qu'ils deviennent de véritables praticiens maîtrisant leur métier. Chaque SFD doit avoir une vision stratégique de court, moyen et long terme avec des segments de marché ciblés dont les caractéristiques et les évolutions sont bien identifiées. Des outils de marketing et d'information opérationnels doivent être mis en place en accord avec une stratégie commerciale proactive pour capter les parts de marché ciblées. Des expertises technico-financières pour l'analyse des demandes de crédit prenant en considération les éléments techniques propres à chaque secteur mais également les principales tendances de ces secteurs (évolution de la production, de prix, volumes de crédit injectés, etc.) sont requises pour maîtriser le portefeuille et l'exposition au risque. La mobilisation d'expertises extérieures afin de ne pas renchérir les coûts doit être recherchée par les SFD auprès de professionnels du secteur (CRA, DRA, etc.).

181. Concernant les ressources, les SFD doivent être en mesure de présenter des dossiers de refinancement crédibles auprès des banques pour obtenir des fonds à court terme mais également chercher à mobiliser les gisements locaux. Des techniques de marketing plus agressives doivent être élaborées pour informer les segments ruraux et rechercher leur confiance. L'instauration d'un climat de confiance dans un milieu rural informé est en effet un préalable essentiel à l'essor de l'épargne bancaire. L'AP-SFD doit être un acteur central dans le processus de professionnalisation.

⇒ **Option stratégique : Développer des compétences et des outils professionnels pour les SFR**

Option stratégique	Acteurs	Recommandation opérationnelle
Développer des compétences et des outils professionnels pour les SFR	<ul style="list-style-type: none"> • SFD/banques • AP-SFD 	<ul style="list-style-type: none"> • Formations qualifiantes et recyclage • Revue et ajustement des outils de gestion

182. **Ingénierie financière.** A quelques rares exceptions près, les SFD nigériens ne pratiquent aucune stratégie d'innovation en matière d'ingénierie financière. La gamme de produits est très restreinte, en particulier pour le crédit supérieur à 6-12 mois et les produits d'épargne. Une maîtrise du portefeuille et des risques en amont ainsi qu'une exposition des ressources humaines à des exemples de produits dans d'autres pays pourrait servir de base pour l'établissement d'une véritable culture de l'innovation financière dans les limites de la réglementation en vigueur. Des formations spécifiques à l'ingénierie financière sont requises et inscrites dans le processus global de professionnalisation du secteur. Ces formations pourraient en premier lieu être dispensées au personnel le plus qualifié des SFD intéressées afin de s'assurer de la bonne maîtrise des nouveaux produits et d'impulser ensuite une émulation sur la base des leçons apprises et des expériences réussies. L'AP-SFD pourrait jouer un rôle central dans ce processus en mobilisant des expertises en dehors du pays auprès de SFD innovantes ou du secteur bancaire en général.

⇒ **Option stratégique : Renforcer les capacités d'innovation des SFD en matière d'ingénierie financière pour élargir l'offre et répondre mieux à la diversité de la demande**

Option stratégique	Acteurs	Recommandations
<i>Renforcer les capacités d'innovation des SFD en matière d'ingénierie financière pour élargir l'offre et répondre mieux à la diversité de la demande</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD/banques • AP-SFD • ARSM • BCEAO 	Formations et exposition à des expériences dans d'autres pays

183. **Capacités opérationnelles.** D'un point de vue strictement financier, le ratio d'autosuffisance opérationnelle des SFD doit être amélioré pour atteindre et dépasser 100% afin d'assurer la couverture des charges totales par les produits. Les produits considérés doivent par ailleurs éviter d'inclure ceux relatifs aux projets de développement avec lesquels de nombreux SFD travaillent et dont la dépendance est parfois importante. D'autre part, les capacités opérationnelles (logistiques, ressources humaines, etc.) des SFD doivent être renforcées dans le sens d'un meilleur service offert à leur clientèle cible à un coût supportable au regard des produits. La présence sur les lieux concentrant des volumes importants de transactions et d'activités économiques est indispensable, à l'instar des marchés ou des centres de collecte au niveau des bassins de production (lieux d'achat directement par des commerçants de demi-gros venus du Nigéria dans le cas de l'oignon par exemple). Lors des travaux préparatoires à la mise en place des marchés de demi-gros du PASADEM, la présence de services financiers au cœur des marchés a été présentée comme l'un des éléments centraux pour leur développement par les communes et les acteurs économiques⁶².

184. La recherche d'outils opérationnels les plus efficaces et les plus rentables est nécessaire (agents de crédit et guichets mobiles, points de services temporaires situés sur les marchés, etc.).

⇒ **Option stratégique : Renforcer les capacités opérationnelles des SFD avec des outils efficaces et rentables pour chaque structure**

Option stratégique	Acteurs	Recommandations
<i>Renforcer les capacités opérationnelles des SFD avec des outils efficaces et rentables pour chaque structure</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SFD/banques • AP-SFD 	Explorer les différentes options opérationnelles et évaluer leur coût et efficacité en fonction de la taille de chaque SFD

3.2. Niveaux méso et macro

185. **La stratégie** envisagée au niveau méso vise à mettre en place les conditions favorables pour : (i) améliorer la relation entre les IFR et les groupes cibles, en terme de gestion de risques et de renforcement de la confiance ; (ii) faciliter l'accès aux ressources prêtables pour des emplois diversifiés ; (iii) renforcer les capacités de l'Association professionnelle des SFD.

186. **Gestion de risques clients** : la connaissance de la clientèle sur les segments ruraux reste un défi majeur pour les IFR. En dehors des risques liés à l'activité, la prévention des risques de cavalerie est nécessaire dans un contexte où la concurrence entre praticiens est favorable à l'émergence de comportements à risque en termes de multiplication des choix pour le crédit. En l'absence d'une centrale de risque pour les SFD⁶³, il apparaît nécessaire de développer à une échelle régionale et transrégionale l'échange d'information entre IFR sur les usagers des SFR. En parallèle sera envisagée la sensibilisation sur les risques de cavalerie et ses implications sur la viabilité des SFR, en partenariat avec les associations des consommateurs des SFR dont il conviendrait de soutenir la création.

⁶² Cf. présentation des communes faites lors de l'atelier de lancement technique du PASADEM sur les marchés ruraux de demi-gros.

⁶³ Un projet de centrale des risques est en gestation dans le cadre du Projet Afrique 017 conduit en partenariat avec la Banque centrale.

⇒ **Option stratégique : faciliter au sein des praticiens, l'échange d'information sur la clientèle tout en mobilisant la conscience collective sur la responsabilité individuelle des usagers des IFR dans la viabilité des SFR.**

Option stratégique	Acteurs	Recommandations opérationnelles
<i>Faciliter l'échange d'information sur la clientèle et élever la conscience collective sur la responsabilité individuelle des usagers des IFR</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Usagers • IFR • Partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Etude de faisabilité d'un centre d'échange d'information à l'échelle régionale en concertation avec les IFR • Mise en place d'associations de consommateurs des SFR pour, entre autres, appuyer la sensibilisation

187. **Facilitation de l'accès aux ressources prêtables.** Le FIDA ne développera pas une action d'envergure dans la mobilisation des ressources financières au profit des IFR en quête de refinancement ou de lignes de crédit. S'ils se concrétisent avec les volumes de ressources envisagées, les dispositifs prévus dans le FISAN (Fonds de calamité, de bonification et de garantie, ainsi les lignes de refinancement) pourraient être disponibles à l'échelle du pays et devraient permettre d'absorber de façon conséquente la demande croissante de SFR. Le FIDA contribuera aux côtés de l'ensemble des parties prenantes du secteur aux réflexions stratégiques pour la mise en place des différents fonds prévus, en partageant les leçons apprises en matière de lignes de crédit et de fonds de garantie, en vue de prévenir les risques de distorsion du marché, de délinquance dans les portefeuilles, et de non-appropriation du marché rural par les IFR. En revanche, le FIDA accorderait des facilités financières pour le test de nouveaux produits financiers spécifiques qui auront été développés avec un intérêt sur les filières agro-sylvo-pastorales et les activités connexes soutenues par le FIDA. Le partenariat avec les IFR pour le développement des nouveaux produits sera établi sur base d'objectifs qui confèrent aux praticiens la responsabilité de la réplique et de la mise à échelle des produits qui auront été testés avec succès.

⇒ **Option stratégique : financer les tests de nouveaux produits spécifiques dans une perspective de mise à échelle et d'appropriation par les IFR partenaires.**

Option stratégique	Acteurs	Recommandations opérationnelles
<i>Financer les tests de nouveaux produits spécifiques dans une perspective de mise à échelle et d'appropriation par les IFR partenaires</i>	<ul style="list-style-type: none"> • IFR • Partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Définition de l'échelle d'expérimentation des nouveaux produits et évaluation financière • Définition des modalités d'extension

188. **Renforcement des capacités de l'AP-SFD.** l'Association nationale des praticiens est un partenaire stratégique du secteur. Il joue un rôle important dans la professionnalisation des SFD à travers un certain nombre de projets qui mériteraient d'être soutenus. Ces projets concernent : (i) la mutualisation du contrôle interne ; (ii) l'appui à la restructuration ou à la transformation institutionnelle des SFD ; (iii) l'amélioration de la gouvernance des SFD. La stratégie envisagée consistera à appuyer l'Association dont les ressources sont limitées à mettre en œuvre ces projets importants dans les régions de Maradi, Tahoua et Zinder selon des modalités qui seront définies lors de la dernière étape de l'étude.

⇒ **Option stratégique : Appuyer la mutualisation du contrôle interne et le système de gouvernance des SFD partenaires.**

Option stratégique	Acteurs	Recommandations opérationnelles
<i>Appuyer la mutualisation du contrôle interne et le système de gouvernance des SFD partenaires</i>	<ul style="list-style-type: none"> • AP-SFD • Partenaires 	Préparation d'un plan d'action pour la zone cible de partenariat.

189. **La stratégie au niveau macro** vise à renforcer les capacités opérationnelles de l'ARSM à travers l'appui à la création d'un bureau de contrôle et d'inspection de proximité qui couvrirait les trois

régions concernées. Elle consistera également à soutenir la promotion des SFR dans le cadres de la mise en œuvre de la stratégie actualisée de microfinance.

3.3. Phasage de la mise en œuvre

190. La stratégie proposée sera mise en œuvre de façon séquentielle suivant les deux étapes suivantes :

A court terme
<ul style="list-style-type: none"> • Identification et sélection des IFR susceptibles de construire un partenariat durable dans le développement des SFR sur la base des critères définis dans la stratégie • Définition du package d'appui pour : (i) améliorer l'existant ; (ii) développer de nouveaux produits et conduire des expériences pilotes ; (iii) renforcer les capacités pour l'offre et la demande
A moyen terme
<ul style="list-style-type: none"> • Appui à gestion des risques clients • Mise à échelle des produits financiers après la phase de tests • Appuis sectoriels à travers AP-SFD et ARSM

III. Mécanismes opérationnels

191. **Les questions opérationnelles auxquelles l'étude a tenté de répondre au cours de cette troisième étape concernent :**

- **au niveau micro : (i) le choix et le positionnement d'institutions financières rurales (IFR) autour des gisements de services financiers ruraux. Ces gisements comprennent, entre autres, les bassins de production** dans les systèmes agro-sylvo-pastoraux de la bande sahélienne des régions de Tahoua, Maradi et Zinder, et les pôles de développement économique (marchés de demi-gros et à bétail, centre de collecte de produits maraîchers) ; (ii) les axes et le mode opératoire du partenariat pour le développement des services financiers adaptés, et les modalités de mise en œuvre prenant en compte les dispositifs prévus dans le Projet Appui à la Sécurité Alimentaire et au Développement dans la région de Maradi (PASADEM) et le RUWANMU (appui à la petite irrigation) en vue de promouvoir une relation d'affaire durable entre les IFR partenaires et les actifs ruraux à faibles revenus y compris les femmes et les jeunes (organisations paysannes, groupements, promoteurs d'activités génératrices de revenus) exerçant leurs activités dans les filières cibles ; et (iii) l'opérationnalisation du dispositif de promotion d'une demande crédible et solvable pour la durabilité des services financiers ;
- **au niveau méso**, la mise en œuvre des facilités envisagées concernant : (i) la gestion des risques de cavalerie et de contrôle des flux de demande au niveau de la zone d'intervention ; (ii) la mobilisation des ressources dans le cadre des dispositifs nationaux à l'instar du guichet incluant le refinancement des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) prévus dans le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN), et dans le cadre d'une possible institutionnalisation de la ligne de refinancement administrée par le Projet d'Appui au Développement de la Microfinance (PADMIF) à l'échelle des régions de Maradi, Zinder et Dosso. Sont également considérées au niveau méso, les modalités d'appui à l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés (AP-SFD) pour améliorer l'autorégulation et la professionnalisation des SFD ;
- **au niveau macro** : (i) le partenariat avec l'Agence de Régulation du Secteur de la Microfinance (ARSM) pour établir un dispositif délocalisé de contrôle de proximité incluant l'inspection, l'appui-conseil pour l'observance des instructions de la Banque Centrale applicables aux SFD ; (ii) la participation du FIDA aux dialogues sur les politiques et stratégies sectorielles envisagées et développées en vue de soutenir la finance rurale.

192. Au-delà de ces aspects spécifiques qui feront l'objet d'une estimation de coûts, cette étape de l'étude a visé également à proposer des scénarii optionnels pour la prise en compte de la finance rurale dans le portefeuille du FIDA en tirant leçons des expériences passées et en tenant compte de

la nécessité d'opérer en synergie et complémentarité avec les autres intervenants à la lumière de leurs avantages comparatifs. Ces options devraient contribuer à la pérennisation des investissements du FIDA dans le cadre des opérations futures (COSOP 2013 – 2018), et plus à long terme à une véritable valorisation et intégration des services financiers ruraux dans le développement économique national.

A. Mise en œuvre de la stratégie au niveau micro

193. Les options stratégiques retenues consistent à : (i) améliorer l'existant en termes de produits et services financiers offerts ; (ii) développer de nouveaux produits ; et (iii) renforcer les capacités des SFD. La mise en œuvre de ces axes stratégiques nécessite de la part des IFR, la conquête des segments de marchés dans la zone d'intervention. Cette zone est circonscrite autour des pôles de développement économique identifiés dans le PASADEM (Tessaoua, Tchadoua, Sabon-Machi, Guidan-Roumdji et Djirataoua) et des bassins représentant à l'échelle des trois régions (Tahoua, Maradi et Zinder), un réel potentiel pour les filières agro-sylvo-pastorales, sous l'angle de chaîne de valeurs (production, conservation – transformation et mise en marché). Elle intègre les activités économiques non-agricoles à l'instar de l'artisanat d'art et de service, exercées notamment à la périphérie des marchés par une frange rurale importante, comprenant des micro-entrepreneurs. Cette zone recèle de gisements de services financiers qui ne sont pas toujours explorés, faute de couverture suffisante des IFR (Tableau). Le positionnement actuel de ces institutions laisse un vide que le FIDA se propose de combler sur la base d'un partenariat stratégique qui se traduira avant tout par la mise en place de points de services ou de guichets conformément au plan marketing desdites institutions.

1. Choix et positionnement des IFR partenaires

194. **Rappel des critères de partenariat avec les IFR.** Ces critères ont été validés par les acteurs de la finance rurale au Niger lors de la deuxième étape relative à la définition des orientations stratégiques. Il s'agit :

- **des critères de base** comprenant l'existence légale du SFD, la qualité de sa gouvernance, la présence sur le marché rural, la structure diversifiée du portefeuille rural, la disponibilité des services et produits financiers pour les activités agro-sylvo-pastorales, l'existence d'un plan d'affaires orienté sur la conquête des segments ruraux prometteurs, l'existence d'un SIG performant et la qualité du reporting ;
- **des critères de performance** en rapport avec le taux de portefeuille à risque, le volume d'activités d'épargne et de crédit, le volume d'impayés et l'autosuffisance opérationnelle.

195. **Pré-identification des IFR partenaires.** S'appuyant sur les données recueillies, qui complètent celles contenues dans les rapports précédents, et sur la base des critères ci-dessus énumérés, les IFR présentant un certain intérêt de partenariat avec le FIDA comprennent : ASUSU SA, CEPC CI-GABA, KAANI, BAGRI, KOKARI, ANFANI GOBIR, YARDA TARKA MAGGIA, MECREF, YARDA DE ZINDER et NYYA. L'ensemble de ces IFR disposent d'un agrément, offrent déjà des services financiers ruraux, ont un niveau de gouvernance satisfaisant ou acceptable, et affichent des indicateurs de performance acceptables ou perfectibles.

196. Sur cette base, la cartographie indicative⁶⁴ des IFR pressenties comme partenaires stratégiques qui a été réalisé sur la base des critères prédéfinis, est résumée dans le tableau 35.

⁶⁴ Susceptible d'affinement/modification pour prendre en compte les évolutions d'ici la mise en œuvre du Programme.

Tableau 35 : Hypothèses de positionnement des IFR

Régions	PDE/Bassins	Dép. (Nombre de communes)	Magnitude de la Présence des IFR	Hypothèses ⁶⁵	Partenaires potentiels
Maradi	Tessaoua	Tessaoua (4)	+++	-	Asusu Sa, Bagri
	Tchadoua	Aguié (4)	-- (35km)	Agence ou PS	CPEC CiGaba, Kaani
	Sabon Machi	Dakoro (3)	--- (80 km de Dakoro/30 km de Maradi)	PS	Asusu Sa, Bagri, Kokari
	Guidan Roundji	Guidan Roundji (5)	+++	-	Asusu Sa, Anfani Gobir
	Djirataoua	Madarounfa (1) Mayayi (1)	- (10km)	Guichet	Kaani, MECREF, Kokari
Tahoua	Tahoua		+++	Agence, PS	Yarda Tarka Maggia, Bagri
Zinder	Zinder		++	Agence, PS	Yarda Zinder, NYYA

Source : Mission 3ème étape

197. Les hypothèses et propositions d'IFR à promouvoir sont faites en tenant compte du niveau de couverture actuel des départements et surtout de la distance qui sépare les pôles de développement économiques de l'IFR la plus proche. Les zones de Tessaoua, Guidan Roundji et Tahoua étant mieux couvertes, les IFR qui y promeuvent des services de proximité sont celles qui opèrent dans le département ou la région couvrant ces zones et qui envisagent d'étendre leur implantation. C'est le cas de Yarda Zinder et de NYYA qui établit dans la région de Zinder, de Yarda Tarka présent à Tahoua, de CPEC à Aguié, de AFANI et de ASUSU dans la région Maradi et proches de Guidan Roundji. Pour les localités à faible couverture, les propositions ont été faites en tenant compte des perspectives d'implantation esquissées dans les plans d'affaires.

198. **Modalités de mise en œuvre.** L'extension de l'offre de services financiers dans les nouveaux segments identifiés relève de la responsabilité de l'IFR partenaire qui sera alors le maître d'œuvre dans le cadre d'un partenariat motivé par : (i) sa stratégie marketing ; (ii) son plan de développement stratégique ; (iii) ses perspectives de viabilité sur la zone. Au-delà des plans d'affaires indiquant les perspectives d'extension sur la zone, l'appui à la création d'un nouveau point de services sera subordonné à une étude de marché spécifique. Le partenariat sera formalisé avec le maître d'ouvrage délégué⁶⁶ sous la forme d'un contrat de performance avec des indicateurs précis de résultats en termes de volume d'utilisateurs desservis, d'encours d'épargne et de crédit, de nouveaux services et produits initiés et développés, de qualité de portefeuille, etc.

199. L'appui envisagé portera sur la construction et l'équipement 9 points d'extension (3 par région) suivant les modèles qui conviennent (guichets, agences, bureau, etc.). Dans la région de Maradi, les 3 points d'extension seront établis à Tchadoua, Sabon Machi et Djirataoua selon les hypothèses avancées dans le tableau 35. Les régions de Tahoua et Zinder feront l'objet d'études complémentaires en partenariat avec le Projet Ruwamnu pour identifier et préciser les bassins de production qui abriteront les points d'extension de services financiers. Le Programme FIDA contribuera également au financement partiel des charges récurrentes en termes de salaires pour les agents d'épargne et de crédit et de fonctionnement (motos et frais de services extérieurs). Ces charges seront couvertes pour une période de 3 ans sur les 6 que durera le Programme.

200. **Stratégie de sortie.** Les ouvertures de points d'extension sont des appuis à la mise en œuvre des plans d'affaires développés par les IFR partenaires. Le FIDA n'imposera à aucune IFR de s'installer dans une localité qu'elle n'a pas choisie, ou dont les études de marchés se révèlent non concluantes. Les IFR auront donc vocation à conquérir et s'approprier les segments de marché objets de leur partenariat avec le FIDA sur la base d'un choix opéré par elles-mêmes et d'une stratégie marketing et d'un plan de communication qui leur seront propres. Les effets induits de cette conquête de nouveaux segments devraient se traduire par l'augmentation du volume d'activités des IFR et contribuer par conséquent à la réalisation ou à la consolidation de leur autonomie opérationnelle voire financière. Dans cette perspective, l'appui aura permis aux IFR de maintenir l'équilibre pendant la phase active du Programme et de prendre progressivement les charges portées par ce dernier.

⁶⁵ Selon les cas et en fonction des contraintes géographiques (distance, population active) et du potentiel économique et financier de la zone-cible, le choix sera défini soit pour des guichets, soit pour des bureaux d'agences.

⁶⁶ Voir chapitre VI concernant les arrangements de mise en œuvre.

2. Mode opératoire pour l'amélioration des SFR existants

201. **Rappel des SFR à améliorer.** Les produits d'épargne existants concernent essentiellement les dépôts à vue non rémunérés et les dépôts à terme. Ces derniers sont faiblement développés mais assez bien rémunérés (en moyenne entre 3% et 4% pouvant atteindre 9%). Les crédits productifs proposés concernent principalement l'agriculture, l'élevage, le commerce et l'artisanat et sont généralement de court terme, accordés pour préparer la campagne (achat d'intrants), le warrantage et l'emboche. Le crédit pour l'équipement et le matériel agricole (charrettes, charrues, sarcloirs, motopompes, etc.) ainsi que pour l'infrastructure (puits, hangar, etc.) et l'achat de foncier demeure marginal. Ils sont proposés à des termes différents en fonction de la nature de l'activité et du profil de l'emprunteur.

202. Les améliorations nécessaires sont relatives aux modalités d'administration des SFR, et concernent les éléments caractéristiques répertoriés dans le tableau 36 : durée, montants minimum acceptés ou accordés, et spécifiquement pour le crédit, les différés accordés, la périodicité de remboursement, la durée du crédit, la diligence/ rapidité dans l'octroi, les planchers et plafonds de crédit.

Tableau 36 : Principales contraintes/inadéquations

Contraintes	Importance	Préconisations
E P A R G N E		
Dépôt/solde minimum	++	Adaptation aux actifs à faibles revenus
Thésaurisation	+++	Communication sur risques et avantages
C R E D I T		
Durée	+++	En fonction cycle et saisonnalité
Délais	++	Procédures et canaux adaptés aux objets de financement
Montants accordés	+	Développement DAT et accès aux ressources stables
Coût	+++	Adapté à la rentabilité de l'activité financée
Echéancier	+	Calé sur le cycle économique de l'activité financée
Garantie	+++	Meilleure analyse liant la gestion des risques et capacités financières des clients Alternative et pertinence de la caution solidaire
Proximité	+++	Développer des outils innovants (Ex. téléphonie mobile)

Source : Reconstitué à partir du rapport d'état des lieux

203. A ces améliorations à apporter doit être associée une sensibilisation approfondie visant à établir une confiance dans les produits d'épargne parmi une population privilégiant l'épargne en nature et la thésaurisation, et qui a été récemment victime de gèle d'épargne suite à la disparition de certaines IFR.

204. **Axes opérationnels.** Les actions envisagées en vue d'améliorer l'existant porteront sur : (i) la revue et l'adaptation des politiques et manuels pour la mobilisation de l'épargne et l'octroi des crédits ; (ii) la révision et l'adaptation des stratégies et outils marketing ; et (iii) l'appui au système de gestion.

205. La revue et l'adaptation des politiques et manuels sera conduite de façon participative avec les IFR partenaires et consistera à faire une mise à plat des pratiques développées par ces institutions en les confrontant avec les besoins des clients. Elle devra permettre d'étudier point par point les contraintes ressenties et exprimées par les usagers des services financiers par rapport aux conditions d'adhésion aux SFR et aux modalités d'accès au crédit telles qu'énumérées dans le tableau 36. Les termes de référence pour la revue devront inclure des discussions interactives (focus groups) avec les usagers qui seront catégorisés suivant la structure du portefeuille, afin de s'assurer de prendre en compte toutes les spécificités.

206. Au-delà des conditions et des modalités d'accès, l'amélioration de la politique de l'épargne nécessite avant tout un changement structurel en terme de vision et d'approche, puis d'adaptation des pratiques aux contextes spécifiques dans lesquels les groupes-cibles exercent leurs activités économiques. La revue des politiques doit faire prendre conscience aux IFR de la nécessité de rendre actifs tous les comptes d'épargne oisifs, et de trouver des formules d'inclusion pour la grande masse qui se sent exclue de la possibilité d'épargner du fait du solde minimum, des niveaux prohibitifs des frais d'adhésion ou des parts sociales imposés.

207. Concernant le crédit, la revue des pratiques permettrait de réviser non seulement les conditions mais également les procédures d'instruction, de déboursement et de remboursement des crédits, tout en développant des supports spécifiques pour les différents produits.

208. Révisés, les politiques et manuels d'épargne et de crédit feront l'objet de formation à l'intention des personnels et dirigeants concernés au niveau des IFR. Sur la période du Programme, il est envisagé des sessions de formation, notamment au cours des deux premières années pendant lesquelles seront mises en place les réformes.

209. La révision et l'adaptation des supports marketing vise à adapter les services commerciaux pour stimuler la demande et assurer leur efficacité autour des pôles de développement économique et des bassins de production. L'action envisagée engagera les IFR à se doter d'une stratégie bien articulée pour la conquête des segments ruraux. Le diagnostic a révélé les carences des IFR en matière de communication externe, ce qui explique en partie la méconnaissance des services financiers et des produits disponibles, y compris au sein des usagers. Une stratégie marketing aurait pour effet induit de combler ce gap d'information, à travers une approche inclusive de communication active pour sensibiliser et susciter l'intérêt des groupes-cibles pour les SFR. Pour les groupes-cibles du FIDA, la stratégie de communication vise à bancariser les populations rurales à faibles revenus en utilisant au mieux les dispositifs prévus dans les Projets en cours. En effet, le PASADEM et le Ruwanmu qui faciliteront la mise en relation des petits entrepreneurs ruraux avec les SFD, constituent des créneaux de sensibilisation et de communication pour l'adhésion aux SFR. Les outils marketing conçus par les IFR seront utilisés dans le cadre du partenariat du Programme avec les IFR pour fidéliser les nouveaux usagers. Dans le contexte actuel de l'assainissement du secteur, suite aux malversations dont les épargnants ruraux ont été victimes dans le passé, la mise en œuvre d'une stratégie marketing contribuerait également à restaurer et renforcer la confiance des populations rurales vis-à-vis des IFR. Les campagnes de sensibilisation et de communication veilleront à mettre un accent particulier sur les femmes et les jeunes auxquels bénéficieront en priorité les appuis du FIDA à travers les Projets en cours et le Programme à venir.

210. L'appui aux systèmes de gestion des IFR vise surtout la professionnalisation. Les principales actions envisagées en vue d'améliorer les systèmes de gestion existants, consisteront à mettre les supports de reporting et les systèmes d'information de gestion (SIG) en conformité avec les standards réglementaires promus par l'autorité monétaire au sein de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA). Le Programme financera alors un état des lieux des SIG afin de déceler leurs insuffisances et de proposer en conséquence les corrections et ajustements nécessaires à opérer pour permettre aux IFR : (i) d'effectuer un suivi en temps réel de l'état du portefeuille en vertu des risques potentiels ; (ii) de déférer aux exigences de reporting auprès de l'ARSM ; et (iii) d'offrir à leurs partenaires une bonne lisibilité de leur structure et de son évolution, en particulier auprès des banques pour mobiliser des ressources prêtables à de bonnes conditions. Ces ajustements nécessiteraient des investissements pour acquérir le matériel informatique et les logiciels spécifiques recommandés, mais aussi pour former le personnel des IFR affectés à la gestion des SIG.

211. **Modalités de mise en œuvre.** L'appui à l'amélioration des pratiques et des systèmes de gestion existants sera conduit dans le cadre d'un partenariat avec IFR, et sera consenti à la demande de ces dernières. Le maître d'ouvrage initiera alors le partenariat qui sera mis en œuvre à travers une assistance technique dont le rôle sera de faciliter l'amélioration des politiques et manuels, de remanier les SIG et d'adapter les outils de reporting. L'assistance technique devra garantir le transfert effectif de l'appropriation professionnelle des techniques et compétences nécessaires. Les formations prévues seront administrées en partenariat avec l'AP-SFD.

212. **Stratégie de sortie.** L'appui pour l'amélioration des systèmes existants sera limité aux deux premières années du Programme. La finalité est d'aider les IFR à recadrer les interventions en milieu rural et surtout à réactiver la relation d'affaires avec les ruraux, restaurer la confiance pour la mobilisation de l'épargne, etc. L'amélioration des manuels de pilotage et des supports de gestion et de communication permettra aux IFR de conforter leur positionnement actuel tout en améliorant l'activité d'épargne et de crédit.

3. Mode opératoire pour le développement des nouveaux produits

213. Le développement de nouveaux produits est proposé d'un point de vue stratégique pour répondre aux besoins des SFR qui ne sont pas pris en compte actuellement concernant l'épargne, mais aussi le crédit comme par exemple les crédits d'investissement, certains crédits "fonds de roulement", les services financiers islamiques et le transfert d'argent par la téléphonie mobile. Le PASADEM et le Ruwanmu permettent d'envisager une approche intégrée de développement de nouveaux produits.

214. **Rappel des besoins des SFR.** Le diagnostic a révélé que les principaux acteurs économiques ruraux concernés par le Programme FIDA au Niger sont des producteurs agro-sylvo-pastoraux, des commerçants et fournisseurs (intrants, produits alimentaires, produits de consommation, téléphonie, etc.), des artisans (foreurs, menuisiers, maçons, réparateurs, vanniers, etc.); et des prestataires de services (transporteurs, restaurateurs, etc.). Les résultats de l'enquête⁶⁷ réalisée au cours de l'état des lieux confirment l'agriculture comme activité dominante (45%), suivie de l'élevage (27%), et du commerce (26%). Dans ces secteurs d'activité, les besoins de financement sont multiples avec toutefois quelques similarités d'une catégorie de groupe-cible à l'autre (tableau 37). Ces besoins font appel aux services financiers pour réaliser les investissements nécessaires en termes d'équipements et de fonds de roulement.

Tableau 37 : Activités à besoins de financement des groupes-cibles du PASADEM et du Ruwanmu

Groupes-cibles	Activités à besoins de financement
Petits exploitants agro-pasteurs	=> Production agro-sylvo-pastorale (céréales, produits maraîchers, semences, petit élevage) <ul style="list-style-type: none"> • Infrastructures (forages, puits, étables, poulaillers, etc.) • Equipements (charrettes, motopompes, réseau) • Intrants (semences, produits phytosanitaires, traitement bétail) • Fourrage • Main d'œuvre (semis, récolte, etc.) => Activités de post-récolte et commercialisation <ul style="list-style-type: none"> • Stockage • Conditionnement multiple • Transport
Organisations de producteurs et faitières	=> Intrants <ul style="list-style-type: none"> • Boutiques d'intrants • Boutiques aliment bétail et autre produits bétail • Groupements semenciers => Postproduction <ul style="list-style-type: none"> • Collecte • Stockage • Débouchés commerciaux
Ménages vulnérables sans terre, femmes et jeunes	=> Production, transformation, commercialisation, services, petit commerce, embouche et petit élevage <ul style="list-style-type: none"> • (AGR / microentreprises rurales)

Source: Rapport d'état des lieux

215. Les activités connexes (tableau 38) exercées au niveau des pôles de développement économique constituent par ailleurs une niche importante de demande de services financiers. La demande pour l'épargne est quasi-inexistante. Même si les capacités d'épargne sont très en milieu rural, notamment pour les petits producteurs, les femmes et les jeunes (5 à 10.000 francs par an), il existe gisements susceptibles de constituer une source importante pour les crédits productifs dans la zone d'intervention, en particulier en milieu périurbain et dans les marchés ruraux.

⁶⁷ In Rapport d'état des lieux, Octobre 2012

Tableau 38 : Activités connexes du PASADEM et du Ruwanmu à besoin de financement

Types de besoins	Activités connexes à besoin de financement
Besoins relatifs à la production	<u>Production agricole</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Artisans foreurs • Fournisseurs équipement d'exhaure et de distribution (petite irrigation) • Fournisseurs matériel agricole autre (charrues, semoirs, etc.) • Boutiques d'intrants • Réparateurs et vendeurs de pièces détachées • Fabricants de haies mortes (petite irrigation) • Producteurs de semences et de plants à repiquer • Fabricants de charrettes, transporteurs • Conditionneurs et fabricants de conditionnement
Besoins dans les marchés de demi-gros : Tessaoua, Tchadoua, Sabon Machi, Guidan Rumdji, Djirataoua.	<u>Petit élevage</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Vendeurs de petit bétail • Boutiques d'aliment bétail et autres produits sanitaires • Fournisseurs de fourrages • Maçons et menuisiers (construction étables et poulaillers)
	<ul style="list-style-type: none"> • Boutiques d'intrants • Conditionneurs et fabricants de conditionnement • Transporteurs (charrettes, moto, camions) • Vendeurs de fourrage • Restaurateurs • Fournisseurs pièces détachées et matériel agricole • Transformateurs (presses à huile, décortiqueuses arachide, broyeuses moringa)

Source: Rapport d'état des lieux

216. **Articulation opérationnelle avec le F3i (PASADEM) et le dispositif du financement des équipements (Ruwanmu).** Avec la mise en œuvre du F3i et du dispositif d'épargne à terme du Ruwanmu, sera développée une relation d'affaires entre les IFR et les promoteurs de microprojets/ les producteurs maraichers. En effet, le renouvellement des équipements financés par le Ruwanmu et l'apport personnel des promoteurs en complément des subventions du F3i feront l'objet de crédits au niveau des IFR partenaires. La durabilité de cette relation dépendra de la capacité des IFR à prendre le relais en diversifiant leurs gammes de produits pour prendre en compte les objets de financements acquis par les promoteurs à travers les microprojets productifs (F3i) et les équipements de petite irrigation (Ruwanmu). Ces deux projets offrent ainsi un cadre à l'identification des nouveaux services et produits ; ce qui requiert une catégorisation des microprojets par ordre d'importance (quantitative) en vue d'anticiper les études de faisabilité pour les cas les plus pertinents, en partenariat avec les IFR.

217. **Axes opérationnels.** L'appui au développement de nouveaux produits est un ensemble les études de faisabilité, la conception des outils et la définition des procédures d'administration, l'expérimentation et la formation des dirigeants et personnels concernés.

218. Les produits d'épargne innovants seront développés. Les pistes possibles à confirmer par des études de faisabilité concerneraient :

- (i) la petite épargne-marché (à collecter dans les marchés de demi-gros et les centres de collecte de produits agricoles) ;
- (ii) les dépôts à terme ciblés pour les grands commerçants thésaurisant pour la plupart leurs revenus ;
- (iii) le plan épargne agricole qui permettra aux producteurs de planifier leur campagne agricole ; l'épargne ainsi constituée servirait soit à payer le dépôt-garantie en vue d'obtenir un prêt de campagne, soit à faire un retrait pour l'autofinancement de la campagne ;
- (iv) l'épargne solidaire à but lucratif ou social pour les groupements ou associations de personnes qui mettent leurs ressources ensembles pour des besoins divers.

219. Dans le cadre du Ruwanmu, la mise en relation des promoteurs de la petite irrigation avec les SFD ne se limitera pas simplement à la constitution d'une épargne bloquée de 20% (de la valeur des équipements), elle servira susciter des mouvements pour habituer les promoteurs à des opérations

fréquentes avec les SFD (les dépôts à vue notamment). Les gisements d'épargne seront explorés à l'échelle de la zone d'intervention et des produits seront proposés dans le but d'accroître les ressources prêtables pour les IFR. Celles-ci seront au cœur de la démarche d'exploration et de conception des produits d'épargne innovants. Des ateliers participatifs impliquant les groupes-cibles seront organisés durant le processus et avec ces derniers seront validées les propositions retenues en terme de type de produits, de caractéristiques, etc.

220. Les nouveaux produits d'investissement seront identifiés pour répondre à la demande d'équipements (motopompes, charrues, charrettes, instruments et machines pour unités de transformation, etc.) et de réalisations d'infrastructures (boutiques, magasins de conservation et de stockage, comptoirs, superstructures pour les puits, etc.). L'accent sera alors mis sur les produits de moyen terme (18 à 36 mois) par exemple à travers des mécanismes de crédit-bail ou du leasing dont la faisabilité sera analysée dans le contexte des interventions du FIDA. Le choix des objets de financement sera opéré en partenariat avec le F3i et le Ruwanmu. Le F3i envisage en effet de financer des microprojets (tableau 39) dont les intrants constitueraient des pistes de nouveaux produits d'investissement. Dans le cadre du partenariat qui sera développé avec les IFR, ces dernières seront appelées à identifier les objets qui présentent un intérêt stratégique et sont susceptibles de constituer à terme une niche d'affaires à confirmer par les études de faisabilité participatives qui seront conduites en impliquant les bénéficiaires des microprojets.

221. Les contraintes de ressources qui limitent l'intérêt des IFR pour les crédits de moyen terme seront partiellement absorbées par : (i) la mise en place d'un fonds d'expérimentation de nouveaux produits dont les ressources pourraient être rétrocédées aux IFR partenaires sous certaines conditions de performance ; (ii) la mobilisation de l'épargne locale grâce à l'adoption des nouveaux produits développés ; (iii) les possibilités de refinancement avec le PADMIF et avec les banques commerciales dans le cadre de l'amélioration des relations SFD-Banques.

Tableau 39 : Liste indicative des microprojets éligibles au F3i

Microprojets agricoles	Microprojets non agricoles liés au marché
<ul style="list-style-type: none"> • Intensification des cultures vivrières et alimentaires • Culture attelée et mécanisation • Développement du petit maraîchage • Elevage des petits ruminants et volaille 	<ul style="list-style-type: none"> • Transformation de produits agricoles • Transport de produits agricoles • Construction et réparation de moyens de transport • Réparation et entretien mécanique • Ferronnerie, menuiserie, maçonnerie • Réparation de pompes • Petit artisanat • Communication (téléphonie mobile)
Microprojets contribuant à la sécurité nutritionnelle <ul style="list-style-type: none"> • Unité de fabrication de farines infantiles • Unité de transformation • Petite restauration à meilleure valeur nutritionnelle 	

Source : Document de travail du PASADEM sur les mécanismes de financement

222. Les crédits pour fonds de roulement visent à développer une offre spécifique pour certains profils financiers en particulier les micro entreprises rurales, les femmes et les jeunes. L'une des alternatives à considérer pour les femmes et les jeunes sans capital de départ consisterait à développer une "approche collective" du genre "start-up" sous forme d'un prêt de capitalisation garantie par la caution solidaire, la pertinence et la rentabilité des investissements à opérer. Ce genre de produit requiert des mesures d'accompagnement qui seront étudiées. Ces mesures comprendraient le recours à des services d'appui conseil pour l'accompagnement technique.

223. Pour les IFR qui en exprimeront la demande, le FIDA apportera son appui à l'expérimentation d'une approche de services financiers islamiques. Le diagnostic a révélé que le contexte nigérien dans lequel émergent quelques expériences de crédits islamiques (cas du SFD Kaani à Niamey) pourrait favoriser à moyen terme le développement de cette demande. On pourra envisager une contribution à la réalisation des études de faisabilité dans la zone d'intervention en cas de besoin.

224. Le transfert d'argent par la téléphonie mobile est une pratique émergente qui pourrait se développer dans les années à venir. Le Programme procédera à l'évaluation de la demande potentielle à partir de la troisième année, en appuyant les IFR partenaires à desservir les populations des zones éloignées situées dans le réseau cellulaire.

225. **Modalités de mise en œuvre.** Le développement de nouveaux produits sera initié en partenariat avec les IFR. Ces dernières bénéficieront de : (i) l'assistance technique pour la conception des produits, le développement des outils, l'actualisation des manuels le cas échéant et des systèmes de gestion de portefeuille ; (ii) sessions de formation et/ou de recyclage dispensées en collaboration avec l'AP-SFD ; et (iii) de ressources pour les tests des nouveaux produits de crédits d'investissement et de crédit pour les femmes et les jeunes sans capital. Les ressources pour test peuvent être rétrocédées moyennant la performance des IFR en termes de qualité de portefeuille sur la ressource affectée.

226. **Stratégie de sortie.** l'approche de conquête de nouveaux marchés combinée aux facilités de développement de nouveaux produits conforteront l'assise des IFR sur les segments ruraux. Le rythme dégressif de la couverture des charges récurrentes liées à la gestion opérationnelle du marché (induit par les nouveaux produits) permettrait d'anticiper la capacité des IFR partenaires à supporter lesdites charges.

4. Mode opératoire pour le renforcement des capacités et l'appui à la viabilité

227. **Axes opérationnels.** Ce volet vise la professionnalisation et l'appui à la viabilité des IFR.

228. L'appui à la professionnalisation des IFR se focalisera sur la gouvernance, le système de reporting, la qualité de gestion et le contrôle interne. Il se traduira par la fourniture d'équipements informatiques et de logiciels de gestion spécifiques, des supports de contrôle interne, des sessions de formation sur le contrôle, l'audit et le contrôle interne, le nouveau référentiel comptable, la planification stratégique et le plan d'affaires. Le Programme appuiera également la conception et l'opérationnalisation d'un système d'évaluation des performances sociales.

229. L'appui à la viabilité consistera à accorder des subventions d'équilibre aux IFR sur une période de 4 ans à partir de la deuxième année du Programme. Cet appui permettrait d'absorber partiellement les déficits de résultats liés aux extensions sur de nouveaux segments dans la zone d'intervention.

230. **Modalités de mise en œuvre.** L'appui sera consenti aux IFR partenaires sur la base de leur plan d'affaires. Pour ce faire, les IFR présenteront un plan d'action ciblé sur la zone cible du partenariat en indiquant les appuis nécessaires pour la professionnalisation. Pour la subvention d'équilibre, des projections financières sur les produits financiers et les charges d'exploitation seraient nécessaires. Les activités d'appui à la professionnalisation seront délivrées à travers des services d'assistance technique ponctuelle, tels que la subvention d'équilibre consentie par transfert de ressources dans le cadre de la convention passée avec le maître d'ouvrage (partenaire) chargé de la mise en œuvre des activités/volet Finance Rurale.

231. **Stratégie de sortie.** L'appui à la viabilité s'inscrit dans une démarche d'autonomisation des IFR. Avec la création de conditions favorables à l'augmentation de la demande de SFR, il est à espérer que les IFR atteignent une croissance confortable vers la cinquième année du Programme avec des ratios d'autonomie opérationnelle supérieurs à 100%.

5. Mode opératoire pour le développement des services non-financiers

232. **Axes opérationnels.** L'état des lieux a révélé la nécessité d'appuyer l'éducation financière des groupes-cibles organisés : groupements/comités de gestion (COGES), OP et coopératives. En complément des appuis qui sont prévus dans le PASADEM et le Ruwanmu concernant la gouvernance, la structuration et l'appui-conseil, l'appui à l'élaboration de plans d'affaires et de requêtes de financement, le Programme envisage d'appuyer ces entités à constituer des cautions crédibles structurées sous forme d'associations d'usagers des services financiers à l'instar des UPEC et des CAPEC, afin de garantir une bonne sélection de la demande, le suivi de proximité des crédits et de promouvoir la mobilisation de la petite épargne.

233. **Stratégie de sortie.** Le modèle envisagé s'inspire des expériences en cours développées à Zinder et à Tahoua par les SFD Yarda, et qui se sont révélées efficaces, ayant abouti à la création d'entités autonomes.

B. Mise en œuvre de la stratégie au niveau méso

234. La stratégie envisagée au niveau méso consistera à mettre en place les conditions favorables pour: (i) améliorer la qualité de l'information sur la structure de la demande d'une part et la relation entre les IFR et les groupes-cibles d'autre part, en termes de gestion de risques et de renforcement de la confiance ; (ii) faciliter l'accès aux ressources prêtables pour des emplois diversifiés ; (iii) renforcer les capacités de l'Association professionnelle des SFD.

1. Gestion risques et renforcement de la confiance

235. Le FIDA se propose d'appuyer la mise en place, à l'échelle de la zone d'intervention, d'un *système interconnecté d'échange d'information et de gestion du flux de la demande de crédit provenant des usagers*. Tout en limitant les risques de cavalerie, ce système permettra de combler le gap d'informations et de données sur la structure des portefeuilles des IFR et leur part de marché agricole/rural, ainsi que la bancarisation de la zone rurale. La conception dudit système impliquera les IFR et fera l'objet d'une étude de faisabilité sous l'égide de l'AP-SFD qui pourrait se l'approprier dans la perspective de la répliquer à l'échelle nationale. Il convient de rappeler que ledit système ne se substituera pas au projet de centrale de risques envisagé dans le cadre du Projet Afrique 017 conduit en partenariat avec la Banque centrale. Il s'en différencie notamment par sa structure multifonctionnelle susceptible de contribuer à la capitalisation des pratiques de financement rural, et à renseigner les indicateurs de mise en œuvre de la stratégie nationale de microfinance.

236. L'efficacité du système proposé nécessite une prise de conscience collective au niveau des usagers des services financiers ruraux. D'où l'idée de *développer un programme de communication et de sensibilisation des groupes-cibles visant à terme à ériger des associations des usagers des services financiers ruraux (AU-SFR) à l'image des Coopératives des adhérents pour la promotion de l'épargne et du crédit (CAPEC) initiées par Yarda Tarka Maggia à Madaoua ou des Unions de promoteurs d'épargne et de crédit (UPEC) créées par Yarda Zinder*. Formalisées et dotées d'organe élu fonctionnel, ces entités facilitent la sélection de la demande, offrent la caution de crédit et exercent l'autocontrôle au sein de leurs membres. Les expériences en cours révèlent en effet une certaine maîtrise du risque qui se traduit par des taux de portefeuille à risque dans des normes acceptables (5%). Ce programme sera développé en partenariat avec l'AP-SFD suivant une démarche séquentielle en deux étapes comprenant : (i) la conception participative du programme en partenariat avec les IFR ; (ii) les campagnes d'information et de sensibilisation ; (iii) la mise en place des associations d'usagers des SFR et leur renforcement.

2. Facilités d'accès aux ressources

237. Le FIDA ne prévoit pas de ressources destinées au refinancement. Il s'inscrit dans la réflexion constructive initiée par l'AP-SFD en vue d'améliorer les relations entre les SFD et les banques. Il apportera son soutien au renforcement de la concertation et du partenariat avec l'Association professionnelle des banques et établissements financiers (APBEF) selon une feuille de route qui sera convenue entre l'AP-SFD et l'APBEF, tout en contribuant aux actions visant à restaurer la confiance des banques envers les SFD. *Pour ce faire, il est envisagé d'appuyer la mise en œuvre du plan d'action de l'AP-SFD relatif à ce volet spécifique et d'instaurer une communication périodique des performances des SFD aux banques. Dans la même logique et selon les cas, le FIDA contribuera à préparer les SFD partenaires à se conformer aux conditions requises pour accéder à la ligne de refinancement du PADMIF et aux facilités prévues dans le FISAN en termes de refinancement, de fonds de calamité et de garantie.*

238. Toutefois, pour le développement de nouveaux produits envisagé, le FIDA accordera une enveloppe financière destinée aux tests. L'utilisation de ladite enveloppe est conditionnée par : (i) la réalisation complète d'une étude de faisabilité pour chaque nouveau produit identifié, suivant les standards internationaux connus ; (ii) l'adéquation du produit avec une demande potentielle portant sur l'un des maillons des filières agro-sylvo-pastorales appuyées par le FIDA dans la zone ; (iii) la délimitation d'un périmètre d'expérimentation appartenant aux gisements de services financiers identifiés ; (iv) l'engagement des IFR concernées à procéder sur ressources propres à l'extension du produit, moyennant rétrocession des ressources du test suivant des modalités spécifiques à définir.

239. **Stratégie de sortie.** La restauration de la confiance des Banques au secteur des SFD à travers une autorégulation active des SFD, une communication préventive et transparente renseignant sur les performances et l'état des SFD, contribueront à relancer sur une base durable et gagnant – gagnant la relation d'affaires entre banques et SFD. L'identification participative des nouveaux produits impliquant les IFR concernées et l'expérimentation concluante de ces produits sur des niches de rentabilité inciterait les IFR à promouvoir ces produits à une échelle plus large.

3. Renforcement des capacités AP-SFD

240. Dans le cadre de ce volet, l'appui envisagé portera d'une part sur le système d'autorégulation en cours d'opérationnalisation, en particulier la Cellule de mutualisation du contrôle interne initiée dans le cadre du Projet Afrique 017 (en passe de s'achever en 2013) et l'amélioration de la qualité de la gouvernance des SFD, et d'autre part sur la professionnalisation, principalement le développement de l'ingénierie de la formation centrée sur la finance rurale.

241. Renforcement des capacités opérationnelles de la Cellule et concours financier nécessaire (déplacements, kits, packs informatiques, frais divers) à la conduite des missions d'audit, d'appui-conseil et d'appui à l'élaboration des états financiers pour le compte des SFD partenaires. Compte tenu de son rôle en matière de gouvernance financière et de veille quant au respect des instructions édictées par l'autorité monétaire, la Cellule de mutualisation du contrôle interne constitue un acteur-clé susceptible de préserver la finance rurale des dérives qui affectent ses praticiens dépourvus de moyens d'assurer le contrôle interne dans les normes requises. Une récente étude sur la pérennisation de la Cellule révèle l'insuffisance de moyens opérationnels pour conduire les missions sur le terrain⁶⁸. Ces missions s'inscriront dans un processus visant à terme à doter les SFD concernés d'outils et de techniques d'autocontrôle, et le cas échéant à instaurer leur propre système de contrôle interne, lorsqu'ils auront atteint le niveau de croissance et d'autonomie qui l'exige. L'appui du FIDA sera délivré sur la base d'un plan d'action budgétisé qui sera préparé en concertation avec les SFD concernés.

242. Actions de communication engagées par l'AP-SFD et l'ARSM sur la nouvelle réglementation, à travers l'édition et la diffusion d'un manuel de bonne gouvernance (en français et langues nationales) reprenant les aspects-clés de la réglementation et recensant les meilleures pratiques de gouvernance dans les SFD. Enjeu stratégique pour la viabilité des SFD, la gouvernance constitue une préoccupation majeure pour le secteur. Le retrait d'agrément observé dans le secteur ces dernières années résulte en partie de failles de gouvernance qui se traduisent, entre autres, par la méconnaissance de la réglementation, le dysfonctionnement des organes élus, mais aussi le non-respect des normes relatives à la gestion des activités (épargne, crédit), aux différents ratios et à la production des états financiers. Le manuel fera l'objet de formations (y compris dans les langues locales lorsque nécessaire) au sein des SFD partenaires sur financement du Programme du FIDA.

243. Développement d'une expertise et d'une offre de formation en finance rurale. Il permettra de développer des modules et curricula spécifiques sur le financement des filières agropastorales par les SFD, les techniques et les outils d'administration des crédits en milieu rural, la gestion des risques de crédit agricole, etc. Ces modules viendront compléter la gamme des thèmes de formation disponibles au niveau de l'AP-SFD. Le Programme financera la formation des formateurs sélectionnés par l'AP-SFD qui constituera alors un fichier de formateurs qualifiés pour la thématique de la finance rurale. Des sessions de formation seront organisées à l'intention des SFD partenaires sur financement du Programme, et seront disponibles à la demande pour l'ensemble des SFD aux conditions en vigueur au sein de l'AP-SFD.

244. **Stratégie de sortie.** L'appui à la Cellule de contrôle interne s'inscrit dans son plan de pérennisation. L'appui au développement d'une offre de formation en finance rurale représente une source supplémentaire de revenus pour l'AP-SFD dans le cadre des réformes envisagées (dont les nouvelles mesures de tarification) pour réaliser l'autonomie financière de l'Association.

⁶⁸ En 2012, sur 29 missions planifiées, seulement 16 ont pu être tenues.

C. Mise en œuvre de la stratégie au niveau macro

1. Renforcement des capacités ARSM

245. La stratégie au niveau macro vise à renforcer les capacités opérationnelles de l'ARSM à travers l'appui à la création d'un bureau de contrôle et d'inspection de proximité qui couvrira les régions de Maradi, Tahoua et Zinder. Le bureau sera équipé (personnel d'inspection, moyen roulant, mobilier et équipement informatique) pour réaliser sa mission à l'échelle de la zone. Les missions seront conduites non seulement sous forme d'inspection, mais aussi d'appui-conseil en vue de prévenir des dérives de gouvernance et de gestion.

246. La stratégie vise également à soutenir la promotion des SFR dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie actualisée de microfinance. A cet effet, le FIDA participera aux côtés des autres PTF et acteurs nationaux du secteur, au dialogue sectoriel et aux foras nationaux visant à instruire l'élaboration et/ou la mise en œuvre de politiques favorables au développement de la finance rurale.

247. **Stratégie de sortie.** L'appui à la création du bureau délocalisé anticipe l'agenda de l'ARSM qui prévoit la mise en place de dispositifs de contrôle de proximité. C'est pourquoi les coûts récurrents notamment ceux qui concernent les salaires du personnel d'inspection seront progressivement pris en charge par le budget de l'agence.

D. Arrangements de mise en œuvre

248. Les leçons apprises (cf. I.C.) révèlent l'échec de l'administration directe des activités de finance rurale par les équipes des Projets du FIDA au Niger. Suivant l'approche du faire-faire, la mission a examiné les deux alternatives suivantes pour assurer la maîtrise d'ouvrage de la finance rurale : (i) une administration du volet/activités par un opérateur spécialisé, ou (ii) un partenariat avec UNCDF à travers le PADMIF.

249. Le choix d'un opérateur spécialisé est une option motivée par le souci d'externaliser et de professionnaliser la gestion des activités relatives à la Finance Rurale, mais aussi de garantir l'ancrage des acquis dans les dispositifs existants et leur appropriation par les acteurs qui animent ces différents dispositifs (niveaux macro, méso et micro). Toutefois, il convient d'instruire l'opérateur quant à la nécessité de garantir l'appropriation par les acteurs nationaux des connaissances, capacités et acquis en vue de la pérennisation. En effet, il convient de tirer leçon des expériences passées et d'éviter de tomber dans la dépendance d'une assistance technique extravertie et onéreuse, qui conduise à des résultats mitigés. Pour ce faire, si cette option s'imposait, sa mise en œuvre devrait être conditionnée par : (i) un mode de gestion axée sur les résultats ; (ii) la responsabilité technique de l'opérateur pour le transfert de compétences et l'appropriation ; (iii) une stratégie de sortie clairement exprimée. Le statut de partenaire contractuel (qui limite les responsabilités de l'opérateur en terme de partage de coûts et risques) fait de cette option une alternative de 2ème choix.

Tableau 40 : Option de convention avec un opérateur spécialisé

OPTION OPERATEUR SPECIALISE	
Avantages	Limites/risques
<ul style="list-style-type: none">• Expertise spécialisée• Possibilités de transfert de compétences	<ul style="list-style-type: none">• Faible ancrage au niveau sectoriel• Responsabilité coûts et risques limitée• Risque de non appropriation• Risque dépendance vis-à-vis de l'assistance technique

250. Le partenariat avec UNCDF est une option justifiable au regard des considérations suivantes : (i) il s'agit de l'Agence d'investissement du Système des Nations Unies spécialisée dans la facilitation de l'accès à la finance inclusive et aux investissements locaux dans les pays à faibles revenus ; (ii) elle atteste d'une longue présence au Niger dans la promotion de la microfinance ; (iii) elle exécute un programme d'appui au développement de la microfinance (2010 – 2014) dans la région de Maradi, et ce programme vient d'être étendu pour une durée de 4 ans aux régions de Zinder et Dosso dans le cadre du PADSR pour, entre autres, améliorer la qualité et accroître la couverture des services financiers inclusifs et adaptés aux besoins des pauvres. Sur la zone d'intervention du FIDA, UNCDF

travaille déjà sur base de contrats de performance avec 5 IFR parmi les plus actives dans le développement des services financiers ruraux, et pressenties comme partenaires potentiels du futur Programme du FIDA. Chef de file des PTF pour le secteur de la microfinance, UNCDF est le principal partenaire stratégique du secteur à travers les opérations qu'elle exécute aux trois niveaux de l'architecture du système financier. Elle exerce la maîtrise d'ouvrage pour l'actualisation de la stratégie nationale de microfinance. Son statut de partenaire financier et d'agence technique d'exécution ayant un avantage comparatif en matière de finance rurale le positionne comme une alternative de premier choix pour le partenariat envisagé par le FIDA, dans lequel l'Agence partagerait les coûts et risques.

Tableau 41 :Option de partenariat avec UNCDF

OPTION UNCDF	
Avantages	Limites/risques
<ul style="list-style-type: none"> • Agence UN spécialisée en finance inclusive • Longue présence au Niger • Responsabilité coûts et risques partagée • Promotion expertise nationale • Ancrage au niveau sectoriel 	<ul style="list-style-type: none"> • Limites couverture géographique • Contraintes de délai d'exécution liées aux conventions en cours

251. La maîtrise d'ouvrage sera exercée soit sur la base d'une convention assortie d'un cadre de gestion des résultats et un système de reporting et de suivi-évaluation.

252. Le maître d'ouvrage retenu passera à son tour des contrats de performance avec les IFR partenaires et des conventions de partenariat avec l'ARSM et l'AP-SFD.

E. Coûts, financement et Suivi-Evaluation

253. **Coûts.** L'estimation des coûts du volet microfinance repose sur : (i) les propositions d'activités à l'échelle des trois niveaux du système financier inclusif et celles relatives à la gestion ; (ii) les coûts recensés sur le terrain et auprès des Projets en cours ; (iii) la durée du futur Programme. Elle intègre également les imprévus physiques et financiers susceptibles d'affecter la mise en œuvre. Les coûts détaillés incluent les quantités, coûts unitaires en Francs CFA puis les coûts de base en dollars US.

254. Les coûts totaux, sur une période de six ans (2015 – 2020) , y compris les imprévus, s'élèvent à 7 millions de dollars US (3,4 milliards de francs CFA). Les coûts d'investissement sont de 6,2 millions de dollars US, soit 88% des coûts totaux, limitant ainsi les coûts récurrents à une portion modeste et raisonnable de 0,8 millions de dollars US, soit 12% des coûts totaux. La ventilation des coûts par volet d'activités révèle la prépondérance du niveau micro qui absorbe 51% des coûts de base. Cette situation reflète bien la priorité que le FIDA accorde aux activités qui profitent directement aux groupes-cibles.

Tableau 42: Résumé des coûts par volet d'activités

Volets	Coût Total		% Coûts en devises	% Coûts de base
	Milliers FCFA	Milliers USD		
Implémentation au niveau micro				
A. Mise en place des guichets ou points de services	303 645,3	619,7		
B. Amélioration des SFR existants	86 842,7	177,2		
C. Développement de nouveaux produits	505 864,4	1 032,4		
D. Renforcement du système de gestion et appui à la viabilité	653 309,3	1 333,3		
E. Appui aux services non-financiers	60 021,0	122,5		
Sous-total volet 1	1 609 682,7	3 285,1	25	51
Implémentation aux niveau méso et macro				
A. Niveau méso				
A1. Gestion des risques clients et du flux de demande	143 744,1	293,4		
A2. Facilités d'accès aux refinancement par les SFD	47 175,6	96,3		
A3. Renforcement des capacités de l'AP-SFD	261 980,1	534,7		
Sous-total niveau méso	452 899,8	924,4		
B. Niveau macro				
B1. Renforcement des capacités ARSM	96 969,9	197,9		
B2. Appui à la promotion de la microfinance et des SFR	43 538,9	88,9		
Sous-total niveau macro	140 508,8	286,8		
Sous-total volet 2	593 408,6	1 211,2	24	19
Gestion et coordination				
A. Pilotage, coordination et suivi-évaluation	837 980,0	1 710,2		
B. Equipement	30 252,9	61,7		
C. Responsable du volet finance rurale	62 662,8	127,9		
D. Fonctionnement	18 430,2	37,6		
Sous-total volet 3	949 326,0	1 937,4	16	30
Coûts de base	3 152 417,3	6 433,5	22	100
Imprévus physiques	28 248,0	57,6	37	1
Imprévus pour hausses de prix	293 173,9	598,3	8	9
Total finance rurale	3 473 839,1	7 089,5	21	110

Source : COSTAB préparé par la mission

255. La structure des coûts par catégorie de dépenses (Tableau 42) intègre les différents segments d'investissements susceptibles générer des impacts à long terme dans le secteur de la finance rurale. Elle comprend 7 catégories de dépenses d'investissement : génie civil, équipements, renforcement des capacités, assistance technique, fonds d'expérimentation des nouveaux produits, convention de maîtrise d'ouvrage déléguée et convention pour les services non-financiers (SNF) ; et une catégorie pour les coûts récurrents, à savoir fonctionnement et salaires.

256. Par ordre d'importance, la convention pour la maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) se positionne en tête des investissements (25% des coûts de base) confortant ainsi le principe du faire-faire. La MOD sera exercée sur la base de la gestion axée sur les résultats qui donnera lieu à des contrats de performance avec les IFR partenaires et les acteurs institutionnels aux niveaux méso et macro. L'assistance technique (20%) suivie du renforcement des capacités (18%) constituent des catégories majeures non seulement au niveau micro pour l'amélioration de la qualité des services financiers, du système de gouvernance, de la performance des systèmes de gestion, mais aussi aux niveaux méso et macro où elles contribueront à améliorer le système de régulation et de contrôle, et à appuyer la professionnalisation des pratiques dans le secteur. La fourniture d'équipements (11%) portera essentiellement sur l'informatisation des IFR et le renforcement des capacités opérationnelles (en

termes de matériel roulant, notamment) afin d'améliorer la proximité des services et de moderniser les systèmes de gestion et de contrôle. Les fonds pour le développement des nouveaux produits (7%) serviront essentiellement pour les tests avant leur mise en marché en vraie grandeur. Enfin, les travaux de génie civil prévus (5%) s'inscrivent également dans une perspective de rapprocher les services des groupes-cibles. Ils concernent essentiellement la construction de guichets ou de points de services au niveau des pôles de développement économique et des grands bassins de production identifiés, mais dépourvus de services financiers de proximité. Au sujet des coûts récurrents, les dépenses prévues (12 des coûts de base) constituent un apport partiel ou dégressif basé sur un partage de coûts et conférant une reprise intégrale des charges par les partenaires avant le terme du Programme.

Tableau 43: Résumé des coûts par catégorie de dépenses

Catégories de dépenses	Coût Total		% Coûts en devises	% coûts de base
	Milliers FCFA	Milliers USD		
I. Investissements				
A. Génie civil	164 484,0	335,7	55	5
B. Equipements	334 681,6	683,0	25	11
C. Renforcement des capacités	564 981,1	1 153,0	25	18
D. Assistance technique	629 691,1	1 285,1	20	20
E. Fonds nouveaux produits	205 400,0	419,2	15	7
F. Convention SNF	82 593,0	168,6	20	3
G. Convention de maîtrise d'ouvrage déléguée	801 060,0	1 634,8	15	25
	2 782			
Total Investissements	890,9	5 679,4	22	88
II. Coûts Récurrents				
A. Fonctionnement et salaires	369 526,4	754,1	25	12
Total Coûts Récurrents	369 526,4	754,1	25	12
	3 152			
Coûts de base	417,3	6 433,5	22	100
Imprévus physiques	28 248,0	57,6	37	1
Provisions pour hausse des prix	293 173,9	598,3	8	9
	3 473			
Total finance rurale	839,1	7 089,5	21	110

Source : COSTAB préparé par la mission

257. Etant intégrées au Programme qui sera conçu en 2014, ces activités ne constituent pas des opérations séparées. Par conséquent, la structure des coûts proposée reste indicative et devra s'adapter à celle du Programme. Toutefois les arrangements internes pour les besoins du COSTAB du Programme devront tenir compte de la nécessité d'affecter les ressources dans les volets vitaux du système financier tels que proposés dans ce document de travail.

258. **Financement.** En attendant d'autres opportunités de cofinancement, les sources de financement comprennent essentiellement le FIDA et, dans une certaine mesure l'Union européenne et UNCDF à travers le PADMIF.

259. La contribution du FIDA sera assurée en partie sur les ressources du F3i et du Ruwanmu et sur une allocation additionnelle dans le cadre du Programme à formuler 2014. Concernant le F3i, la contribution serait consentie à partir des ressources destinées à : (i) la formation et à l'assistance technique au profit des SFD et qui incluent l'appui institutionnel à l'AP-SFD, à la Direction de la monnaie, du crédit et de l'épargne (DMCE) et à l'ARSM ; et (ii) l'éducation financière. Les modalités seront étudiées en accord avec les responsables du PASADEM en vue de déterminer le seuil de la contribution du F3i à la mise en œuvre des activités aux trois niveaux. La faisabilité de cette contribution s'appuie, en partie, sur le fait que le F3i travaillera en partenariat avec les IFR pressenties pour collaborer avec le Programme. La contribution du Ruwanmu serait orientée sur les activités au niveau micro, en particulier pour créer un partenariat favorable à la mobilisation accrue de l'épargne locale et au développement des crédits d'équipements pour la production et pour la promotion de

petites unités de transformation. Des ressources additionnelles seraient nécessaires à prévoir dans le cadre de la conception du nouveau Programme pour couvrir le gap.

260. La contribution probable de l'Union européenne et UNCDF se concrétiserait à travers un partenariat ou une convention de contribution à formaliser dans le cadre du PADMIF. Ce projet accorde des facilités de refinancement et finance le renforcement des capacités suivant une démarche inclusive.

261. **Suivi-évaluation.** le système envisagé permettra de mesurer les progrès accomplis dans la zone d'intervention à travers des indicateurs usuels comprenant : l'évolution de l'adhésion et des usagers actifs des IFR, le volume d'activités d'épargne et de crédit, le nombre de nouveaux produits développés et le taux d'adoption de ces produits, la qualité du portefeuille et l'autosuffisance. Le système de suivi-évaluation sera alimenté par les partenaires IFR dans le cadre des contrats de performance passés avec le maître d'ouvrage délégué, sur la base de support de reporting spécifique articulé sur leur SIG. Une étude sur la situation de référence dans la zone d'intervention sera initiée au démarrage du Programme et ses données serviront à configurer la base de données du système de suivi-évaluation.

262. Le système permettra également de générer des données permettant d'évaluer les impacts socioéconomiques des interventions dans le domaine. La mise en place au niveau régional d'un système interconnecté d'échange d'information et de gestion du flux de la demande, et d'un dispositif d'évaluation des performances sociales y contribueront.

Annexes

Annexe 1. Synthèse des informations essentielles recueillies auprès des SFD lors de la première phase de l'étude

- 1. COOPEC Yarda Tarka Maggia**
- 2. COOPEC Yarda Zinder**
- 3. Asusu SA**
- 4. Kokari**
- 5. Kaani**

Annexe 2. Documents consultés

Annexe 3. Programme indicatif des ateliers participatifs au niveau des trois régions et à Niamey (deuxième phase de l'étude)

Annexe 4. Synthèse des travaux des ateliers participatifs

Annexe 5. Programme intérimaire à la mise en place du F3i

Annexe 1.: Synthèse des informations essentielles recueillies auprès des SFD

1. COOPEC YARDA TARKA MAGGIA

Indicateurs généraux au 30 juin 2012

Indicateurs	Pays	Tahoua
Total points de services	4	4
• Ruraux	4	4
Total Clients		
• Femmes	441	441
• Hommes	1707	1707
• Groupements	2844	2844
Total encours dépôts	434 923 201	434 923 201
Total encours crédit	1 127 886 376	1 127 886 376

Principaux indicateurs d'activités d'épargne

Indicateurs	Variables	Réalizations			Projections	
		31/12/10	31/12/11	30/06/12	31/12/12	31/12/13
DEPOTS A VUE (DAV)						
Epargnants	Total		4620	4992	5 056	5 502
	• H		1518	1707		
	• F		408	441	2168	2431
	• G		2694	2844	2888	3071
Encours dépôts	Total		267 636 766	320 754 901	321 559 243	362 051 062
	• H		126 357 918	101 765 934		
	• F		20 024 868	27 473 076		
	• G		121 253 980	191 515 891		
DEPOTS A TERME (DAT)						
Encours dépôts	Total		34 100 000	33 550 000	37 850 000	44 545 000
Total épargne (DAV + DAT)						
Epargnants	Total		4620	4992		
	• H		1518	1707		
	• F		408	441		
	• G		2694	2844		
Encours dépôts	Total		387 025 066	434 923 201	489 749 891	553 169 398
	• H		162 742 918	137 680 934		
	• F		23 664 868	29 093 076		
	• G		200 617 280	268 149 191		

Note: le total épargne inclut l'épargne à vue, le dépôt à terme et le dépôt de garantie.

Synthèse des activités de crédit

Indicateurs	Réalizations			Projections	
	31/12/10	31/12/11	30/06/12	31/12/12	31/12/13
Montant de prêts déboursés durant la période	866 731 000	ND	752 639 000	1 581 567 831	1 735 724 062
Montant du prêt moyen				1 426 248 878	1 631 314 710
Nombre de clients actifs				3 792	4 166

2. COOPEC YARDA ZINDER

Indicateurs généraux au 30 juin 2012

Indicateurs	Zinder
Total points de services	3
• Urbains	1
• Ruraux	2
Total Clients	1 999
• Urbains	780
• Ruraux	1 219
• Femmes	11 038
• Hommes	8 608
• Groupements	1 175
Taux de pénétration	1%
• Urbain	0.2%
• Rural	0.8%
Total encours dépôts	127 146 504
• Urbain	54 371 073
• Rural	72 775 431
Total encours crédit	378 475 483
• Urbain	148 193 781
• Rural	230 281 702
• Encours femmes	170 313 967
Portefeuille à risque	166 692 008
• Urbain	73 011 342
• Rural	93 680 666
Autonomie opérationnelle	111.7%
Autonomie financière	8.7%

Principaux indicateurs d'activités d'épargne

Indicateurs	Variables	Réalizations			Projections	
		31/12/10	31/12/11	30/06/12	31/12/12	31/12/13
DEPOTS A VUE (DAV)						
Epargnants	Total	1 942	2 030	1 999	2 233	2 456
	• H	246	410	420	451	496
	• F	202	101	103	111	122
	• G	1 494	1 519	1 476	1 671	1 838
Encours dépôts	Total	63 771 687	107 327 055	127 146 504	118 059 760	129 865 736
	• H	9 522 340	34 171 425	33 217 269	37 588 567	41 347 424
	• F	7 791 005	27 958 439	27 177 765	30 754 283	33 829 711
	• G	46 458 342	45 197 190	66 751 469	49 716 909	54 688 599
Encours moyen	Total	32 838	52 870	63 605	52 870	52 876
	• H	38 708	83 345	79 088	83 344	83 361
	• F	38 569	276 816	263 861	277 065	277 292
	• G	31 096	29 754	45 224	29 752	29 754
DEPOTS A TERME (DAT)						
Epargnants	Total	6	6	6	6	9
	• G	6	6	6		
Encours dépôts	Total	600 000	600 000	600 000	600 000	900 000
	• G	600 000	600 000	600 000	600 000	900 000
Encours moyen	Total	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
	• G	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Total épargne (DAV + DAT)						
Epargnants	Total	1 948	2 036	2 005	2 239	2 465
	• H	246	410	420	451	496
	• F	202	101	103	111	122
	• G	1 500	1 525	1 482	1 677	1 846

Indicateurs	Variables	Réalizations			Projections	
		31/12/10	31/12/11	30/06/12	31/12/12	31/12/13
Encours dépôts	Total	64 371 687	107 927 055	127 746 504	118 659 760	130 765 736
	• H	9 522 340	34 171 425	33 217 269	37 588 567	41 347 424
	• F	7 791 005	27 958 439	27 177 765	30 754 283	33 829 711
	• G	47 058 342	45 797 190	67 351 469	50 316 909	55 488 599
Encours moyen	Total	34 045	53 009	63 713	52 996	53 048
	• H	38 708	83 345	79 088	83 344	83 361
	• F	38 569	276 816	263 861	277 065	277 292
	• G	31 372	30 030	45 446	30 004	30 058

Synthèse des activités de crédit

Rubriques	31/12/2010	31/12/2011
Opérations avec les institutions financières	149 974 915	188 569 660
Opérations avec la clientèle	447 399 683	433 852 784
Opérations diverses	47 451 718	110 772 950
Immobilisations	26 973 973	40 776 505
Total Actif	671 800 289	773 971 899
Opérations avec les institutions financières	0	150 000 000
Opérations avec la clientèle	105 408 102	107 433 763
Opérations diverses	28 399 725	14 795 631
Fonds propres et assimilés	537 992 462	501 742 505
Résultat	3 218 092	-36 518 750
Total Passif	671 800 289	773 971 899

3. ASUSU SA
Indicateurs généraux au 30 juin 2012

Indicateurs	Pays	Maradi	Tahoua	Zinder
Total points de services	30	04	04	07
• Urbains	5	01	01	01
• Semi-Urbain	259	03	02	04
• Ruraux	05		01	02
Total Clients	30855	7099	7358	9054
• Urbains	10438	2062	3183	2967
• Ruraux-semi urbain	20417	5037	4175	6087
• Femmes	11763	3183	3811	3911
• Hommes	12180	2245	2185	3014
• Groupements	6912	1671	1362	2129
Taux de pénétration	ND	ND	ND	ND
• Urbain	ND	ND	ND	ND
• Rural	ND	ND	ND	ND
Total encours dépôts	3 503 539 907	447 405 576	218 095 046	451 356 428
• Urbain	3 083 115 118	389 242 851	190 396 975	324 262 756
• Semi urbain-Rural	420 424 789	58 162 725	27 698 071	41 309 686
Total encours crédit	4 369 457 065	437 033 353	243 428 433	595 386 429
• Urbain	1 440 274 869	153 626 057	78 167 762	180 036 061
• Semi urbain-Rural	2 929 182 196	283 407 296	165 260 671	389 269 861
• Encours femmes	955 904 070	358 926 241	204 973 980	298 494 364
Portefeuille à risque	667 867 800	85 895 293	37 903 124	304 430 855
• Urbain	200 213 032	31 878 562	3 354 173	47 645 615
• Semi urbain-Rural	467 654 768	54 016 731	34 548 951	256 785 240
Autonomie opérationnelle	139,87%	ND	ND	ND
Autonomie financière	139,87%	ND	ND	ND

Principaux indicateurs d'activités d'épargne

Indicateurs	Variables	Réalizations		
		31/12/10	31/12/11	30/06/12
DEPOTS A VUE (DAV)				
Epargnants	Total	136,579	221,308	248,152
Encours dépôts	Total	1,048,009,588	565,290,007	2,099,609,150
Encours moyen	Total	7673	2,554	8461
DEPOTS A TERME (DAT)				
Epargnants	Total	10	20	19
Encours dépôts	Total	281,317,500	1,383,020,000	1,000,263,190
Encours moyen	Total	281,317,50	69,151,000	52 645 431
Total épargne (DAV + DAT)				
Epargnants	Total	136,579	221,308	248,152
Encours dépôts	Total	1,329,327,088	1,948,310,007	3,099,872,340
Encours moyen	Total	9,733	8,804	12,492

Synthèse des activités de crédit

Indicateurs	Réalizations		
	31/12/10	31/12/11	30/06/12
Nombre de prêts octroyés durant la période	3 742	3,830	2,149
Montant de prêts déboursés durant la période	4,147,363,055	5,013,398,207	2,664,689,149
Montant du prêt moyen	101 155	77,844	174,391
Nombre de clients actifs	1 108 327	1,308,981	1,239,967
Pourcentage de femmes	38,555	53,511	43,214
Encours de prêts	75.21%	68.80%	72.37%
Encours moyen par client actif	3, 459, 530,250	4,747,077,725	4,369,457,065
Pourcentage des créances irrécouvrables	89,732	88,712	101,112
Pourcentage d'impayés	0.00%	0.81%	ND

Qualité du portefeuille de crédit

Indicateurs	31/12/2010	31/12/2011	30/06/2012
Portefeuille en impayés > 1 jour	1,107,870,159	1,008,526,059	1,241,706,286
Portefeuille à risque > 30 jours	895,028,245	820,183,286	926,408,148
Pertes sur prêts	0	31,837,951	ND

4. KOKARI

Indicateurs généraux au 30 juin 2012

Indicateurs	Pays	Maradi	Tahoua	Zinder
Total points de services	18	4	4	1
• Urbains	18	4	4	1
Total Clients	3204	525	1019	75
• Groupements	3204	525	1019	75
Taux de pénétration	80%	80%	80%	50%
• Rural	80%	80%	80%	50%
Total encours dépôts				
• Rural	160427638	29102240	23268829	1521250
Total encours crédit				
• Rural	1860947622	322599785	377133550	24432900
Portefeuille à risque				
• Rural	758762652	136214785	192833660	11520200

Note: Kokari ne collecte pas de dépôts

Synthèse des activités de crédit

Indicateurs	Réalizations			Projections	
	31/12/10	31/12/11	30/06/12	31/12/12	31/12/13
Nombre de prêts octroyés durant la période	1136	1271	1120	2320	3520
Montant de prêts déboursés durant la période	827890290	591841465	813512850	1003075	2328500
Montant du prêt moyen	728800	465650	726350	432360	661505
Nombre de clients actifs	1559	1642	1421	2325	
Encours de prêts	2344649822	2106715714	1854218247	2180000000	
Encours moyen par client actif	1505227	1283018	1304870	937634	
Pourcentage des créances irrécouvrables	0	158051042	200638652	120000000	
Pourcentage d'impayés	0,42	0,47	0,37	0,25	

Bilan

Rubriques	31/12/2010	31/12/2011
Opérations avec les institutions financières	255728202	202677182
Opérations avec la clientèle	1759402758	1348873000
Opérations diverses	205101669	211696968
Immobilisations	89465765	128447538
Total Actif	2299698394	1891694688
Opérations avec les institutions financières	765716542	462417266
Opérations avec la clientèle	287558608	258655986
Opérations diverses	67979320	156033079
Fonds propres et assimilés	1346622035	1316456692
Résultat	-168268111	-301868335
Total Passif	2299698394	1891694688

5. KAANI

Indicateurs généraux au 30 juin 2012

Indicateurs	Pays	Maradi	Tahoua
Total Clients	15153	937	533
• Femmes	5972	303	132
• Hommes	8768	529	369
• Groupements	413	105	32
Total encours dépôts	638562750	30232979	31529993
Total encours crédit	981221672	50498480	27335081
• Femmes	386710888		
Portefeuille à risque			
• Urbain	54280121	6857118	14663784
Portefeuille à risque	133.15%		
Portefeuille à risque	13.96%		

Principaux indicateurs d'activités d'épargne

Indicateurs	Variables	Réalizations			Projections	
		31/12/10	31/12/11	30/06/12	31/12/12	31/12/13
DEPOTS A VUE (DAV)						
Epargnants	Total		14589	15153	ND	ND
	• H			8764	ND	ND
	• F			6096		
	• G			293	ND	ND
Encours dépôts	Total	841791126	579315897	638562750		
Total épargne (DAV + DAT)						
Encours dépôts	Total	841791126	579315897	638562750	ND	ND

Note: le total épargne inclut l'épargne à vue, le dépôt à terme et le dépôt de garantie.

Synthèse des activités de crédit

Indicateurs	31/12/11	30/06/12
	Nombre de prêts octroyés durant la période	610
Montant de prêts déboursés durant la période	99100100	142220349
Montant du prêt moyen	162459	295063
Nombre de clients actifs	14589	15153
Pourcentage de femmes	40.05%	40%
Encours de prêts	1128316235	981221672
Encours moyen par client actif	77340	64754
Pourcentage des créances irrécouvrables	1.10%	1.11%

Qualité du portefeuille de crédit

Indicateurs	31/12/2011	30/06/2012
Pertes sur prêts	12432124	10910945

Bilan

Rubriques	31/12/2010	31/12/2011
Opérations avec les institutions financières	250553758	304061944
Opérations avec la clientèle	1222074695	1640349193
Opérations diverses	24768321	27751769
Immobilisations	231234091	95946301
Total Actif	1728630865	2068109207
Opérations avec les institutions financières	298892681	841791126
Opérations avec la clientèle	549315897	430985308
Opérations diverses	4056102	6540531
Fonds propres et assimilés	767690408	731362950
Résultat	28436700	57429292
Total Passif	1648391788	2068109207

Annexe 2. Documents consultés

- ARSM: Situation des SFD en 2010-2011, Mars 2012;
- Coopération Technique Belge: Dossier technique et financier du projet « appui à l'aménagement pastoral et à la sécurisation des systèmes pastoraux, Février 2009;
- Coopération Technique Belge: Dossier technique et financier du projet « augmentation des revenus monétaires des femmes de Dosso, Novembre 2009;
- Commission Européenne: Lignes directrices pour l'appui de la CE à la microfinance, 2008;
- FIDA: Document de conception de projet (DCP) du Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi (PASADEM), Octobre 2011;
- FIDA: Document de conception du projet de petite irrigation Ruwanmu, Août 2012;
- ARSM: Compte rendu de mission: Séminaire régional de validation des conclusions des réunions du groupe de travail Etats-BCEAO chargé de proposer des mesures pour la préservation et la consolidation de la viabilité du secteur de la microfinance, Juin 2011;
- UNCDF-BAGRI: Accord cadre de partenariat entre l'UNCDF et la BAGRI, Juillet 2011;
- Ministère des Finances: Termes de référence pour l'actualisation de la stratégie nationale de Microfinance du Niger, Avril 2012;
- UE: Evaluation du programme d'appui à sécurité alimentaire par la petite irrigation (ASAPI) rapport final, Juin 2007;
- Haut-commissariat à l'Initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens »: Cadre stratégique de l'initiative 3N pour la sécurité alimentaire et le développement agricole durable;
- Ministère du Développement Agricole: Rôle du Ministère du Développement Agricole dans le secteur de la microfinance, Mai 2008;
- République du Niger: Loi N°2012-04 du 21 Janvier 2010 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés;
- République du Niger: Stratégie Nationale de Microfinance, Octobre 2001;
- BAD: Rapport de pré-évaluation du projet mobilisation des eaux pour le renforcement de la Sécurité Alimentaire dans les Régions de Maradi, Tahoua et Zinder PMERSA/MTZ, Décembre 2010.
- Evaluation finale de la Composante « Crédit » du Programme ASAPI, 2009

Annexe 3. Programme indicatif des ateliers participatifs au niveau des trois régions et à Niamey (deuxième phase de l'étude)

Tranches horaires	Activités	Responsables/intervenants
8:30 – 9:00	Arrivée et installation des participants	Bureau liaison FIDA
9:00 – 9:10	Prise de contact rapide	Modérateurs
9:10 – 9:30	Présentation objectifs, méthodologie et programme de l'atelier	Equipe mission
9:30 – 11:00	Bref rappel du contexte de l'étude et des étapes de sa réalisation	Equipe mission
	Exposé des principales conclusions de la 1 ^{ère} étape et débats	
	Eléments d'orientation à la définition de la stratégie	
	Constitution des groupes de travail	Modérateurs
11:00 – 11:20	Pause – café	
11:20 – 13:30	Travaux de groupes	Modérateurs /équipe mission
13:30 – 14:30	Restitution des comptes-rendus	Responsables de groupes
14:30 – 15:00	Synthèse	Modérateurs /équipe mission
15:00 – 16:30	Clôture et Pause – déjeuner	

Annexe 4. Synthèse des travaux des ateliers participatifs

Travaux de Groupes

NIAMEY, GROUPE 1

Consigne : Passer en revue les principes de base de la stratégie énumérée dans le tableau 1 et suggérer des améliorations

Tableau 1 : Principes de base

Propositions de base	Observations
<ul style="list-style-type: none"> Partenariat avec les IFR dans une perspective d'appropriation des segments ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Validé, sous réserve d'inventorier l'existant
<ul style="list-style-type: none"> Professionalisation de l'offre des SFR 	<ul style="list-style-type: none"> Validé
<ul style="list-style-type: none"> Approche différenciée selon les zones, les activités économiques et les groupes cibles 	Validé
<ul style="list-style-type: none"> Diversification de l'offre (épargne et financement des besoins productifs et sociaux) 	<ul style="list-style-type: none"> Validé
<ul style="list-style-type: none"> Séparation des subventions des crédits productifs 	<ul style="list-style-type: none"> Validé sous réserve d'expliquer davantage le contenu de ce principe

Autres principes suggérés par le Groupe	Pertinence
<ul style="list-style-type: none"> Prendre en compte la professionnalisation de la demande 	<ul style="list-style-type: none">

Consigne : Suggérer des éléments de réponse aux questions posées dans le tableau 2

Tableau 2 : Stratégie au niveau micro

Questions	Réponses
Que faut-il améliorer dans l'existant ? (services et produits financiers, système de gestion, etc.)	Services et produits financiers, système de gestion
En dehors des ressources prêtables, quelles sont les conditions nécessaires pour développer de nouveaux produits financiers ruraux pour :	
<ul style="list-style-type: none"> le court terme ? 	Améliorer l'existant Adapter l'offre à la demande
<ul style="list-style-type: none"> le moyen terme ? 	Mobiliser des ressources externes (lignes de crédit) auprès d'investisseurs
<ul style="list-style-type: none"> répondre à la demande de services financiers islamiques 	Créer un environnement réglementaire adapté
Quels sont les appuis nécessaires pour professionnaliser les pratiques de financement rural ?	Appuis des investisseurs Programmes de renforcement de capacités Amélioration des outils de gestion (SIG)

NIAMEY, GROUPE 2

Consigne : Passer en revue les principes de base de la stratégie énumérés dans le tableau 1 et suggérer des améliorations

Tableau 1 : Principes de base

Propositions de base	Observations
<ul style="list-style-type: none"> Partenariat avec les IFR dans une perspective d'appropriation des segments ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Validé
<ul style="list-style-type: none"> Professionnalisation de l'offre des SFR 	<ul style="list-style-type: none"> Validé
<ul style="list-style-type: none"> Approche différenciée selon les zones, les activités économiques et les groupes cibles 	<ul style="list-style-type: none"> Validé
<ul style="list-style-type: none"> Diversification de l'offre (épargne et financement des besoins productifs et sociaux) 	<ul style="list-style-type: none"> Validé
<ul style="list-style-type: none"> Séparation des subventions des crédits productifs 	<ul style="list-style-type: none"> Validé

Autres principes suggérés par le Groupe	Pertinence
<ul style="list-style-type: none"> Développer des partenariats stratégiques 	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer au raffermissement entre l'offre et la demande des SFR
<ul style="list-style-type: none"> Communiquer efficacement sur l'offre des SFD 	

Consigne : Suggérer des éléments de réponse aux questions du tableau 2

Tableau 2 : Stratégie aux niveaux méso et macro

Questions	Réponses	
Quelles sont les mesures et les dispositifs à prévoir pour une meilleure gestion des risques clients ?	<ul style="list-style-type: none"> - concertation régulière entre acteurs ; - échange régulier d'information ; - accélération du processus de révision des actes OHADA portant sur les suretés et la réalisation des garanties ; - mise en place d'un mécanisme d'échange d'information sur la clientèle. 	
Quels sont les atouts et les risques à considérer pour un ancrage du FIDA dans les dispositifs suivants prévus dans le FISAN	Atouts	Risques
<ul style="list-style-type: none"> Fonds de refinancement 	Plus grande articulation entre les banques et les SFR	Déresponsabilisation
<ul style="list-style-type: none"> Fonds de calamité 	Amélioration de l'accessibilité des ruraux aux financements	Accroissement du portefeuille à risque
<ul style="list-style-type: none"> Fonds de garantie 	Plus grande articulation entre les banques et les SFR	
Quels appuis à l'ARSM pour améliorer l'exécution des missions de contrôle ?	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement quantitatif et qualitatif des moyens matériels et humains ; - Appui à l'installation des représentations au niveau régional 	
Quels appuis à l'AP-SFD pour la promotion des services financiers ruraux de qualité ?	<ul style="list-style-type: none"> - renforcement des capacités d'interventions de la cellule de mutualisation du contrôle interne ; - mise en place de relais efficaces en région ; - amélioration de la gouvernance. 	

I. Identification et sélection des partenaires

Consigne : Examiner les critères de choix des institutions financières et suggérer des améliorations

Critères de base :

- Existence légale
- Présence sur le marché rural
- Structure diversifiée du portefeuille rural
- Services et produits financiers disponibles pour les activités agro-sylvo-pastorales (intrants, petits équipements, fonds de roulement, warrantage, etc.)
- Plan d'affaires orienté sur la conquête des segments ruraux prometteurs
- **AJOUT :** Existence de produit de collecte de l'épargne rurale

Critères de performance :

- Taux de PAR : validé
- Volume d'activités d'épargne et de crédit : validé
- Volume d'impayés : valide
- Autosuffisance opérationnelle : validé

AJOUTS :

- Existence d'organes fonctionnels ;
- Conformité des textes statutaires à la réglementation ;
- Fréquence des réunions statutaires
- Existence d'un SIG
- Respect du reporting.

II. Femmes et jeunes

Consigne : Proposer 2 à 5 mesures (renforcement des capacités, services et produits financiers, etc.) à prendre en partenariat avec les IFR pour : (i) améliorer l'activité économique des femmes ; (ii) faciliter la sédentarité économique des jeunes

Suggestion de mesures pour les femmes et les jeunes	Pertinence
1. Renforcement des capacités des SFD pour la prise en compte de l'aspect genre	
3. Développement d'une synergie entre les SFD, les structures d'appui- conseil et les OP ;	
4. Structuration des organisations des jeunes et des femmes	

III. Services financiers islamiques

Consigne : Quels sont les principes à considérer pour développer les services financiers islamiques ?

- Réglementation spécifique à élaborer
- Renforcement des capacités des acteurs en finance Islamique ;
- Capitalisation des expériences existantes.

IV. Phasage de la mise en œuvre

Consigne : Examiner le séquençage suivant et amender au besoin le contenu et l'ordre des priorités sur le court terme et le moyen terme.

A court terme

- Identification et sélection des IFR susceptibles de construire un partenariat durable dans le développement des SFR (critères)
- Définition du package pour :
 - Améliorer l'existant
 - Développer de nouveaux services et produits
 - Renforcer les capacités
- Offre de services existants répondant aux besoins des groupes cibles
- Appui à l'amélioration de l'existant

A moyen terme

- Appui au développement de nouveaux produits
- Renforcement des capacités
- Appui à gestion des risques clients
- Accès aux ressources
- Appuis sectoriels via AP-SFD et ARSM
- **AJOUT :** Appui à la création d'un fonds de garantie de dépôt de la clientèle des SFD

MARADI, GROUPE 1

Consigne : Passer en revue les principes de base de la stratégie énumérée dans le tableau 1 et suggérer des améliorations

I. Identification et sélection des partenaires

Consigne : Examiner les critères de choix des institutions financières et suggérer des améliorations

Critères de base :

- Existence légale
- Présence sur le marché rural
- Structure diversifiée du portefeuille rural
- Services et produits financiers disponibles pour les activités agro-sylvo-pastorales (intrants, petits équipements, fonds de roulement, warrantage, etc.)
- Plan d'affaires orienté sur la conquête des segments ruraux prometteurs
- AJOUT : Existence de produit de collecte de l'épargne rurale

Critères de performance :

- Taux de PAR : validé
- Volume d'activités d'épargne et de crédit : validé
- Volume d'impayés : valide
- Autosuffisance opérationnelle : validé

AJOUTS :

- Existence d'organes fonctionnels ;
- Conformité des textes statutaires à la réglementation ;
- Fréquence des réunions statutaires
- Existence d'un SIG
- Respect du reporting.

II. Femmes et jeunes

Consigne : Proposer 2 à 5 mesures (renforcement des capacités, services et produits financiers, etc.) à prendre en partenariat avec les IFR pour : (i) améliorer l'activité économique des femmes ; (ii) faciliter la sédentarité économique des jeunes

Suggestion de mesures pour les femmes et les jeunes	Pertinence
1. Renforcement des capacités des SFD pour la prise en compte de l'aspect genre	
3. Développement d'une synergie entre les SFD, les structures d'appui-conseil et les OP ;	
4. Structuration des organisations des jeunes et des femmes	

III. Services financiers islamiques

Consigne : Quels sont les principes à considérer pour développer les services financiers islamiques ?

- Réglementation spécifique à élaborer
- Renforcement des capacités des acteurs en finance Islamique ;
- Capitalisation des expériences existantes.

IV. Phasage de la mise en œuvre

Consigne : Examiner le séquençage suivant et amender au besoin le contenu et l'ordre des priorités sur le court terme et le moyen terme.

A court terme

- Identification et sélection des IFR susceptibles de construire un partenariat durable dans le développement des SFR (critères)
- Définition du package pour :
 - Améliorer l'existant
 - Développer de nouveaux services et produits
 - Renforcer les capacités
- Offre de services existants répondant aux besoins des groupes cibles
- Appui à l'amélioration de l'existant

A moyen terme

- Appui au développement de nouveaux produits
- Renforcement des capacités
- Appui à gestion des risques clients
- Accès aux ressources
- Appuis sectoriels via AP-SFD et ARSM
- AJOUT : Appui à la création d'un fonds de garantie de dépôt de la clientèle des SFD

MARADI, GROUPE 1

Consigne : Passer en revue les principes de base de la stratégie énumérée dans le tableau 1 et suggérer des améliorations

Tableau 1 : Principes de base

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
<ul style="list-style-type: none"> Partenariat avec les IFR dans une perspective d'appropriation des segments ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Etablissement d'un climat de confiance, Sensibilisation/Formation 	<ul style="list-style-type: none"> Recherche des clients
<ul style="list-style-type: none"> Professionnalisation de l'offre des SFR 	<ul style="list-style-type: none"> Adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégies commerciales (développer des produits adoptés)
<ul style="list-style-type: none"> Approche différenciée selon les zones, les activités économiques et les groupes cibles 	<ul style="list-style-type: none"> Adoptée 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Diversification de l'offre (épargne et financement des besoins productifs et sociaux) 	<ul style="list-style-type: none"> Adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> Développement des offres plus adaptées (découvrir avec les acteurs ruraux OP, CRA) Sensibilisation des acteurs ruraux)
<ul style="list-style-type: none"> Séparation des subventions des crédits productifs 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none">

Consigne : Analyser les éléments de stratégie proposés pour le niveau micro et suggérer des améliorations

Tableau 2 : Stratégie au niveau micro

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
I. AMELIORATION DE L'EXISTANT		
Services et pratiques d'épargne et de crédit	Adoptée	Revoir les conditions de crédits
Système de gestion	Adoptée	
II. DEVELOPPEMENT DE NOUVEAUX SERVICES		
Investissements (Equipements et infrastructures) => Production, stockage, transformation, transport	Adoptée	Développer des crédits pour le stockage et conservation (cas d'oignon)
Fonds de roulement => Production, stockage, transformation, commercialisation	Adoptée	
Services financiers islamiques	Adoptée	Vulgariser le système
Besoins sociaux	Non adoptée	
Téléphonie mobile (mobile banking)	Adoptée	Approfondir les réflexions
III. RENFORCEMENT DES CAPACITES		
Professionnalisation	Adoptée	Renforcement des capacités des personnes
Ingénierie de crédit rural et crédit de moyen terme	Adoptée	Contrat sur les bases solides
Capacités opérationnelles	Adoptée	Renforcement de la logistique

MARADI GROUPE 2

Consigne : Passer en revue les principes de base de la stratégie énumérée dans le tableau 1 et suggérer des améliorations

Tableau 1 : Principes de base

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
<ul style="list-style-type: none"> Partenariat avec les IFR dans une perspective d'appropriation des segments ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Motiver les IFR à être plus proches des producteurs ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Existence des clients potentiels
<ul style="list-style-type: none"> Professionnalisation de l'offre des SFR 	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer les capacités des IFR pour mieux connaître les activités 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Approche différenciée selon les zones, les activités économiques et les groupes cibles 	<ul style="list-style-type: none"> Adapter les politiques selon la réalité du milieu 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Diversification de l'offre (épargne et financement des besoins productifs et sociaux) 	<ul style="list-style-type: none"> Adapter l'offre à la réalité des groupes cibles 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Séparation des subventions des crédits productifs 	<ul style="list-style-type: none"> Validé 	<ul style="list-style-type: none">

Consigne : Analyser les éléments de stratégie proposés pour le niveau micro et suggérer des améliorations

Tableau 2 : Stratégie aux niveaux méso et macro

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
I. GESTION DE RISQUES CLIENTS		
Mutualisation de caution	Mettre en place des fonds de caution	
Echange information clientèle	Création d'une base de données	
II. ACCES AUX RESSOURCES		
Appui aux facilités de refinancement bancaire orientées sur le secteur agricole	Orienter vers les SFR	
Ancrage durable dans le dispositif d'investissement privé (Guichet 2) du FISAN	Validé	
III. AUTRES DISPOSITIFS		
Appui au fonds de calamité	Validé	
Appui au fonds de bonification	Validé	
IV. APPUI A L' AP-SFD		
Appui à la mutualisation du contrôle interne	Validé	
Appui à la professionnalisation des SFD	Validé	
Appui à la restructuration/transformation institutionnelle	Validé	
V. APPUI A L' ARSM		
Contrôle de proximité par création de bureaux délocalisés	Validé	

MARADI GROUPE 3

I. Identification et sélection des partenaires

Consigne : Examiner les critères de choix des institutions financières et suggérer des améliorations

Critères de base :

- Existence légale
- Présence sur le marché rural (**Guichet mobile, guichet fixe, agent de suivi affecté**)
- Structure diversifiée du portefeuille rural
- Services et produits financiers disponibles pour les activités agro-sylvo-pastorales (intrants, petits équipements, fonds de roulement, warrantage, etc.)
- Plan d'affaires orienté sur la conquête des segments ruraux prometteurs
- **Rapport d'étude de faisabilité**
- **Gouvernance**

Critères de performance :

- Taux de PAR
- Volume d'activités d'épargne et de crédit
- Volume d'impayés
- Autosuffisance opérationnelle
- **Ratio : liquidité, solvabilité, endettement**

II. Femmes et jeunes

Consigne : Proposer 2 à 5 mesures (renforcement des capacités, services et produits financiers, etc.) à prendre pour : (i) améliorer l'activité économique des femmes ; (ii) faciliter la sédentarité économique des jeunes

Suggestion de mesures pour les femmes	Pertinence
1. Information, sensibilisation, formation sur des thématiques : - Vie associative -IST/VIH/Paludisme -Gouvernance/Résilience -GERME (Gérer mieux son entreprise)	
2. Développer des produits adaptés aux réalités socioculturelles des femmes	

TAHOUA, GROUPE 1

Consigne : Passer en revue les principes de base de la stratégie énumérée dans le tableau 1 et suggérer des améliorations

Tableau 1 : Principes de base

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
<ul style="list-style-type: none"> Partenariat avec les IFR dans une perspective d'appropriation des segments ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Segments qui sont solvables Garder ceux qui sont crédibles 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Professionnalisation de l'offre des SFR 	<ul style="list-style-type: none"> Enquête sur l'objet de financement 	<ul style="list-style-type: none"> Compétence des producteurs et agents Formation Sources d'information étatique
<ul style="list-style-type: none"> Approche différenciée selon les zones, les activités économiques et les groupes cibles 	<ul style="list-style-type: none"> Localiser les activités selon le milieu 	<ul style="list-style-type: none"> Venir en appui à ceux qui font l'activité sur chaque zone
<ul style="list-style-type: none"> Diversification de l'offre (épargne et financement des besoins productifs et sociaux) 	<ul style="list-style-type: none"> Que chaque trouve son compte pour pouvoir exercer et avoir accès aux services financiers 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Séparation des subventions des crédits productifs 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion séparée du crédit subvention et du producteur 	<ul style="list-style-type: none">

Consigne : Analyser les éléments de stratégie proposés pour le niveau micro et suggérer des améliorations

Tableau 2 : Stratégie au niveau micro

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
I. AMELIORATION DE L'EXISTANT		
Services et pratiques d'épargne et de crédit	<ul style="list-style-type: none"> -Satisfaction urgente de l'objet du crédit et de l'épargne - mieux adapter les services à l'offre 	
Système de gestion	<ul style="list-style-type: none"> - utilisation des outils moderne de travail et adaptés (logiciel pour faire des analyses) 	
II. DEVELOPPEMENT DE NOUVEAUX SERVICES		
Investissements (Equipements et infrastructures) => Production, stockage, transformation, transport	<ul style="list-style-type: none"> - Magasin de stockage - Moyen de transport, de transfert - Financement à long/moyen terme 	Professionnalisation pour un financement à long terme
Fonds de roulement => Production, stockage, transformation, commercialisation	Crédit pour financer les boutiques d'intrant/ crédit pour les campagnes	
Services financiers islamiques	Subvention sans intérêt pour fonctionnement	
Besoins sociaux	Ne doit pas être financé à crédit en guise de don	
Téléphonie mobile (mobile banking)	Transactions commercial	
III. RENFORCEMENT DES CAPACITES		
Professionnalisation		
Ingénierie de crédit rural et crédit de moyen terme		
Capacités opérationnelles		

TAHOUA, GROUPE 2

Consigne : Passer en revue les principes de base de la stratégie énumérée dans le tableau 1 et suggérer des améliorations

Tableau 1 : Principes de base

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
<ul style="list-style-type: none"> Partenariat avec les IFR dans une perspective d'appropriation des segments ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Création des services et points relais de proximité au niveau des marchés ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un guichet mobile qui sera chargé de : <ul style="list-style-type: none"> - La collecte de l'épargne - Ouverture de compte - Sensibilisation/information
<ul style="list-style-type: none"> Professionnalisation de l'offre des SFR 	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer et cadrer les SFR 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Approche différenciée selon les zones, les activités économiques et les groupes cibles 	<ul style="list-style-type: none"> Spécialisation de l'offre selon les zones 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Diversification de l'offre (épargne et financement des besoins productifs et sociaux) 	<ul style="list-style-type: none"> Adopter 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Séparation des subventions des crédits productifs 	<ul style="list-style-type: none"> Adopter 	<ul style="list-style-type: none">

Consigne : Analyser les éléments de stratégie proposés pour le niveau micro et suggérer des améliorations

Tableau 2 : Stratégie aux niveaux méso et macro

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
I. GESTION DE RISQUES CLIENTS		
Mutualisation de caution	Gouvernance locale au niveau des organisations	
Echange information clientèle	Création d'un journal de crédit périodique par les SFD pour le contrôle des clients	
II. ACCES AUX RESSOURCES		
Appui aux facilités de refinancement bancaire orientées sur le secteur agricole	Adoptée	Décentralisation du système
Ancrage durable dans le dispositif d'investissement privé (Guichet 2) du FISAN	Adoptée	Décentralisation du fonds d'investissement au niveau communal
III. AUTRES DISPOSITIFS		
Appui au fonds de calamité	Adoptée	
Appui au fonds de bonification	Adoptée	
IV. APPUI A L' AP-SFD		
Appui à la mutualisation du contrôle interne	Adoptée	
Appui à la professionnalisation des SFD	Adoptée	
Appui à la restructuration/transformation institutionnelle	Adoptée	
V. APPUI A L' ARSM		
Contrôle de proximité par création de bureaux délocalisés	Adoptée	Création des bureaux régionaux et départementaux de l'ARSM

I. Identification et sélection des partenaires

Consigne : Examiner les critères de choix des institutions financières et suggérer des améliorations

Critères de base :

- Existence légale
- Présence sur le marché rural
- Structure diversifiée du portefeuille rural
- Services et produits financiers disponibles pour les activités agro-sylvo-pastorales (intrants, petits équipements, fonds de roulement, warrantage, etc.)
- Plan d'affaires orienté sur la conquête des segments ruraux prometteurs

Critères de performance :

- Taux de PAR
- Volume d'activités d'épargne et de crédit
- Volume d'impayés
- Autosuffisance opérationnelle

II. Femmes et jeunes

Consigne : Proposer 2 à 5 mesures (renforcement des capacités, services et produits financiers, etc.) à prendre pour : (i) améliorer l'activité économique des femmes ; (ii) faciliter la sédentarité économique des jeunes

Suggestion de mesures pour les femmes	Pertinence
1. Promouvoir le leadership féminin	
2. Formation en vie associative	
3. Scolarisation de la jeune fille	
4. Faciliter l'accès au crédit aux organisations féminines	

Suggestion de mesures pour les jeunes	Pertinence
1. Encadrement des jeunes	
2. Mettre l'accent sur la scolarisation de la jeune fille	
3. Information/sensibilisation	
4. Facilité l'accès au capital	

III. Services financiers islamiques

Consigne : Quels sont les principes à considérer pour développer les services financiers islamiques ?
Sans objet

IV. Phasage de la mise en œuvre

Informez et sensibilisez la population pour susciter son adhésion

Consigne : Examiner le séquençage suivant et amender au besoin le contenu et l'ordre des priorités sur le court terme et le moyen terme.

A court terme

- Identification et sélection des IFR susceptibles de construire un partenariat durable dans le développement des SFR (critères) sur base Ruwanmu et PASADEM
- Définition du package pour :
 - Améliorer l'existant
 - Développer de nouveaux services et produits
 - Renforcer les capacités
- Offre de services existants répondant aux besoins des groupes cibles
- Appui à l'amélioration de l'existant

A moyen terme

- Appui au développement de nouveaux produits
- Renforcement des capacités
- Appui à gestion des risques clients
- Accès aux ressources
- Appuis sectoriels via AP-SFD et ARSM

ZINDER, GROUPE 2

Consigne : Passer en revue les principes de base de la stratégie énumérée dans le tableau 1 et suggérer des améliorations

Tableau 1 : Principes de base

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
<ul style="list-style-type: none"> Partenariat avec les IFR dans une perspective d'appropriation des segments ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Identification et sélection des différents segments ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> Ces 2 points sont préalables à la conclusion du partenariat
<ul style="list-style-type: none"> Professionnalisation de l'offre des SFR 	<ul style="list-style-type: none"> Maintenue 	<ul style="list-style-type: none"> Veillez à ce qu'il existe des personnes compétentes/qualifiées dans les différents secteurs d'activités rurales
<ul style="list-style-type: none"> Approche différenciée selon les zones, les activités économiques et les groupes cibles 	<ul style="list-style-type: none"> Maintenue 	<ul style="list-style-type: none"> Respecter les besoins des segments ruraux
<ul style="list-style-type: none"> Diversification de l'offre (épargne et financement des besoins productifs et sociaux) 	<ul style="list-style-type: none"> Maintenue 	<ul style="list-style-type: none"> Inclure l'appui aux activités commerciales préférées de la zone
<ul style="list-style-type: none"> Séparation des subventions des crédits productifs 	<ul style="list-style-type: none"> Maintenue 	<ul style="list-style-type: none"> Respecter les besoins des groupes cibles

Consigne : Analyser les éléments de stratégie proposés pour le niveau micro et suggérer des améliorations

Tableau 2 : Stratégie aux niveaux méso et macro

Propositions de base	Suggestions du Groupe	Observations particulières
I. GESTION DE RISQUES CLIENTS		
Mutualisation de caution	Encadrement + Suivi de proximité aux groupes	-
Echange information clientèle	Avoir un réseau d'échanges d'informations entre les différents groupes cibles.	-
II. ACCES AUX RESSOURCES		
Appui aux facilités de refinancement bancaire orientées sur le secteur agricole	<ul style="list-style-type: none"> Alléger les processus administratifs Eduquer et sensibiliser les groupes sur le mode d'acquisition de crédit 	<ul style="list-style-type: none"> Tenir compte de niveau d'alphabétisation de ces segments ruraux
Ancrage durable dans le dispositif d'investissement privé (Guichet 2) du FISAN	<ul style="list-style-type: none"> Maintenue 	-
III. AUTRES DISPOSITIFS		
Appui au fonds de calamité	Maintenue	-Participation de la profession agricole dans le comité de pilotage de ces fonds de calamités
Appui au fonds de bonification	Maintenue	-
IV. APPUI A L' AP-SFD		
Appui à la mutualisation du contrôle interne	Maintenue pour une bonne approche	-
Appui à la professionnalisation des SFD	Maintenue pour une bonne approche	-
Appui à la restructuration/transformation institutionnelle	Maintenue pour une bonne approche	-
V. APPUI A L' ARSM		
Contrôle de proximité par création de bureaux délocalisés	Maintenue	-

I. Identification et sélection des partenaires

Consigne : Examiner les critères de choix des institutions financières et suggérer des améliorations

Critères de base :

- Existence légale
- Présence sur le marché rural
- Structure diversifiée du portefeuille rural
- Services et produits financiers disponibles pour les activités agro-sylvo-pastorales (intrants, petits équipements, fonds de roulement, warrantage, etc.)
- Plan d'affaires orienté sur la conquête des segments ruraux prometteurs

Critères de performance :

- Volume d'activités d'épargne et de crédit
- Volume d'impayés
- Autosuffisance opérationnelle

II. Femmes et jeunes

Consigne : Proposer 2 à 5 mesures (renforcement des capacités, services et produits financiers, etc.) à prendre pour : (i) améliorer l'activité économique des femmes ; (ii) faciliter la sédentarité économique des jeunes

Suggestion de mesures pour les femmes	Pertinence
1. Diversification de l'offre en tenant compte des besoins spécifiques des femmes (foyer économique, équipement)	- Prévenir le risque - Leadership féminin
2. Renforcement de capacité des femmes en gestion managériale	- Petit métier

Suggestion de mesures pour les jeunes	Pertinence
1. Mise en relation des jeunes porteurs des projets	- Eviter le temps de l'oisiveté des jeunes, - Permettre d'apprendre le métier

III. Services financiers islamiques

Consigne : Quels sont les principes à considérer pour développer les services financiers islamiques ?

Il faut faire connaître la finance islamique (renforcement de capacité des IFR et clients)

IV. Phasage de la mise en œuvre

Consigne : Examiner le séquençage suivant et amender au besoin le contenu et l'ordre des priorités sur le court terme et le moyen terme.

A court terme

- Identification et sélection des IFR susceptibles de construire un partenariat durable dans le développement des SFR (critères) sur base Ruwanmu et PASADEM
- Définition du package pour :
 - Améliorer l'existant
 - Développer de nouveaux services et produits
 - Renforcer les capacités
- Offre de services existants répondant aux besoins des groupes cibles
- Appui à l'amélioration de l'existant

A moyen terme

- Appui au développement de nouveaux produits
- Renforcement des capacités
- Appui à gestion des risques clients
- Accès aux ressources
- Appuis sectoriels via AP-SFD et ARSM

Annexe 5. Programme intérimaire à la mise en place du F3i

Programme de travail préparatoire F3i PASADEM						
Activités		Nov-12	Dec-12	Jan-13	Feb-13	Mar-13
1 Pré-identification des SFD partenaires		X	X			
a.	Recensement des SFD dans la zone cible					
b.	Pré-sélection sur la base du rapport ARSM					
c.	2ème pré-sélection sur la base des critères étude finance rurale					
2 Analyse stratégie marketing des SFD pré-identifiées			X			
3 Cibler les zones d'extension pour les services des SFD pré-identifiées				X		
4 Plan d'appui à l'extension et budgétisation				X	X	
5 Identification exhaustive des activités à besoin de financement autour des marchés					X	X
a.	Identification des activités économiques					
b.	Evaluation des besoins en services financiers (typologie et volumes)					

