

### 3. Sources de microfinance pour les entreprises forestières

La microfinance est l'offre de services financiers de base aux ménages pauvres et à faible revenu ainsi qu'à leurs micro-entreprises. La microfinance comprend plusieurs outils financiers, tels que l'épargne, le crédit, le crédit-bail, l'assurance et les transferts de liquidités. Ces services sont dispensés par un éventail d'institutions, qui se divisent, en gros, entre banques, ONG, associations et coopératives d'épargne et de crédit et sources non financières et informelles.

La prestation de services financiers aux petites entreprises est un puissant outil de réduction de la pauvreté, permettant aux ménages pauvres de constituer un capital, d'accroître leur revenu et de réduire leur vulnérabilité aux contraintes économiques et aux chocs externes. La microfinance aide les ménages ruraux à planifier et gérer la consommation et les investissements, à faire face aux risques et à améliorer leurs conditions de vie, leur santé et leur instruction en facilitant les flux de trésorerie des ménages et en augmentant le revenu disponible de la famille. L'encadré 6 donne un exemple de fourniture de microfinance à des petites entreprises au Guyana.

Pour aider à réduire effectivement la pauvreté sur le long terme, les services de microfinance doivent être durables et avoir une large portée, et fournir des services et des produits qui répondent et s'adaptent aux besoins des pauvres et de leurs entreprises. Ce chapitre examine différents services de microfinance et leurs caractéristiques, ainsi que la portée de la microfinance, en soulignant la pertinence des spécificités des services dispensés aux petites entreprises. La durabilité de la microfinance et l'impact que le financement des petites entreprises peut avoir sur l'environnement, seront ensuite considérés.

#### SERVICES DE MICROFINANCE

Les ruraux pauvres et leurs entreprises forestières ont besoin d'une variété de services financiers, non seulement de microcrédit, mais aussi d'épargne, de crédit, de crédit-bail, d'assurance et de transferts de liquidités. Pour répondre avec succès à ces besoins, les services de microfinance doivent être fonctionnels, souples, facilement et rapidement accessibles, et d'un prix raisonnable. L'encadré 7 donne un aperçu des besoins de produits financiers en Ouganda.

La prestation de services de microfinance peut être facilitée par des services d'appui aux entreprises. Ces services peuvent contribuer à développer la capacité de gestion financière et commerciale des ménages ruraux, à améliorer leurs compétences techniques, à fournir des services d'appui aux entreprises au niveau local en mettant l'accent sur la commercialisation, et à établir des liaisons entre les communautés forestières et les services de microfinance. Les services d'appui aux entreprises

## ENCADRÉ 6

**Prestataires de services de microfinance à l'intention des petites entreprises du Guyana**

Les petites entreprises du secteur forestier s'appuient sur des mécanismes, à la fois formels et informels, pour satisfaire leurs exigences financières. Il existe quelques institutions officielles de microfinance au Guyana, même si aucune n'est spécifique au secteur forestier.

L'Institute of Private Enterprise Development (IPED) (l'Institut de développement de l'entrepreneuriat privé) est une organisation sans but lucratif, qui a été créée en 1986 pour l'octroi de crédit aux micro, petites et moyennes entreprises, et de services d'appui technique et de gestion aux bénéficiaires des ses prêts. Son programme, destiné aux micro-entreprises, a été lancé en 1993. Le secteur forestier figure parmi les bénéficiaires des prêts de l'IPED. Entre 1986 et 1999, l'IPED a accordé 73 prêts, soit 0,4 pour cent de son portefeuille de prêts, à des groupes/particuliers opérant dans les secteurs de l'exploitation forestière, du sciage et de la production de charbon de bois, et 11 prêts pour la production de jouets en bois. On a cependant constaté une diminution des emprunts contractés auprès de cette institution par des sociétés d'exploitation forestière et de sciage.

Le caractère saisonnier des opérations de récolte forestière entraîne des problèmes de flux de trésorerie, particulièrement aigus pour les opérations de petite envergure. Hormis certains plans de microcrédit privés spécialisés, les incitations spécifiques aux entreprises plus petites sont rares. L'échelle des opérations et le manque de capital excluent souvent ces acteurs des initiatives susceptibles d'améliorer la durabilité, telles que l'adhésion à des organes de représentation, les sessions de formation et les systèmes de certification.

Source: Thomas *et al.*, 2003

## ENCADRÉ 7

**Situation financière des petites entreprises en Ouganda**

Pour les petites entreprises de l'Ouganda (appartenant ou non au secteur forestier), la finance et la gestion financière représentent un des obstacles les plus importants à leur fonctionnement effectif. Les ougandais ont à leur disposition peu de produits financiers en dehors des prêts bancaires. L'accès à la finance en Ouganda comporte de nombreux problèmes, à cause d'un secteur financier relativement sous-développé, ce qui nuit particulièrement à l'investissement durable dans les opérations à long terme, comme celles de la foresterie.

Pour de nombreuses petites entreprises, il est extrêmement difficile d'obtenir un prêt car cela suppose la réalisation d'une budgétisation effective et de projections de flux de trésorerie, la préparation de plans d'entreprise, le maintien de la solvabilité et de la liquidité, la fourniture de garanties, la gestion des comptes et la mise à disposition de

rapports financiers précis à l'intention d'investisseurs externes ou de l'administration des impôts. En outre, beaucoup d'entreprises opèrent dans le cadre de nombreuses activités commerciales parallèles, et leurs finances tendent à flotter de l'une à l'autre, créant parfois des problèmes de flux de trésorerie et de liquidités. Les petites entreprises qui ne peuvent pas obtenir de prêt doivent avoir recours au crédit informel, dont les taux d'intérêt sont très élevés, ou compter sur leurs relations personnelles.

En général, les institutions de microfinance octroient des prêts à court terme pour de faibles montants, alors que les petites entreprises nécessitent souvent des prêts plus importants et à plus long terme. On constate souvent un manque de coopération entre les banques et le secteur forestier. Une meilleure appréciation de la nature spécifique et de longue durée des investissements forestiers est nécessaire pour que les banques comprennent les besoins opérationnels des petites entreprises. Bien que l'investissement, dans l'arboriculture, par exemple, puisse susciter un intérêt, on constate une incapacité, générale et répandue, à investir dans un secteur qui dégage des bénéfices uniquement sur le long terme.

Un fonds pour la production de grumes de sciage a été créé pour répondre au problème de l'accès à la finance de longue durée pour le développement des plantations de petite et moyenne envergure. Ce fonds sera géré en tant qu'entité indépendante par un agent ou une banque, et il octroiera des dons et des prêts destinés à des petits et moyens investisseurs privés et à des groupes organisés.

Dans un secteur financier moderne, on trouve certains produits tels que la concession des biens et la prise de participation. En Ouganda, de tels services n'existent pas encore, et la réglementation du pays n'admet pas, ou ne reconnaît pas, le concept moderne du crédit-bail. Si ce concept était explicité et rendu plus accessible, il offrirait aux petites entreprises des possibilités de démarrer ou de développer leurs activités. Cela dit, un projet de loi sur les institutions financières (Financial Institutions Bill - 2003) est en cours de discussion et permettra de préciser davantage le régime fiscal et les obligations de toutes les parties aux accords de crédit-bail.

Des mécanismes de participation fournissent la plupart du financement nécessaire aux petites et moyennes entreprises dans le monde. En Ouganda, la prise de participation est limitée, en grande partie du fait de la perte de capital social, résultat de nombreuses années de troubles civils, ce qui a engendré un manque de confiance général entre les prêteurs et les bénéficiaires de crédit, exception faite des liens familiaux proches.

Source: Auren et Krassowska, 2004

devraient croître à mesure que les petites entreprises se développent et satisfaire leurs besoins en évolution. On peut citer les exemples suivants de services d'appui aux entreprises, permettant d'améliorer l'accès à la microfinance: formation des ménages ruraux à la gestion de fonds, à la demande de prêt, à la tenue des registres et à la comptabilité; examen préliminaire des prêts dans le cadre de la planification financière des petites entreprises; consolidation de propositions individuelles de petite envergure

en un portefeuille de plans d'entreprises forestières conformes à la pratique bancaire; et appui aux institutions de microfinance dans le suivi et la supervision de l'exécution des activités des petites entreprises. Les services d'appui peuvent également aider les institutions de microfinance à évaluer les risques que comportent les petites entreprises. Des services intégrés, tels qu'une formation offerte aux producteurs et un contrôle de la qualité, fournis par des acheteurs de produits de base, peuvent aussi améliorer positivement l'accès aux services de microfinance, en renforçant les compétences des micro-entrepreneurs et la commerciabilité de leurs produits.

### Épargne

Comme l'a montré l'expérience de la microfinance dans le monde, l'accès à des services d'épargne sûrs et flexibles peut jouer un rôle critique en faveur des pauvres dans leurs stratégies pour minimiser les risques, atténuer les fluctuations des revenus, affronter des dépenses imprévues et urgentes, et constituer une petite base d'avoirs à terme. En particulier, les personnes très pauvres vivant en milieu rural, susceptibles de manquer d'opportunités d'investir et de moyens de préserver leur épargne sans risque, apprécient fortement d'accéder à des services d'épargne sûrs.

La plupart des familles pauvres ont recours à l'épargne, et souvent sous une forme non financière, par exemple des petits objets en or ou des biens stockés, parce qu'elles manquent fréquemment d'accès à de bonnes structures d'épargne formelle. L'épargne en nature n'est pas une option optimale puisqu'elle est fonction des fluctuations des cours des produits de base, des destructions par les ravageurs, des incendies et des vols.

Tandis que les institutions de microfinance offrent de bons services à la fois de prêt et d'épargne volontaire, l'expérience mondiale montre que la demande d'épargne est habituellement supérieure à la demande de prêt. Une meilleure disponibilité des structures d'épargne sûres améliore la capacité d'autofinancement, réduisant ainsi le besoin d'emprunter avec les risques que cela comporte. Lorsqu'un ménage pauvre nécessite d'une somme d'argent relativement élevée pour un investissement, l'épargne est le mode le moins risqué de l'obtenir, par rapport à un endettement avec obligation fixe de remboursement.

Traditionnellement, la mobilisation d'épargne en microfinance a eu lieu sous forme d'épargne obligatoire, selon des méthodes de prêt de groupe ou individuelles. Bien souvent, un pourcentage du montant du prêt est requis comme épargne obligatoire et est censé garantir le remboursement du prêt de la part du groupe. L'épargne obligatoire a également été perçue comme un moyen d'inciter les ménages pauvres à prendre l'habitude d'épargner.

Cependant, l'expérience a révélé que l'épargne obligatoire ne contribue pas à encourager les clients à épargner, mais qu'elle est plutôt considérée comme une des conditions requises pour accéder aux prêts. C'est la mobilisation d'épargne volontaire, assurant la sécurité, la flexibilité et l'accessibilité, qui peut avoir l'impact le plus fort sur l'existence des pauvres. En proposant des produits et incitations appropriés, les institutions de microfinance peuvent rapidement mobiliser une quantité de ressources significative (voir l'encadré 8).

## ENCADRÉ 8

**Mobilisation de micro-épargne: la Workers Bank en Jamaïque**

En 1993 la Workers Bank de Jamaïque cherchait des moyens d'encourager et stimuler les dépôts en épargne dans son réseau bancaire. La forte concurrence sur les marchés a amené la banque à introduire des méthodes nouvelles et novatrices de mobilisation de l'épargne, en invitant les petits épargnants à déposer des sommes de plus en plus importantes auprès de la banque. Un nouveau produit, le plan d'épargne partenaire (Partner Savings Plan), a été inspiré par une analyse de l'Association d'épargne et de crédit tournants (Jamaican Rotating Savings and Credit Association - ROSCA), qui a été créée pour offrir une forme intéressante d'épargne aux jamaïcains disposant de faibles revenus, en particulier les femmes.

L'analyse a identifié un certain nombre de facteurs de succès, qui ont été reproduits dans le plan d'épargne partenaire de la banque. Ces facteurs comprenaient un accès facilité pour la conduite des transactions concernant à la fois l'épargne et le crédit, la simplicité des transactions commerciales (pas d'impôts, pas de formulaires complexes), la souplesse des arrangements concernant l'épargne informelle et de faibles minima pour les soldes d'ouverture, un avantage géographique, de faibles coûts de transaction, et une familiarité avec des personnes engagées dans le plan d'épargne partenaire.

En se commercialisant elle-même comme une option plus sûre que celle son partenaire traditionnel ROSCA, en ajoutant un intérêt appelé "bonus", et en offrant une possibilité de gagner des récompenses importantes, la banque est parvenue à mobiliser 17 292 comptes partenaires, soit des dépôts d'une valeur totale de 3,36 millions de \$E.U., de mai 1994 à septembre 1997.

Source: Owens, 2003

Les ménages ruraux et leurs entreprises peuvent avoir des difficultés à accéder aux institutions de microfinance, lesquelles tendent à éviter les zones à faible densité de population et reculées, en raison des coûts plus élevés que cela implique. Considérant l'importance des effets saisonniers et du revenu différé pour les petites entreprises rurales, l'épargne est très importante, non seulement pour construire un capital, mais aussi pour faciliter la consommation, pour consentir un accès permanent aux services de santé et à l'éducation, et pour jouer le rôle d'assurance en cas de circonstances imprévues.

Assurer l'existence de services d'épargne sûrs et accessibles à l'intention des petites entreprises forestières devrait constituer une priorité pour tout programme de développement de la microfinance. Les moyens dont disposent les institutions de microfinance pour rendre des services disponibles à des coûts inférieurs, comprennent les services bancaires itinérants, des spécialistes de la microfinance qui se rendent auprès des communautés rurales les jours de marché, et l'appui aux groupes dans la collecte et le dépôt d'épargne volontaire.

La mobilisation de l'épargne des petites entreprises comporte cependant un risque, et les institutions de microfinance habilitées à cette fin devraient démontrer clairement leur capacité de mobiliser l'épargne sans risque. En conséquence, elles devraient témoigner d'une forte gouvernance et d'une gestion professionnelle, de solidité et de fiabilité, de contrôles internes opportuns, de systèmes d'information et de gestion financière, de la garantie que les dépôts et l'épargne ne sont pas utilisés pour couvrir les dépenses d'exploitation, et de rapports attestant d'une bonne gestion de la qualité du portefeuille de prêt. Dans la plupart des pays, la mobilisation de l'épargne publique est réservée aux banques, qui devraient adopter une réglementation garantissant une effective supervision.

Les coopératives de crédit représentent également un outil très important pour la mobilisation de l'épargne, bien qu'elle soit généralement limitée aux membres des coopératives. Il est important de mettre en place des dispositions solides visant à réglementer et superviser les opérations des coopératives, afin d'éviter les défaillances de gouvernance qui, à terme, nuiraient aux membres dépositaires.

### **Microcrédit**

Le microcrédit consiste en de petits prêts accordés à des ménages pauvres ou à des micro-entreprises. Le microcrédit est caractérisé normalement par des produits des prêts standardisés avec de courtes échéances, des montants limités, des calendriers de remboursement fixes et des taux d'intérêt élevés. La plupart des institutions de microfinance exigent de la part des emprunteurs potentiels qu'ils épargnent avant de faire une demande de prêt, afin de démontrer leur intention de développer des relations bancaires à long terme. Lorsque le montant épargné atteint un niveau spécifique, le prêteur prendra en considération d'en octroyer une partie sous forme de prêt. Bien que l'épargne forcée soit un moyen efficace de maîtrise des risques liés aux aléas de moralité, elle accroît le taux d'intérêt effectif et restreint les emprunts potentiels.

Une des innovations du microcrédit les plus caractéristiques est le recours à des techniques de prêt collectif. Celui-ci réduit les asymétries d'information, communes à la plupart des situations de prêt, faisant appel à une majeure connaissance réciproque entre les emprunteurs. Étant donné qu'un membre d'un groupe est beaucoup plus à même de comprendre la solvabilité d'un particulier dans un village, qu'un administrateur de prêt non local, les techniques de groupe peuvent être mises à profit pour filtrer les membres, pour contrôler les remboursements, et pour exercer des pressions par les pairs. Le groupes font appel à des réseaux de confiance et des relations au sein du village, à des connaissances partagées concernant les conditions d'octroi et la performance, pour aider à assurer le remboursement des prêts accordés au groupe. Les incitations et dynamiques du groupe, pour éviter les risques moraux, sont renforcées à travers des réunions de groupe régulières, souvent requises dans l'accord de prêt collectif.

Les associations d'épargne et de crédit, de groupe et villageoises, ou banques rurales, sont habituellement constituées suite à un prêt accordé par un organisme de parrainage à un groupe ou association villageoise qui, par la suite, octroie des prêts individuels à ses membres. L'organisme de parrainage peut être une ONG ou une banque. Le «système de caisse de crédit villageois» se réfère normalement à un groupe de 10 to 30

personnes, tandis que le «prêt collectif» fait référence à un groupe de 3 à 9 personnes. Néanmoins, «prêt collectif» est employé ici génériquement pour les deux cas de figure, étant donné que leurs caractéristiques fondamentales sont essentiellement identiques.

Parmi les justifications clés de la méthodologie de prêt collectif, figurent des charges d'exploitation réduites pour l'institution de microfinance, qui octroie un unique prêt, à de nombreux petits emprunteurs, une seule fois, en lieu d'un nombre bien supérieur de prêts individuels, et la possibilité de remplacer des cautionnements individuels par une solidarité sociale pour garantir les prêts (en cas de groupe solidaire). Regrouper l'épargne obligatoire et l'épargne volontaire est un moyen de surmonter les dépôts minimum et les commissions sur les soldes succincts et de réduire les coûts de transaction pour les épargnants, des représentants effectuant le voyage pour tous. L'inconvénient est que les administrateurs de prêts doivent se déplacer pour assister à toutes les réunions du groupe, temps qui devrait être consacré à l'organisation et la formation de nouveaux groupes.

Les groupes peuvent être employés de deux façons: simplement en tant que mécanismes d'octroi, recevant les paiements au titre des prêts de la part des institutions de microfinance, et recueillant l'épargne et les remboursements de la part des membres, tout en maintenant la responsabilité individuelle; ou en tant que groupes solidaires, dans lesquels le groupe dans son ensemble est responsable des prêts rétrocédés aux membres individuellement, et en cas de défaut de remboursement de la part d'un membre, ce sont les autres qui s'en chargeront. Le groupe solidaire garantit ces prêts rétrocédés et compte sur la pression exercée par les pairs ainsi que sur le soutien des pairs parmi les membres pour assurer le remboursement. En plus de fournir une garantie de groupe pour le prêt, le fait que tous les membres du groupe soient responsables du remboursement du prêt présente l'avantage de n'accepter que des personnes responsables et de s'assurer que chaque particulier emprunte selon sa capacité de remboursement.

En complément de la co-responsabilité des membres du groupe pour les prêts existants, un fonds de garantie de groupe est souvent constitué. Une petite commission est ajoutée au prêt de chaque membre et déposée dans un fonds. Cet argent peut être utilisé en cas de circonstances imprévues, pour couvrir les versements de membres du groupe aux prises avec des difficultés temporaires de remboursement du prêt en temps voulu. Le fonds permet aux membres du groupe de réduire l'utilisation de leurs propres ressources pour effectuer ces paiements, mais augmente le taux d'intérêt effectif sur leurs prêts.

Les opérations bancaires de groupe peuvent offrir aux petites entreprises et aux familles rurales des services importants, en plus du crédit et de l'épargne: souvent les groupes reçoivent aussi des services non financiers et établissent des comptes internes. Dans le cadre de leur établissement et fonctionnement, les groupes adoptent normalement des règlements, renforcent leur apprentissage financier et apprennent à tenir des registres concernant les transactions financières avec l'aide de l'institution de microfinance qui les parraine. Des réunions régulières, qui permettent de véhiculer des services de crédit et d'épargne, présentent également des avantages, tels que la constitution de réseaux, une assistance technique informelle sur certains aspects de la production et de la commercialisation, une habilitation et un

renforcement du capital social du groupe. Le compte interne du groupe, sur lequel l'argent provient de plusieurs sources (épargne obligatoire et volontaire, revenu des intérêts perçus, commissions et amendes imposées), puis est utilisé pour octroyer des prêts aux membres du groupe, est employé par certains groupes comme source supplémentaire de crédit et d'épargne pour leurs membres.

Tous ces avantages rendent le prêt collectif particulièrement utile lorsqu'on essaie de parvenir aux petites entreprises forestières et ménages ruraux pauvres (voir encadré 9). Cependant, l'inconvénient des prêts de groupe est qu'ils sont plutôt rigides par rapport aux prêts individuels; chaque membre se voit accorder un prêt démarrant aux mêmes dates, avec des échéances et fréquences de remboursement identiques pour tous, et la taille des prêts rétrocédés est généralement plafonnée, dans l'optique de la solidarité de groupe. Par conséquent, le prêt collectif pourrait davantage convenir aux petites entreprises engagées dans des activités exigeant un capital limité et dont les rendements sont réguliers et immédiats.

Le capital social est une condition préalable au succès du prêt collectif. Lorsque la cohésion sociale est faible, les groupes ne sont pas homogènes et la sélection et le contrôle par des pairs ne sont pas appropriés, mettant à risque la capacité de remboursement du groupe. Toutefois, le prêt collectif solidaire présente l'inconvénient de rendre les membres du groupe responsables de l'éventuel défaut de paiement des co-emprunteurs, vis-à-vis desquels ils peuvent avoir le sentiment de manquer de contrôle. Cela peut nuire à la participation et à l'emprunt du groupe, ou faire échouer les initiatives de prêt collectif.

#### ENCADRÉ 9

##### Prêt collectif en Amérique latine

En Amérique latine, le prêt collectif est davantage concentré dans les zones rurales que ne l'est le prêt individuel: 29 pour cent des clients des caisses villageoises (dix emprunteurs ou plus) et 17 pour cent des groupes solidaires (de trois à neuf emprunteurs) de la région vivent en milieu rural, contre seulement 8 pour cent pour les clients individuels. Le prêt collectif a également une pénétration supérieure au sein des ménage plus pauvres: le solde moyen du prêt, dans le cas du prêt collectif, communément utilisé comme mesure indirecte du statut des clients partant du principe selon lequel les ménages plus pauvres seront capables d'emprunter des sommes inférieures, est de loin inférieur à celui des prêts individuels - 150 \$E.U. pour les banques rurales et 329 \$E.U. pour les groupes, contre 980 \$E.U. pour les prêts individuels.

Les services bancaires de groupe doivent devenir à terme plus souples et au service des clients, afin d'améliorer leur satisfaction, leur maintien et leur impact. Dans le cas de quatre institutions bancaires rurales, de premier plan en Amérique latine, les taux de maintien des clients sont faibles comparés à ceux obtenus par des prêteurs individuels.

Source: Westley, 2004



À mesure que la clientèle se développe économiquement et devient plus informée sur les services de microfinance, et que la concurrence se renforce dans ce secteur, les petites entreprises sont susceptibles d'accroître leur demande de produits plus diversifiés, tels que des calendriers de remboursement souples, des prêts individuels et des prêts avec des structures d'échéance et des finalités différentes. Un exemple de ce déplacement vers des systèmes plus flexibles est celui adopté par la Grameen Bank depuis la fin de 2002. D'après le nouveau système généralisé Grameen, des échéances et remboursements de prêt flexibles et de nouveaux produits de dépôt ont été introduits, et la responsabilité de groupe a été abandonnée. D'autres institutions de microfinance ont également écarté le modèle Grameen traditionnel, ou ont donné plus de flexibilité aux produits disponibles parallèlement aux produits de groupe standardisés traditionnels.

Les petites entreprises, en particulier lorsqu'elles sont spécialisées dans l'exploitation forestière du bois, peuvent nécessiter de financer de plus amples investissements, ayant des périodes d'amortissement prolongées. Du fait de la période de gestation, on constate normalement un décalage significatif entre les dépenses initiales et le moment où l'investissement produit un flux de trésorerie positif, permettant à l'entreprise de rembourser le prêt. Bien qu'ils présentent l'avantage de réduire les coûts de transaction et les risques de crédit, le microcrédit traditionnel standardisé et le prêt collectif ne sont pas forcément adaptés à leurs flux de trésorerie ni à leurs besoins d'investissement. Les petites entreprises exigeant un capital intensif pour financer des investissements à durée déterminée, et engagées dans des activités comportant des risques supérieurs, sont susceptibles de rencontrer des difficultés d'accès à un microcrédit qui puisse satisfaire leur demande, étant donné ses échéances plus brèves, ses montants limités et ses calendriers de remboursement fixes.

Des pratiques de prêt et produits financiers novateurs peuvent être adaptés pour correspondre aux flux de trésorerie des petites entreprises forestières et des ménages. Les innovations qui peuvent faciliter l'accès au crédit comprennent le recours à des substituts de garanties et la progression des clients vers des prêts plus importants et des échéances plus longues. Des prêts, ou des baux, pour les équipements ayant des échéances de deux ans ou plus, sont d'autres exemples de nouveaux produits de crédit, qui sont apparus dans le secteur de la microfinance, où la concurrence est de plus en plus marquée, et qui permettraient aux petites entreprises forestières de faire face aux contraintes posées par les crédits de trésorerie à court terme.

Une contrainte essentielle à l'accès au crédit, pour ces entreprises et pour les ménages forestiers pauvres, est souvent le manque d'immobilisations et de garanties. Des politiques appropriées en matière de régime foncier et de droits de propriété peuvent jouer un rôle majeur et aider à surmonter ces obstacles, comme l'illustre le projet du Népal à l'encadré 10.

Les institutions de microfinance peuvent également jouer un rôle important en développant la capacité des entreprises plus petites à financer des investissements dans l'arboriculture, en leur offrant une combinaison de prêts à court et moyen terme leur permettant de compenser les périodes critiques de flux de trésorerie, au moment de la création et durant la période de gestation. Une telle approche est davantage possible

## ENCADRÉ 10

**Foresterie à bail pour les petites entreprises au Népal**

Au Népal, un projet de mise en valeur des ressources forestières et fourragères sous bail dans le moyen pays, lancé par le gouvernement avec l'appui du Fonds international de développement agricole (FIDA) et du Gouvernement néerlandais, s'est attaqué à la réduction de la pauvreté et la réhabilitation des terres dégradées, en cédant à bail de petits blocs de terres forestières publiques dégradées aux ménages les plus pauvres pour 40 années.

Le crédit-bail à long terme confère aux pauvres une sécurité de possession des terres à long terme et une incitation à investir pour régénérer, protéger et aménager les superficies forestières dégradées. Parallèlement, le régime foncier facilite l'accès aux services de microfinance et au crédit.

Source: FIDA, 2004a

dans le cas de cultures à gestation brève, telles que le thé ou le café, et d'entreprises qui ont d'autres sources de revenu. La promotion de pratiques, telles que la culture intercalaire, la plantation décalée de produits arboricoles et la plantation d'espèces ayant des périodes de gestation différentes, peut atténuer les contraintes liées aux flux de trésorerie et rendre possible le recours à d'autres sources de revenu pour le remboursement du prêt.

Même le simple élargissement de la portée de l'institution de microfinance, lorsque cela est possible, peut ne pas être suffisant pour assurer que les ménages ruraux, et surtout les plus pauvres, puissent tirer parti des services de microfinance disponibles, et en particulier accéder au microcrédit. Les petites entreprises manquent souvent de compétences en gestion financière et planification commerciale, ce qui entrave leur développement en tant que clients susceptibles de bénéficier des services de microfinance. La disponibilité de services d'appui publics non financiers, tels que l'approvisionnement en intrants et équipements, la commercialisation de la production, la vulgarisation et le développement commercial, peut jouer un rôle majeur en facilitant leur accès à la finance à plus long terme, puisqu'ils réduisent les risques et coûts de transactions élevés, et augmentent la rentabilité des investissements.

**Crédit-bail<sup>1</sup>**

Le crédit-bail est une transaction selon laquelle le propriétaire (le bailleur) d'un actif productif consent à une autre partie (le locataire) d'utiliser un bien pour une période prédéfinie en échange d'un loyer (paiement du bail). Le paiement du crédit-bail est calculé de façon à couvrir tous les frais encourus par le bailleur, y compris les intérêts de l'amortissement des capitaux permanents, l'assurance, les frais administratifs et

<sup>1</sup> Données tirées de Bamako, 2000

la marge bénéficiaire. Durant la période du crédit-bail, le locataire est responsable de toutes les charges d'exploitation, y compris l'entretien et les réparations des biens. Le bien sous bail est censé constituer la principale source de revenu pour le remboursement du crédit-bail.

Les principaux types de crédit-bail sont:

- **Le crédit-bail financier ou intégralement remboursé.** Les remboursements sont étalés sur une longue période et représentent souvent la valeur intégrale du bien.
- **Le crédit-bail de type location-vente.** Le locataire acquiert une possession croissante du bien à mesure qu'il effectue les remboursements et, à la fin de la période de crédit-bail, la propriété du bien est automatiquement transférée au locataire.
- **Le crédit-bail opérationnel.** La propriété du bien n'est pas transférée, par conséquent il s'agit davantage d'un type de location.
- **Ré-affermage ou crédit-bail rétroactif.** C'est un type de prêt sur gage. Le client rend liquide un élément d'actif en le vendant à une institution financière, pour un montant agréé dans le contrat de ré-affermage. Ce contrat précise les taux de crédit-bail et la date à laquelle un client a la possibilité de racheter le bien.

L'avantage principal du crédit-bail, par rapport aux prêts traditionnels, est l'élimination ou la réduction des garanties exigées, car l'objet du bail est une garantie en soi. Le bailleur demeurant le propriétaire légal du bien, la saisie n'en est que plus aisée. De plus, le bailleur exerce un contrôle majeur sur les décaissements de fonds, évitant le risque de détournement. La perspective de pouvoir devenir propriétaire d'un bien encourage fortement le locataire à effectuer des remboursements en temps opportuns. Des avantages fiscaux peuvent aussi être obtenus par l'amortissement du bien au budget.

Le crédit-bail peut être octroyé par des banques, des institutions financières non bancaires, telles que des sociétés de leasing et autres institutions financières. Les fournisseurs d'équipements peuvent aussi y recourir, en alternative au crédit fournisseur. Une étroite coopération avec les fournisseurs d'équipements facilite la formation technique et le service après-vente.

Le succès du crédit-bail dépend essentiellement du choix du bien, celui-ci constituant la principale source de paiement et la garantie de l'opération. Pour convenir au crédit-bail, les équipements devraient:

- générer un flux régulier de revenu;
- être facilement vendus sur le marché de l'occasion;
- permettre de multiples utilisations plutôt qu'un usage simple;
- être munis d'un titre de propriété précis pour faciliter la saisie et la liquidation.

De par ses caractéristiques, le crédit-bail est particulièrement adapté aux petites entreprises spécialisées dans la transformation de produits ligneux et non ligneux, désireuses de financer l'achat d'équipement. Même si la sélection des clients tient compte de l'expérience de la clientèle et de son habileté à gérer le bien, de ses antécédents en matière de crédit, et de sa capacité à exécuter un acompte ou dépôt, un client peut obtenir un contrat de crédit-bail sur la base des flux de trésorerie qu'il

génère. Cet élément représente un intérêt particulier pour les petites entreprises forestières, qui n'ont pas une vaste expérience en matière de crédit, ni des avoirs ou une assise financière étendus.

En finançant l'acquisition d'immobilisations, cette alternative au crédit déjoue un des plus importants goulets d'étranglement que les petites entreprises forestières affrontent lorsqu'elles développent leur production et leurs opportunités productives, et permet à celles qui disposent de maigres ressources financières de démarrer une activité, ou d'effectuer de nouveaux investissements en capital, même en l'absence de garanties. En même temps, elle réduit les risques liés au portefeuille des institutions de microfinance.

Malgré les avantages qu'il comporte, le crédit-bail n'est pas complètement développé comme instrument financier pour les petites entreprises dans les pays en développement. Le crédit-bail n'est parfois pas disponible pour elles, considérant les risques et coûts de transaction élevés que comporte le fait de traiter avec des petits clients, en particulier dans un contexte rural, un accès limité aux sources de financement à long terme, et un manque d'information sur les technologies et les compétences spécifiques à même de l'adapter aux exigences du marché cible. Cependant, le crédit-bail peut être un instrument efficace pour financer les petites entreprises forestières, les aidant à réduire les risques de crédit et le besoin de garantie. Les institutions de microfinance devraient tirer pleinement parti de ces avantages. Le cas de l'ANED (encadré 11) montre que cela peut être réalisé avec succès dans les zones rurales.

### Participation au capital/capital risque<sup>2</sup>

La participation au capital signifie un apport de capital externe à une entreprise existante, aux fins d'investissement. À l'opposé des prêts, l'investisseur ne perçoit pas de rendement fixe, tel que le versement d'intérêts, mais il a une créance résiduelle sur les bénéfices de la société. Le capital risque signifie un recours à la participation au capital pour capitaliser des investissements extrêmement risqués, tels que des démarrages d'entreprise, qui peuvent ne pas attirer le secteur de la microfinance traditionnel, et ne pas apporter de garanties suffisantes.

La participation au capital comporte souvent des coûts de transaction élevés, liés au dépistage et à l'évaluation des opportunités d'investissement, à la réalisation d'études de faisabilité, de plans de développement, et de stratégies de désengagement, et au suivi et à la supervision de la gestion de l'entreprise. La participation au capital ne fait pas partie des services de microfinance traditionnels, aussi est-elle normalement cantonnée aux moyennes et grandes entreprises. Cependant, on constate un regain d'intérêt au recours aux approches de participation au capital et de capital risque pour le financement des petites entreprises. Certains fonds et programmes ont été créés pour capitaliser des opérations conjointes entre petites entreprises et investisseurs. L'investisseur qui souscrit au capital achète des parts pour le compte d'un groupe cible, puis désinvestit progressivement en vendant les parts au groupe en question.

<sup>2</sup> Données tirées de FAO, 2003

## ENCADRÉ 11

**Micro crédit-bail: ANED en Bolivie**

Le programme financier de crédit-bail de l'Association nationale œcuménique de développement (Asociación Nacional Ecuánica de Desarrollo - ANED), mécanisme novateur de micro crédit-bail pour financer des fonds d'investissement, à l'intention des petits producteurs des zones rurales, est apparu en 1997 pour répondre aux nécessités de nombreux producteurs ruraux d'obtenir des valeurs immobilisées afin d'augmenter sensiblement leur productivité et leur revenu.

Au départ, le programme a connu de nombreuses difficultés. Tout d'abord, il a dû élaborer une méthodologie de simplification de l'utilisation des produits, étant donné que la plupart des producteurs n'avaient reçu qu'une instruction de base. Une autre difficulté tenait à la gestion des opérations, dès lors que le logiciel utilisé par l'organisation devait être adapté aux conditions financières de crédit-bail en vigueur en Bolivie. En outre, un effort intensif était requis pour identifier des fournisseurs capables de procurer le matériel adapté aux besoins des consommateurs ciblés et de former les clients au maniement des machines et de l'équipement.

Jusqu'en octobre 1999, en deux années d'activité, l'équipement a été financé pour un montant supérieur à 623 000 \$E.U., dont 95 pour cent étaient destinés au matériel agricole et le reste à l'artisanat traditionnel, avec un montant moyen par contrat de 1 895 \$E.U., ce qui confirme que le matériel financé était destiné aux petits producteurs ruraux. En décembre 1998, le taux d'impayés du programme était nul. Bien qu'il n'ait pas été possible d'obtenir des données séparées quant à la rentabilité et la durabilité du programme, les informations disponibles sur les revenus, coûts, décaissements et bénéfices générés par le programme ont indiqué qu'il pouvait dégager des bénéfices nets positifs tout en opérant aux conditions du marché.

Source: Alvarado et Galarza, 2003

La participation au capital comporte deux avantages essentiels pour les investisseurs. Tout d'abord, elle est susceptible de s'adapter avec plus de souplesse aux conditions instables et aux situations de rentabilité et liquidité fluctuantes. Deuxièmement, l'investisseur participe à la gestion de l'entreprise, ce qui réduit les problèmes de risque moral dus à une information asymétrique et contribue à fournir des apports supplémentaires en matière de gestion.

La participation au capital et le capital risque sont des outils précieux pour le financement d'investissements risqués à long terme, parce qu'ils n'entraînent pas de dépenses financières fixes pour les petites entreprises, et qu'ils représentent un moyen de partage du risque. Il s'agit d'un mécanisme avantageux, qui joue le rôle d'alternative aux dons de contrepartie, et qui est plus approprié que les taux d'intérêt bonifiés, pour les gouvernements ou les ONG désireux de soutenir des pratiques environnementales particulières, tout en développant des petites entreprises forestières.

Dans le cas des petites entreprises forestières, cependant, le recours à la participation au capital et au capital risque peut comporter plusieurs difficultés. Bien souvent, la rentabilité des activités forestières ne supporte pas la comparaison avec celle de beaucoup d'autres secteurs économiques, lorsqu'elle est corrigée en fonction des risques; les informations sur la production forestière et les risques qu'elle comporte ne sont pas toujours promptement disponibles. Par conséquent, les institutions de microfinance traditionnelle ont souvent des réticences à s'engager avec de telles entreprises.

### Micro-assurance<sup>3</sup>

La micro-assurance est un outil de gestion des risques pour les pauvres. L'assurance protège les particuliers et les chefs d'entreprise contre les pertes financières en répartissant les risques entre un grand nombre de personnes. Le contrat stipule le montant d'une perte potentielle précise couverte par un assureur et la personne, ou entreprise, assurée paie une prime directement liée à la probabilité et au coût du risque particulier.

La micro-assurance a démarré traditionnellement sous la forme d'assurance sur les emprunts, mais elle est actuellement en expansion pour répondre aux besoins d'une demande au revenu faible et pour couvrir un éventail de produits tels que:

- **l'assurance maladie**, couvrant les frais médicaux en cas de maladie et de blessure;
- **l'assurance sur les annuités, l'assurance sur les dotations et l'assurance-vie** qui prévoient l'accumulation d'épargne pour la retraite et en cas de décès;
- **l'assurance récolte**, contre des rendements faibles, dus à des circonstances particulières telles que les catastrophes naturelles;
- **L'assurance sur les immobilisations**, contre les dommages, la destruction ou le vol de biens;
- **Le fonds d'assurance en cas de décès**, qui prévoit des indemnités pour les membres et les personnes à leur charge, ainsi qu'un amortissement du prêt pour les membres emprunteurs.

La micro-assurance est un mécanisme de sécurité permettant de se prémunir contre des événements négatifs: il est donc particulièrement utile pour les familles rurales et pauvres, comme pour les petites entreprises forestières, qui sont exposés à des risques majeurs de par la nature de leurs activités et les périodes de rendements. La création de nouvelles filières de distribution étant onéreuse, la micro-assurance a davantage de chances de parvenir de façon viable à ces entreprises si elle est intégrée aux institutions de microfinance existantes, grâce à des mécanismes de prestation et à une clientèle déjà présents. À condition que son coût soit raisonnable, la micro-assurance peut représenter un puissant outil de réduction de la pauvreté avec un fort potentiel de développement et, en même temps, contribuer sensiblement à la rentabilité de l'institution de microfinance.

<sup>3</sup> Données tirées de GCAP, 2003

## Envois de fonds<sup>4</sup>

Dans de nombreuses zones défavorisées, les transferts des revenus des migrants sont une importante source de revenu pour les ménages. Le transfert d'argent de la part des migrants, saisonniers et de longue durée, vers leur pays d'origine représente un service financier très précieux et peut atteindre des volumes et nombres de transactions élevés. En 2003, les transferts des revenus des travailleurs migrants vers les pays en développement ont été estimés à plus de 90 milliards de \$E.U. Si les voies informelles, non comptabilisées, auxquelles de nombreux immigrants ont recours pour transférer leur argent, étaient prises en compte, on estime que la valeur totale serait considérablement supérieure. Les transferts de fonds dans l'enceinte des pays sont également importants, notamment pour les familles rurales vivant dans les régions les plus pauvres, souvent soutenues par un membre qui travaille en ville.

Les envois de fonds sont essentiellement utilisés pour couvrir les dépenses du ménage des familles des migrants dans les pays en développement, notamment la nourriture, le logement et l'éducation. Les immigrants d'Amérique latine envoient à leur famille 300 \$E.U. en moyenne, jusqu'à huit fois par an, tandis que les travailleurs d'Asie du Sud-Est transfèrent environ 800 \$E.U., mais moins fréquemment. Bien que les montants soient souvent modestes, ils représentent dans de nombreux cas la principale source de revenu disponible pour les familles pauvres des migrants, et sont parfois fondamentaux pour les ménages ruraux. Dans le district de Parbat, au Népal, les envois de fonds représentent 38 pour cent du PIB total du district. Les envois de fonds peuvent également jouer un rôle important dans la constitution d'immobilisations financières et l'appui au démarrage rapide de petites activités de subsistance, telles que les entreprises forestières.

Des charges financières et des coûts de transaction élevés peuvent grever sur la valeur des envois de fonds à hauteur de 15 à 20 pour cent durant le transfert. En encourageant une majeure concurrence entre les banques et les bureaux de transfert d'argent, il est possible de réduire les inefficiences et les commissions et d'obtenir un plus ample choix de services alternatifs, ce qui aura un impact sur le coût des envois de fonds. Les principaux bénéficiaires seraient les ménages ruraux, dans la mesure où ils sont plus susceptibles que les autres de dépendre des envois de fonds des migrants et où ils disposent d'un choix limité de prestataires de services.

## FOURNISSEURS DE MICROFINANCE

Les institutions officielles et semi-officielles de microfinance se répartissent en trois catégories:

- les institutions bancaires (officielles);
- les ONG (semi-officielles);
- les coopératives, les associations d'épargne et de crédit (avec des degrés d'officialité variables).

Les institutions officielles et semi-officielles de microfinance présentent divers avantages et inconvénients liés, d'une part, à leur portée et leur axe social et, de l'autre,

<sup>4</sup> Données tirées de FIDA, 2004b

à l'ampleur de la réglementation et de la gouvernance de l'organisation. Un aperçu de leurs avantages et faiblesses comparés est donné au tableau 1.

Les programmes à l'initiative de gouvernements et donateurs en faveur du développement de la microfinance rurale ont généralement recours à ces institutions officielles et semi-officielles pour parvenir aux ménages ruraux, compte tenu des contraintes spécifiques locales et de la situation en cours. Il arrive parfois que des projets de développement octroient du financement ou établissent des fonds renouvelables pour des initiatives de microcrédit généralement gérées par une institution de microfinance sélectionnée. Dans certains cas, les fonds renouvelables peuvent être directement gérés par un organisme administratif, qui peut être assimilé pour la prestation de services de microfinance par des ONG, ou être affectés à des associations d'épargne et de crédit, ou mutuelles de crédit créées à cet effet, les formes les moins officielles de coopératives de crédit. La prestation de services de microfinance dans le cadre de projets émanant de gouvernements n'est donc pas traitée séparément, mais considérée du point de vue de l'institution employée.

L'expérience montre que la performance et la perspective de durabilité des projets de microfinance à l'initiative de gouvernements et donateurs sont habituellement supérieures lorsque des institutions de microfinance existantes et efficaces sont utilisées et, si possible, renforcées grâce une assistance technique spécifique. Lorsque de nouvelles mutuelles de crédit sont créées, ou que des organismes publics sont utilisés pour la fourniture de crédit aux fins du projet, le manque de compétences spécifiques en gestion financière risque de mettre en péril la solidité et l'exécution de l'initiative.

En plus des institutions officielles et semi-officielles de microfinance, des bureaux de prêteur sur gage et autres sources officielles et informelles de microcrédit, telles que des prêteurs, négociants, parents et voisins, jouent également un rôle très important dans la microfinance, en particulier dans les zones peu couvertes par des institutions plus officielles.

### **Banques**

Une variété de banques sont susceptibles de fournir des services de microfinance, notamment les banques d'État, les banques commerciales, les caisses d'épargne, les banques postales, les banques régionales, les banques rurales et les banques d'épargne. Avec la microfinance qui se révèle être une activité rentable (voir Robinson, 2002), de nombreuses banques ont élargi la portée de leurs opérations à la microfinance en ciblant un segment de clientèle aux revenus inférieurs, et en établissant des programmes de liaison avec des sources semi-officielles de différents types.

En fonction de la taille et du réseau de l'institution, les banques peuvent suivre une stratégie de fourniture directe de services de microfinance, ou agir en tant que grossiste fournissant des services en cascade et des services de refinancement à de plus petites institutions locales de microfinance. Le ciblage de la part de banques d'un segment de clientèle aux revenus inférieurs, pour intégrer la microfinance peut se produire, soit directement par le lancement d'un service de microfinance, soit par la création d'une division au sein de la banque chargée de traiter les services de microfinance, soit par la



TABLEAU 1  
Avantages et inconvénients des différentes catégories d'institutions de microfinance<sup>a</sup>

Avantage/inconvénient	Banques	ONG	Mutuelles de crédit
<b>Avantages</b>			
Services de microfinance	Mobilisation publique d'épargne Fourniture de gestion professionnelle financière et système d'information de gestion Accès à des fonds commerciaux, liaisons plus importantes avec le système financier pourvu Davantage équipées pour une éventuelle prestation de services, tels que le crédit bail et la micro-assurance	Davantage axées sur les aspects sociaux et environnementaux Tradition d'exploitation basée sur le capital social et avec les groupes Expérience dans la fourniture d'appui non financier Intérêt potentiel dans l'apport en participation au capital	Proches des clients/membres Fonds internes facilement accessibles
Portée	Axées sur la durabilité Vaste réseau d'agences (pour les banques nationales d'État ou les banques commerciales)	Davantage de souplesse en faveur du développement Portée élargie, mission d'optimisation de la couverture des communautés défavorisées	Charges d'exploitation peu élevées Capital social
Gouvernance	Réglementation et supervision prudentielles des opérations		Propriété de type associatif Démocratiques, participatives
<b>Inconvénients</b>			
Services de microfinance	Axées sur la rentabilité, moindre attention accordée aux objectifs sociaux et environnementaux Procédures de demande de prêt plus formelles, pour la plupart exigeant des garanties	Insuffisance de gestion professionnelle, système d'information de gestion inadéquat	Manque de compétences en gestion financière et système d'information de gestion inadéquat Pratiques et normes souvent sous-développées
Portée	Contraintes croissantes dues à la réglementation prudentielle (par exemple, besoins en capitaux pour la ramification) Réticence à s'engager dans la microfinance, ou à servir les communautés défavorisées	Contraintes financières au développement (sources de financement limitées, dépendance à l'égard des donateurs) Préoccupations quant à la solidité	Portée limitée aux membres Préoccupations quant à la solidité
Gouvernance		Faiblesses possibles en matière de gouvernance et de propriété	Faiblesse de la supervision et de la gouvernance

<sup>a</sup> Les situations réelles varient en fonction des institutions de microfinance spécifiques et des cadres réglementaires financiers nationaux.

création de filiales spécialisées indépendantes (cela a été le cas au Chili, où la Banco del Desarrollo a créé la Banderrollo Microempresa Asesoría Financiera de Interés Social).

À travers leurs réseaux ruraux généralement étendus, leurs systèmes de transferts de fonds, leur accès à de multiples sources de financement, leur personnel bien formé et leurs systèmes administratifs de gestion et comptabilité modernes, les banques possèdent souvent un avantage comparatif lorsqu'il s'agit de parvenir à un grand nombre de pauvres, tout en étant rentables. À condition qu'elles soient réglementées et supervisées, les banques sont en général un outil fiable de mobilisation publique de l'épargne, que la loi de nombreux pays limite aux banques agréées.

Les infrastructures des postes sont aussi utilisées, dans de nombreux pays, pour délivrer des services financiers, profitant du fait que le traitement du courrier n'occupe pas à temps plein le personnel. En général, les banques postales n'octroient pas de prêts; leurs services sont limités à l'épargne et aux paiements/virements, avec des comptes et des transactions plutôt de faible envergure.

Étant donné la faible densité de population, l'accès difficile et les maigres infrastructures qui caractérisent généralement les zones rurales, il se peut que les banques émettent des réticences à offrir des services adéquats aux petites entreprises forestières et à répondre à leurs besoins financiers. Les produits de crédit proposés par les banques sont rarement adaptés aux cycles productifs plus longs des activités forestières et rurales, et la plupart des banques octroient du crédit uniquement en échange de garanties, que les ménages plus pauvres ne possèdent pas toujours. D'autres faiblesses principales des banques intégrant le marché de la microfinance ont été identifiées, à savoir: un manque potentiel d'engagement institutionnel, une structure organisationnelle et administrative inadaptée aux services de microfinance, la nécessité d'accommoder les méthodologies financières relatives au personnel, et le manque de connaissances du marché et des meilleures pratiques de la microfinance.

Le développement de la portée d'institutions de microfinance viables pour servir de larges segments de population, en particulier les communautés reculées et les ménages pauvres, requiert un appui considérable et effectif en intermédiation sociale. Les banques, ou plus généralement les institutions de microfinance du secteur privé, sont peu disposées à investir dans l'intermédiation sociale (en particulier, la sensibilisation et la tenue des registres concernant les services financiers de base), compte tenu des effets externes associés à de tels investissements. À moins qu'elles ne s'associent à des interventions parallèles du gouvernement en matière d'intermédiation sociale, ou des services d'appui aux entreprises, les banques seront probablement incapables d'atteindre le niveau de couverture souhaité.

Bien que les banques puissent être considérées comme la deuxième meilleure option de fourniture de services de microfinance aux petites entreprises forestières, à cause d'un centrage social et de compétences inférieures, les avantages que présentent une supervision et mobilisation publique de l'épargne plus importantes, des opérations financières solides et plus nombreuses et une confiance de la part de la clientèle, ne devraient pas être négligés. En conséquence de ces avantages, une approche de microcrédit a été adoptée en Papouasie-Nouvelle-Guinée pour développer la fourniture de services de microfinance (voir encadré 12). Une approche similaire a

## ENCADRÉ 12

**Microcrédit en Papouasie-Nouvelle-Guinée**

En Papouasie-Nouvelle-Guinée, pays caractérisé par une importante population rurale, une faible densité de population, des zones reculées d'accès difficile, une économie dépendant des forêts et un régime foncier coutumier, l'approche adoptée par le gouvernement dans le passé, s'appuyant sur des sociétés d'épargne et de crédit s'est révélée être un échec. C'est la raison pour laquelle de médiocres gouvernance et gestion de ces institutions ont produit une perte de confiance de la part des particuliers. Le gouvernement a donc décidé d'expérimenter un plan de microcrédit pour la prestation durable de services de microfinance impulsés par la demande, avec comme point de départ la création, en 2004, de la microbanque Wau (Wau Microbank), avec des fonds provenant du gouvernement et de donateurs internationaux. Une approche du microcrédit est censée présenter plusieurs avantages: de plus importantes perspectives de durabilité, une meilleure gouvernance, et l'adoption de technologies, système et procédures financières plus efficaces.

La microbanque Wau présente l'avantage d'être réglementée et supervisée par la banque centrale, administrée par une équipe de personnel qualifié, ouverte au public en général, et qualifiée à recouvrir l'épargne. En vertu d'une autorisation spéciale que lui a accordée la banque centrale, la microbanque Wau est exonérée de la réglementation bancaire générale, et est habilitée à exercer des fonctions bancaires limitées, destinées au public, à savoir accepter des dépôts d'épargne de la part du public en général et accorder de petits prêts à ses populations cibles.

Avec son adhésion aux normes de pratiques communes établies et la supervision de la banque centrale, la microbanque Wau constitue un instrument adéquat pour répondre au besoin de dépôts d'épargne sûre, ce qui représente une priorité pour la population locale, étant donné les opportunités d'investissement limitées et le danger de conserver de l'argent chez soi à cause de la criminalité. En plus des dépôts à vue et à terme, la banque offre des prêts aux entreprises et à toutes fins, des services de paiements et feuille de paie, ainsi que quelques services non financiers (orientation commerciale aux emprunteurs).

Lorsque la pleine durabilité de la prestation de services de microfinance sera atteinte, le gouvernement entend transférer la propriété de la banque à la communauté locale et reproduire le modèle dans d'autres zones.

Source: Banque asiatique de développement, 2004

été suivie au Timor-Leste. Le conflit, successif au référendum pour l'indépendance de 1999 a causé la fermeture de toutes les banques indonésiennes, et seules deux banques étrangères ont ouvert des agences dans la capitale, offrant des services financiers limités. Aux prises avec la nécessité d'appuyer le développement de la microfinance dans les zones rurales, le nouveau gouvernement a créé, en 2002, une banque de microfinance et développé un cadre politique et juridique au sein duquel elle pourrait opérer.

### **Organisations non gouvernementales**

Au sens large, les ONG comprennent toutes les institutions qui ne sont pas réglementées par des lois et dispositions bancaires et qui, en général, ont un objectif de développement, ou social, en plus de leur objectif financier. Bien souvent, une solide performance financière est un moyen et non une fin en soi. Leur objectif primordial n'est pas financier: étendre leur portée dans des zones, ou à des familles, qui ne sont normalement pas servies par des banques et institutions bancaires de microfinance. De telles institutions ont tendance à se concentrer sur les pauvres et les ménages à faible revenu, plutôt qu'uniquement sur ceux qui n'ont pas accès aux banques.

Étant donné leurs objectifs sociaux, l'élargissement de leur portée aux pauvres est souvent rapide, avec comme seule limitation la disponibilité des ressources. Les ONG peuvent présenter plusieurs autres avantages: elles opèrent localement et possèdent donc un avantage en matière d'informations et de réseaux; elles sont spécialisées dans la formation de groupes, l'introduction de disciplines, le transfert de savoir-faire et de compétences; et elles sont capables de mener parallèlement des activités de formation professionnelle.

Un atout des ONG peut aussi consister en une majeure attention accordée aux questions environnementales. Les banques ne sont généralement pas équipées pour appuyer, ou contrôler, le recours aux services de microfinance dans une optique de développement économique, à travers l'exploitation durable des ressources naturelles. Les ONG peuvent avoir davantage d'expérience et de compétences pour garantir la protection de l'environnement, tout en soutenant le développement économique, à travers des services de microfinance.

Comme l'a montré l'expérience de la microfinance dans le monde, les ONG sont un puissant outil de fourniture de services de microfinance à l'intention des pauvres vivant dans des zones rurales reculées, maximisant leur portée par le biais de techniques novatrices performantes pour la fourniture de tels services et, notamment, octroyant et recouvrant de minuscules prêts non garantis. L'encadré 13 donne un exemple réussi d'ONG de microfinance au Bangladesh.

Du fait de leur focalisation sociale et environnementale, les ONG de microfinance sont souvent mieux équipées pour satisfaire les besoins des petites entreprises forestières. Elles peuvent disposer des compétences nécessaires pour constituer et renforcer des groupes et pour aider de telles entreprises à développer des activités, économiquement rentables, n'ayant pas d'impact négatif sur les forêts. Dans des zones rurales caractérisées par une fourniture de services de microfinance extrêmement coûteuse et par de plus petites entreprises forestières engagées dans des activités de production sectorielles peu connues des institutions de microfinance plus officielles, les ONG sont probablement les seules institutions à même de fournir durablement ces services.

La dépendance des ONG de microfinance vis-à-vis des subventions, leur solidité financière, leur capacité de gestion et de suivi et leur taux de remboursement peuvent occasionnellement poser des problèmes. Leur gouvernance interne peut aussi susciter des inquiétudes. Une institution faitière forte et indépendante, capable d'imposer une rigueur financière, dotée de bonnes capacités de formation, qui mettrait l'ONG

## ENCADRÉ 13

**ONG de microfinance: l'Association ASA au Bangladesh**

L'Association pour le progrès social (Association for Social Advancement - ASA) a été fondée en tant qu'ONG en 1978 dans le but de créer un environnement propice à l'établissement d'une société juste. En 1991, ASA a été restructurée et a abandonné tous les autres services pour devenir un ONG spécialisée, prête à élargir sa portée, à offrir des crédits rentables et à parvenir à une autonomie financière à travers l'efficacité.

Les fondements du succès d'ASA, qui l'ont amenée à être considérée au niveau mondial comme une des institutions de microfinance ayant la croissance la plus rapide, une des plus rentables, des plus durables et des mieux gérées, reposent sur l'attention qu'elle accorde aux services de microfinance de large portée rentables et durables, sur son passage de la dépendance vis-à-vis des donateurs à l'emprunt commercial pour financer ses opérations, et sur ses moyens novateurs d'offrir de la microfinance.

ASA opère selon quatre normes d'organisation essentielles pour parvenir à son objectif central qui est la diffusion durable: des produits des prêts normalisés; des services de base pour les dépôts volontaires; des procédures simples, efficaces et strictes pour une fourniture rentable de microcrédit et des services de dépôts limités; et aucune tolérance vis-à-vis des retards de remboursement de tranches du prêt.

ASA s'appuie sur un modèle unifié pour son système de filiales, qui consiste à normaliser les procédures décrites dans un manuel d'exploitation détaillé, prévoyant: un niveau maximum de délégation de pouvoirs et un niveau minimum de subjectivité; l'uniformisation de toutes les filiales d'ASA (personnel, locaux, mobilier, etc.); et des systèmes comptables simples, uniformes, qui ont facilité l'expansion rapide de ses filiales. La responsabilité de groupe n'existe pas et les groupes sont uniquement un moyen de réduire les charges d'exploitation. Elle permet à ses clients d'accéder facilement et rapidement à ses micro-prêts normalisés (avec des montants augmentant avec chaque nouveau prêt), et pratique des taux d'intérêt de recouvrement des coûts et un libre accès à l'épargne.

À la fin de juin 2004, ASA comptait 1 725 filiales (159 en 1992), avec plus de 2,3 millions de prêts décaissés par an destinés à plus de 2,5 millions de clients actifs (des femmes pour plus de 95 pour cent), 2,8 millions d'épargnants, 345 millions de \$E.U. décaissés par an sous forme de prêts, 48,8 millions de \$E.U. mobilisés en épargne, un rendement retraité des actifs de 11 pour cent en 2003, une moyenne de 419 clients actifs par administrateur de prêt et 1 654 clients actifs par filiale en 2003, un des niveaux les plus élevés de la région. Les taux de remboursement immédiat sur la période 1999-2003 ont dépassé 98 pour cent, et ASA est financièrement autonome depuis le milieu des années 90.

Le modèle ASA montre comment la maîtrise serrée des coûts, notamment une réduction systématique des coûts et une minimisation des coûts de transaction, associée à une structure administrative épurée et une forte productivité des administrateurs de prêt, peuvent offrir des services financiers efficaces à des millions de clients pauvres.

Source: ASA, 2003

en relation avec le réseau financier officiel, pourrait aider les ONG de microfinance à surmonter ces faiblesses. Au Népal, par exemple, le Centre de développement de la microfinance rurale (Rural Microfinance Development Centre) a été créé en tant qu'organisation faîtière chargée de soutenir les nombreuses ONG de microfinance dans le pays.

Pour garantir des opérations solides et durables, il est important que les ONG renforcent les contrôles internes, la gestion des risques, la transparence et la diffusion de l'information financière, tout en prêtant davantage attention au coût de la fourniture des services, et notamment à leur durabilité.

La plupart des ONG de microfinance sont axées sur le crédit, avec des dépôts souvent limités aux garanties en espèces obligatoires pour les prêts. Leur incapacité à mobiliser publiquement les dépôts et leurs liens restreints avec les marchés financiers rendent leur expansion difficile sans un accès continu aux fonds de refinancement provenant des gouvernements et des donateurs internationaux. Des restrictions juridiques concernant l'envergure des services fournis par les ONG peuvent également limiter l'efficacité de leur réponse aux besoins hétérogènes des pauvres. Certaines des ONG de microfinance les plus performantes parviennent à obtenir du financement de banques commerciales, mais rarement dans des proportions dépassant leurs fonds propres. À un certain point, donc, les ONG de microfinance orientées vers la croissance se trouvent immobilisées par un manque de financement. Un ratio dettes/fonds propres de 1:1 est assez typique des ONG, tandis que les banques et autres institutions financières réglementées opèrent avec des ratios de levier de l'ordre de 10:1.

La nécessité de surmonter leur dépendance de fonds à l'égard des donateurs internationaux ou des gouvernements pour leurs activités de prêt, qui limite leur croissance, est une raison fondamentale pour laquelle de nombreuses ONG de microfinance se transforment en institutions bancaires de microfinance. En devenant habilitées et supervisées par des autorités financières gouvernementales avec le temps, les ONG de microfinance peuvent s'autofinancer avec les comptes d'épargne et les dépôts à terme capturés du public, et utiliser le capital pour offrir des services financiers à un nombre beaucoup plus important de pauvres et sur de plus longues périodes. Le reclassement en institutions bancaires réglementées permet également aux ONG de chercher d'autres financements commerciaux, provenant de prêts bancaires et, de plus en plus, par le biais des marchés de capitaux sous forme d'émissions d'obligations (voir encadré 14).

### **Coopératives financières et mutuelles de crédit**

Les mutuelles de crédit et les institutions financières coopératives recouvrent l'épargne et octroient des prêts à leurs membres. Dans de nombreuses zones rurales, les mutuelles de crédit restent encore la seule source de services de dépôt et de crédit, exception faite du marché financier informel. Étant donné que l'adhésion repose en général sur certains liens communs, par exemple, des personnes vivant dans le même village, ou ayant un emploi commun, les mutuelles de crédit tendent à être relativement petites. Les groupes ayant une plus longue tradition de la fiducie mutuelle, et les communautés étroitement liées, qui acceptent que des utilisateurs des ressources donnent le change

## ENCADRÉ 14

**Reclassement d'une ONG de microfinance en une banque commerciale:  
BancoSol en Bolivie**

En Amérique latine, la microfinance, qui avait démarré dans les années 50 avec la création des mutuelles de crédit, a entamé une expansion rapide dans les années 80, avec des ONG à orientation sociale accordant des prêts à des micro-entrepreneurs pauvres. La croissance de ces ONG de microfinance a été largement financée par des subventions et des prêts concessionnels, provenant de donateurs internationaux et de gouvernements de la région. Au début des années 90, quelques ONG de microfinance de premier ordre sont parvenues à une pleine durabilité. Par conséquent, une des plus importantes de ces institutions pionnières de microfinance, l'ONG bolivienne PRODEM, Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Micro Empresa (Fondation pour la promotion et le développement de la micro-entreprise), s'est convertie, en 1992, en une institution de microfinance, BancoSol, la première réglementée en Amérique latine, c'est-à-dire une banque commerciale réglementée.

Sa transformation en banque a permis à BancoSol de mobiliser de l'épargne, de dépasser les fonds des donateurs et des gouvernements et d'obtenir une source de financement moins onéreuse que le crédit commercial émanant d'autres intermédiaires financiers, et de répondre à la demande de clients pour des achats isolés. En 1997, cinq années seulement après sa commercialisation, BancoSol desservait déjà un tiers de la clientèle totale du système bancaire bolivien tout entier, malgré l'application de taux d'intérêts effectifs élevés, et dépassait les autres banques boliviennes en termes de rentabilité grâce à des méthodes de crédit rentables et à l'expérience et la motivation de son personnel. Le produit des intérêts couvrait entièrement ses dépenses d'exploitation et financières, et le développement de ses opérations était financé en captant des prêts commerciaux et des dépôts du public, sous la supervision prudentielle des autorités boliviennes. À la fin de 2001, plus de 75 pour cent de son financement total était sous la forme de dépôts du public, les autres 25 pour cent provenant d'institutions financières.

Pour répondre aux défis financiers soulevés par une croissance rapide et compenser l'augmentation relative des coûts, BancoSol a commencé à augmenter la dimension et les échéances des prêts, dégageant ainsi davantage de produit des intérêts avec une légère augmentation des coûts opérationnels par prêt. Cette augmentation de l'efficacité du portefeuille a permis à BancoSol de rester financièrement pérenne sans devoir augmenter ses taux d'intérêt.

Suivant l'exemple de BancoSol, quelque 40 ONG de microfinance de la région se sont depuis reclassées pour devenir des institutions commerciales de microfinance réglementés, dépendant de moins en moins de subventions et de plus en plus de dépôts provenant du public.

avec leur conduite, sont plus susceptibles que d'autres de créer et soutenir avec succès des mutuelles de crédit prometteuses. Par ailleurs, il est fort possible que des coopératives efficaces renforcent le capital social de leurs membres.

Les mutuelles de crédit démarrent avec un capital de partage, ou une épargne de partage et, de norme, n'acceptent pas de dépôts d'épargne publique, mais uniquement de la part de leurs membres. Les mutuelles de crédit ont pour objectif principal d'accorder des prêts à leurs membres à des prix intéressants, de parvenir à un rapprochement afin de dominer l'asymétrie de l'information, et de développer des dynamiques de groupe qui favorisent le remboursement.

La gouvernance repose généralement sur le principe selon lequel chaque membre dispose d'une voix, aucun conseil d'administration ne représente les intérêts des propriétaires, et une assemblée annuelle de tous les membres décide démocratiquement des questions essentielles. Un des risques potentiels est que de puissants administrateurs jouissant d'une forte autorité, se révèlent inefficaces et conduisent les mutuelles de crédit sur la voie de l'illégalité, la fraude et de l'échec, les membres individuels étant peu encouragés à devenir propriétaires et n'ayant pas le pouvoir d'éviter cette éventualité.

Les mutuelles de crédit sont fréquemment confrontées à des obstacles limitant leur portée, car la demande de prêts est souvent supérieure à l'offre d'épargne, et les prêts aux membres sont généralement limités. L'élargissement de leur adhésion peut être un moyen pour les mutuelles de crédit de développer leur portée, même si le fait d'élargir le capital social et les informations concernant les membres risque de les affaiblir. Les mutuelles de crédit peuvent aussi pâtir d'un manque de formation financière et de compétences en gestion, et d'une qualité variable de supervision et gouvernance, qui peuvent les exposer à des risques potentiels. Deux autres éventuelles faiblesses sont une attitude permissive à l'égard des retards de paiement du prêt, dérivant d'une mauvaise interprétation de l'esprit coopératif, et la concentration des prêts, étant donné que de petites mutuelles de crédit basées sur une unique communauté pourraient ne pas réussir à diversifier suffisamment leurs portefeuilles.

Ces faiblesses potentielles signifient que les mutuelles de crédit risquent de fournir des produits et des services non concurrentiels et des informations financières trompeuses, et d'entreprendre des opérations financières confuses. L'analyse du prêt peut être davantage basée sur les considérations relatives à l'adhésion des membres, et le crédit octroyé sur la base d'un pro rata plutôt que sur des perspectives de revenu.

Pour s'attaquer aux faiblesses et risques potentiels, et pour garantir que les mutuelles de crédit soient des institutions de microfinance saines et durables, il importe que le système financier assure aux coopératives financières des normes d'exploitation strictes, une supervision effective, sur le terrain et au-delà, des normes comptables et de comptes rendus améliorées, et l'application des conditions requises par le ratio d'adéquation des fonds propres et des limites à l'emprunt externe. L'encadré 15 illustre l'exemple de la République-Unie de Tanzanie, où les coopératives d'épargne et de crédit ont été soutenues avec succès.

Pour les petites entreprises forestières, des coopératives de crédit locales ainsi que des ONG forestières locales peuvent présenter l'avantage de posséder une



connaissance détaillée des caractéristiques de leurs activités et de leurs contraintes, du point de vue technique, économique et social. Cela peut les aider à identifier les services financiers les plus opportuns et à développer les systèmes de garantie les plus efficaces. Les coopératives de crédit aident également à maîtriser les contraintes des coûts de transaction élevés dans la prestation des services destinés à de telles entreprises.

Il existe des exemples de formes coopératives plus informelles au sein des communautés forestières, comme le système de coffre en Gambie (décrit à l'encadré 16), dans lesquelles des fonds commun sont utilisés à bon escient pour les petites entreprises.

Les institutions de microfinance qui financent exclusivement des portefeuilles agricoles, ou forestiers, sont extrêmement vulnérables aux chocs externes. Considérant que les petites entreprises ont des nécessités de financement des investissements plus importantes lors du démarrage des activités de plantation forestière, les coopératives de crédit qui se concentrent sur des activités de production forestière, peuvent souvent voir leurs fonds devenir rapidement insuffisants pour financer la demande locale de crédit.

### Sources non financières ou informelles

*Bureaux de prêteur sur gages.* Les bureaux de prêteurs sur gages peuvent être une source importante de microcrédit pour les ménages pauvres et à faible revenu. Les principales raisons de leur succès auprès des familles plus pauvres est leur facilité d'accès – aucun formulaire de demande de prêt à remplir, mais uniquement une carte d'identité et l'article à donner en gage – et des procédures d'octroi de prêt très rapides. Pour les ménages

#### ENCADRÉ 15

#### Coopératives d'épargne et de crédit en République-Unie de Tanzanie

Dans les zones de la Tanzanie où la population est clairsemée, les banques commerciales refusent de prêter service aux ruraux pauvres de façon durable et les banques de développement en sont incapables. Pour remédier à cette carence, le gouvernement, avec l'appui du FIDA, a facilité la transformation de près de 200 coopératives rurales d'épargne et de crédit, qui sont passées de filières de crédit à des institutions autonomes, autofinancées et autogérées, opérant comme des banques rurales privées.

Le renforcement des coopératives rurales d'épargne et de crédit a entraîné des augmentations annuelles des dépôts d'épargne de 70 pour cent, la diversification des produits de prêt pour financer des micro-entreprises, non seulement agricoles, y compris les petits échanges pratiqués par les femmes, et une augmentation de l'adhésion des femmes de 40 pour cent. Le taux de recouvrement de 91 pour cent n'est pas encore entièrement satisfaisant, mais représente un résultat substantiel. En mobilisant leurs propres ressources, en abaissant leurs coûts de transaction et en augmentant les taux de remboursement, les coopératives se sont engagées sur la voie de la pérennité.

Source: FIDA, 2004c

## ENCADRÉ 16

**Le système de coffre de la Gambie**

Certains villages de la Gambie ont recours au système de coffre. Les sources de revenu qui aboutissent dans le coffre de la forêt communautaire sont les suivantes:

- 85 pour cent de toutes les recettes de la forêt communautaire, obtenues des divers groupes d'intérêt;
- 50 pour cent des contraventions perçues sur des infractions commises dans la forêt communautaire et des violations des règlements internes;
- Les recettes des projets financés grâce au coffre, par exemple une entreprise de bois et grumes de Berefet qui finance partiellement le camp d'écotourisme.

Le coffre est administré par un comité de la forêt communautaire. Tout décaissement du coffre doit être approuvé par au moins deux tiers des membres du comité et devrait être destiné soit à des activités de développement de la foresterie, soit à d'autres activités de développement communautaire. Le comité tient de vrais registres, indiquant les recettes et les dépenses du coffre et est tenu de préparer et transmettre aux forestiers de district un relevé de comptes pour chaque exercice comptable. Le commissaire aux comptes chargé de la forêt communautaire procède à un audit interne du coffre, dès lors que tout forestier désigné par le Directeur chargé des forêts est habilité à cette fonction.

Dans le village de Kafuta, le produit des activités de coupe depuis 2003-2004 a été déposé dans le coffre du village. Le comité de la forêt communautaire est convenu unanimement d'utiliser une partie de cette somme avec le solde des fonds du comité de développement villageois afin de financer la production et les coûts de commercialisation des entreprises de grumes et de combustible ligneux pour 2004-2005. En outre, ces entreprises ont apporté leur appui financier au système d'irrigation du village, ainsi qu'à la construction d'une mosquée.

*Source:* Département des forêts, Gambie, non publié.

ruraux, en particulier ceux spécialisés dans des activités liées aux produits forestiers non ligneux, ayant peu d'accès aux avoirs et aux garanties, les petits prêts sur gages peuvent être un moyen précieux de réagir à des déficits imprévus de flux de trésorerie de la famille, étant moins onéreux et plus fiables que les prêteurs d'argent. Le renforcement d'institutions de prêt sur gages saines et efficaces et l'appui au développement de produits ciblés sur les pauvres peuvent donc représenter un moyen efficace d'élargir la portée du microcrédit et de servir les ménages ruraux (voir encadré 17).

*Accords avec des institutions non financières.* Les fournisseurs d'équipement, les transformateurs et les négociants font partie des institutions non financières susceptibles d'être intéressées par la fourniture de finance, et en mesure de le faire. Elles peuvent présenter des avantages par rapport aux institutions financières, en termes de réduction des risques et des coûts de transaction, c'est-à-dire:

## ENCADRÉ 17

**Financement par prêt sur gages: Perum Pegadaian en Indonésie**

En 2001, Perum Pegadaian, une société publique indonésienne de prêt sur gages, était le plus important fournisseur de microcrédit du pays, comprenant presque la moitié de tous les emprunteurs de microfinance, avec plus de 15 millions de clients. Néanmoins, étant donné la dimension très modeste des prêts, avec des encours de crédits totaux de 150 millions de \$E.U., elle ne représente que 7 pour cent du montant total des encours de microcrédit.

L'importance de Perum Pegadaian en tant que fournisseur de microcrédit à l'intention des ménages pauvres et à faible revenu est confirmée par une dimension moyenne de prêts inférieure à 10 \$E.U. (40 pour cent de sa clientèle emprunte moins de 5 \$E.U.; 88 pour cent de ses clients moins de 56 \$E.U.), comparée à une dimension moyenne de prêts supérieure à 80 \$E.U. pour les coopératives et les mutuelles de crédit, et supérieure à 300 \$E.U. pour les banques. Avec un rendement des fonds propres de 17 pour cent et un rendement des actifs de 4,5 pour cent, la société est financièrement saine et rentable. Les facteurs essentiels de son succès auprès des familles pauvres sont des procédures d'octroi de micro-prêts simples et rapides (lesquels peuvent être généralement débloqués en moins de 15 minutes); la présence de produits spécifiquement destinés à la clientèle plus pauvre grâce à l'acceptation, à titre de garantie, de simples articles, tels que des tissus, des vêtements et de petits appareils; et sa portée considérable grâce à ses 772 filiales et 14 bureaux régionaux dans toute l'Indonésie. Pour renforcer son axe de microfinance, Perum Pegadaian développe actuellement des micro-prêts qui n'exigent pas de véritable dépôt des avoirs à titre de garantie, mais des titres de propriété (d'une motocyclette, par exemple) ou même des certificats de mariage.

Source: Perum Pegadaian, 2003

- **Les fournisseurs d'équipement** vantent souvent une forte présence dans les zones rurales afin d'y vendre leurs produits. Cela leur permet de superviser les clients plus fréquemment, à des coûts relativement faibles, tout en s'assurant de la productivité des investissements grâce à la fourniture de pièces et de services.
- **Les acheteurs, les négociants et les transformateurs** peuvent être en mesure de déduire les remboursements du prêt du produit de la vente, à travers des transactions intégrées. Cet arrangement réduit les coûts de transaction imposés par le recouvrement du prêt et par le risque d'insolvabilité, et contribue à réduire les risques de commercialisation.

En comparaison avec la plupart des institutions de microfinance, les fournisseurs, négociants et transformateurs ont une meilleure connaissance des petites entreprises, et de leurs activités économiques et produits, parce qu'ils sont leurs clients réguliers. Par conséquent, ils sont mieux placés pour apprécier leur potentiel économique et les risques

de financement. Ils peuvent aussi affronter des coûts de transaction moindres par rapport à la plupart des institutions de microfinance, grâce aux contacts commerciaux réguliers qu'ils possèdent déjà. Du point de vue de l'offre de crédit, les institutions non financières peuvent donc être un mécanisme d'un bon rapport coût-efficacité.

Il existe différents types de partenariats entreprise-communauté:

- mécanismes de sous-traitance;
- entreprises communes;
- entreprises communautaires;
- autres types de contrats.

Les mécanismes de sous-traitance apparaissent lorsque des sociétés passent des contrats avec des communautés, ou des propriétaires fonciers, à l'intérieur de leurs concessions, ou dans des zones voisines, pour planter des arbres et fournir à la société un montant établi de bois, à un prix concordé. Les spécificités des mécanismes de sous-traitance et l'équilibre entre droits et devoirs sont variables. Dans certains cas, la société n'est pas obligée à acheter le bois des propriétaires fonciers, mais possède un droit d'agir en priorité. Dans d'autres cas, les propriétaires fonciers peuvent choisir de vendre à une tierce partie, si la société s'éloigne du prix du marché. L'encadré 18 décrit l'exemple d'un des premiers mécanismes de sous-traitance, adopté par Sappi, en Afrique du Sud.

L'avantage primordial pour la société, ou le titulaire de concession agréé, est l'augmentation de la fourniture de bois produit naturellement. Ces mécanismes réduisent également les coûts de supervision de la plantation de la part de la société, par exemple, les populations locales ayant un intérêt personnel à protéger les plantations, les feux de forêt n'en sont que davantage prévenus.

Les résultats de recherches montrent que les collaborations les plus réussies ont lieu lorsque les sociétés négocient avec les communautés de façon transparente pour aboutir à une situation favorable pour toutes les parties. Cela permet d'obtenir des sous-traitants un engagement à long terme. Les groupes locaux ont également besoin de s'assurer de la propriété des terres, ce qui entraînerait une faible concurrence pour l'utilisation des terres. La société doit fournir aux cultivateurs d'arbres des informations claires sur les risques et conséquences potentiels et bien planifier les mécanismes de réinvestissement. Elle doit être à même d'offrir un prix convenable pour le bois, car la viabilité des mécanismes sur le long terme sera fonction des bénéfices obtenus par les cultivateurs d'arbres, à partir de la première récolte.

Les entreprises communes sont en réalité des accords de partenariat. En général, la société et les participants de la communauté mettent en commun des fonds propres et se répartissent les bénéfices à hauteur de leurs parts respectives. Les communautés engagées dans des opérations conjointes peuvent être impliquées dans la gestion des opérations.

D'autres arrangements entre sociétés et communautés oscillent entre de simples contrats, par lesquels les communautés sont payées pour protéger des arbres sur des terres déjà affectées à la société, et des arrangements, par lesquels des sociétés accordent des contributions au développement local (par exemple, écoles et soins de santé) en échange d'une coopération communautaire. Les accords informels varient considérablement.

## ENCADRÉ 18

**Sappi et les mécanismes de sous-traitance**

Sappi est une société internationale de pâte et papier et le deuxième plus important propriétaire privé de forêts de l'Afrique du Sud. Elle a été la première société d'Afrique du Sud à expérimenter des accords de partenariat avec des communautés locales, comme un moyen d'accroître l'accès aux ressources forestières.

Le mécanisme original, "Project Grow", a été lancé au Kwazulu-Natal, en 1982, et a depuis lors été administré par Lima Development Foundation, une ONG possédant une large expérience du développement communautaire. Dans le cadre de ce mécanisme, les communautés locales signent un contrat avec Sappi, lequel leur donne droit à des compétences, une formation et des jeunes plants gratuitement, à des avances sur salaires, et à un marché garanti pour leurs arbres aux prix en vigueur. Lorsque les arbres sont finalement prêts, Sappi paie aux participants la valeur de la production, déduction faite de toute avance de paiement.

Ce mécanisme a bien fonctionné, même si les agriculteurs ne sont pas propriétaires des terres qu'ils plantent. En général, on accorde aux particuliers des droits de propriété communautaire des terres sur des parcelles de moins de 1 hectare en moyenne par famille. En 1999, 6 800 hectares avaient été plantés par 7 600 agriculteurs, générant 2,4 millions de rands (R) (545 000 \$E.U.) par an. Les participants gagnent environ 205 \$E.U. par hectare par an, ce qui soutient favorablement la comparaison avec des alternatives, telles que le pacage ou la production de sucre.

En 1990, Sappi a introduit un deuxième mécanisme de sous-traitance pour les détenteurs de titres fonciers, intitulé Management Associated Programme (programme associé de gestion - MAP). Le MAP offre gratuitement des jeunes plants et des conseils techniques, un prêt d'un montant pouvant atteindre 1 200 R (275 \$E.U.) par hectare, à un taux d'intérêt bancaire préférentiel, et un prix du bois garanti sur le marché. Jusqu'en 1999, 28 000 hectares ont été plantés. Le revenu moyen est de 115 \$E.U. par hectare, par an. Le planteur doit respecter les pratiques d'exploitation prescrites par Sappi et ne peut vendre son bois à personne d'autre.

Source: Landell-Mills et Ford, 1999

Les accords avec des institutions non financières peuvent impliquer des coûts élevés de mise en place et gestion du système d'administration et de suivi des prêts, et un manque de transparence dans la gestion comptable. En raison du pouvoir de négociation supérieur que possèdent en général les prestataires informels, du manque de sources de crédit alternatives et d'une alphabétisation et de compétences financières de leurs clients souvent limitées, les termes et conditions selon lesquels ces services sont fournis peuvent ne pas permettre aux clients d'exploiter pleinement les opportunités économiques, et les taux d'intérêt appliqués sont souvent considérables. Des fonds restreints peuvent aussi poser problème et limiter la portée, souvent au bénéfice de

petites entreprises forestières plus prospères et prometteuses. Un des avantages que présentent les institutions financières réglementées et supervisées est leur capacité d'offrir des services financiers supplémentaires, tels que l'épargne, une plus ample variété de typologies de prêts, et des services de paiement.

*Arrangements financiers informels.* Pour la plupart des ménages pauvres, et à faible revenu, des zones rurales, les services de microfinance sont principalement fournis par des sources informelles, telles que l'autofinancement par le biais de la famille et des parents, des amis et des voisins, ou l'emprunt à des prêteurs ou négociants. Les pauvres tendent à être trop conscients des risques pour emprunter en vue de la promotion des ventes (c'est-à-dire, d'investir pour le futur). Ils préfèrent d'abord rassembler leurs propres ressources, ou celles de la famille et des amis proches, pour financer la plupart des investissements ruraux.

L'autofinancement est l'investissement de l'épargne accumulée par un ménage ou une entreprise dans les activités de ce ménage ou de cette une entreprise. Chez les pauvres, la plupart des investissements se font par autofinancement, dont l'avantage est de n'exiger aucune information externe, ni garantie, ni contrat, ni formulaire. Cependant, les ressources autofinancées peuvent ne pas correspondre à celles nécessaires pour l'investissement et peuvent donc limiter la gamme d'activités. Cela peut représenter une contrainte particulière dans le cas d'investissements indivisibles (tels que l'achat de bétail, d'équipement, ou d'un sac d'engrais), et réduire considérablement la possibilité d'introduire des innovations et technologies productives.

Les fournisseurs de crédit informels, tels que les prêteurs et intermédiaires de crédit, sont souvent la seule source de crédit disponible dans les zones reculées, principalement du crédit à court dont les taux d'intérêt sont supérieurs à ceux des sources semi-officielles et officielles. Leur contribution à l'intermédiation financière et à l'amélioration de l'allocation des ressources est aussi limitée, dans la mesure où ils opèrent le plus souvent dans des zones mal localisées, et permettent rarement des mouvements de fonds sur de plus amples distances, et au-delà des clients bien connus.

## **PORTÉE DE LA MICROFINANCE**

En dépit de l'expansion considérable de la microfinance dans le monde au cours des vingt dernières années, un nombre écrasant de pauvres n'a toujours pas accès aux services financiers de base. Cette expansion a gagné surtout les ménages urbains et les micro-entreprises ayant des flux de revenu réguliers. Leurs activités pouvant exiger des prêts de montants relativement supérieurs, les petites entreprises forestières et les ménages ruraux ont des flux de revenu moins fréquents, nécessitent des durées de remboursement plus importantes et sont encore largement mal servis. Même les institutions de microfinance rurale se concentrent encore, et surtout, sur des activités commerciales et non agricoles, dont les chiffres d'affaires sont plus immédiats.

Une expansion réussie de la portée peut être obtenue à travers l'arrivée d'intermédiaires financiers, qui auparavant ne servaient pas les micro-clients, ou l'élargissement et le renforcement de la couverture des services par des institutions de microfinance déjà existantes.

Dans les régions rurales, et d'accès reculé, le renforcement et l'expansion des opérations des institutions de microfinance existantes peuvent représenter une meilleure solution que la tentative d'attirer les banques commerciales des villes vers les zones rurales. Le manque d'expérience de ces banques en crédit rural peut représenter une barrière considérable à leur entrée sur les marchés ruraux. L'expérience de la microfinance montre que l'expansion forcée d'opérations de crédit, dans le cadre de régimes impulsés par l'offre, entraîne systématiquement une mauvaise performance des institutions de microfinance, avec des taux de remboursement en déclin à mesure que la qualité des emprunteurs et du portefeuille de prêts est sacrifiée en faveur de la quantité. Dans les secteurs forestiers, étant donné la particularité des investissements, les institutions de microfinance sans expérience dans le secteur, ou ne bénéficiant pas de l'appui d'organismes publics spécialisés, manqueront probablement des compétences nécessaires pour comprendre et apprécier les investissements des petites entreprises.

Des réseaux de filiales limités constituent un goulet d'étranglement pour l'étendue de la portée des institutions de microfinance déjà opératives. Cela représente une contrainte majeure pour les banques, alors même qu'une législation bancaire stricte impose des exigences en capital élevées pour l'ouverture de filiales, et pour les fonds limités, en particulier les ONG de microfinance qui sont excessivement dépendantes des financements des gouvernements et des donateurs. La constitution d'un réseau de partenariats entre institutions de microfinance, et entre celles-ci et d'autres institutions financières, peut aider à surmonter les contraintes et permettre la croissance et l'expansion nécessaires. Pour que l'intégration puisse avoir lieu, les institutions de microfinance doivent adhérer aux normes de meilleures pratiques financières et à la transparence dans leur performance financière et opérationnelle. La disponibilité croissante de mécanismes d'évaluation des institutions de microfinance et d'institutions de notation devrait faciliter la constitution de tels réseaux de partenaires. On peut citer comme exemples d'organismes spécialisés en notation de la microfinance Microcredit Ratings International Ltd. et Credit Rating Information Services of India Ltd. pour l'Asie, MicroRate pour l'Amérique latine et l'Afrique, et Microfinanza Ltd. et Planet Rating dans le monde entier. Le Groupe consultatif d'assistance aux plus pauvres (GCAP) et la Banque interaméricaine de développement (BID) ont lancé la phase pilote d'une initiative conjointe, intitulée Microfinance Rating and Assessment Fund (Fonds de notation et d'évaluation de la microfinance), visant à améliorer la qualité, la fiabilité et la disponibilité des informations sur le risque et la performance des institutions de microfinance, dans tous les pays en développement.

Des systèmes et procédures simples sont souvent la clé de l'élargissement de la portée des institutions de microfinance, surtout dans des milieux ruraux tels que ceux des petites entreprises forestières où les coûts de la fourniture de services de microfinance sont élevés (voir encadré 19).

Lorsqu'ils sont viables, par exemple grâce aux filiales mobiles ou aux visites des agents de crédit, les services de proximité améliorent l'accessibilité des institutions de microfinance et encouragent l'expansion de leur portée vers les zones reculées, en particulier en faveur des ménages à faible revenu et analphabètes. La technologie de l'information et de la communication présente également une très forte capacité de

## ENCADRÉ 19

**Élargissement de la portée du Centre pour l'agriculture et le développement rural (CARD), Philippines**

Après l'adoption de la méthodologie ASA (voir encadré 13) à la fin 2001, CARD, une ONG déjà active dans le pays depuis plus de dix ans, a enregistré une augmentation, à la fin de 2003, non seulement du nombre de clients touchés et du portefeuille, mais aussi du niveau d'épargne. Le nombre total de clients a augmenté de 134 pour cent, le portefeuille de 102 pour cent, l'épargne de 110 pour cent, les filiales de 148 pour cent, et les fonctionnaires techniques de 185 pour cent. Tout cela a été accompli en maintenant un taux de remboursement de 99 pour cent et une pérennité financière de plus de 100 pour cent.

Les facteurs retenus par CARD comme essentiels pour obtenir, en deux ans, un élargissement aussi rapide en utilisant la méthodologie ASA sont: une comptabilité, des formulaires et des systèmes de classement élémentaires (une filiale type ne possède ni caissier, ni comptable, ni ordinateurs); un personnel de filiale qui peut suivre le prêt à la trace à n'importe quel moment sans attendre l'aval du siège de l'institution de microfinance, ce qui permet donc au personnel de prendre des mesures immédiates et opportunes au cas où une déviation par rapport aux objectifs serait constatée; des procédures de formation du personnel et de recrutement simplifiées; l'encouragement de retraits flexibles d'épargne; et un contrôle renforcé de la part du siège par le biais d'une liste de contrôle simplifiée.

Source: Alip et Dimaculangan, 2004

rompre les barrières, géographiques et autres, à l'élargissement de la portée, et pourrait donc représenter une importante opportunité pour les communautés forestières.

Dans les zones forestières, où les liens communaux tendent à se renforcer, on peut faire appel à la mobilisation sociale et aux valeurs culturelles partagées et respectées pour minimiser les coûts et accélérer l'étendue de la portée de la microfinance. Des organisations informelles traditionnelles, des pratiques de collaboration, des valeurs culturelles, telles que l'honneur, la solidarité, l'intégrité et la disponibilité envers les autres sont autant d'actifs sociaux qui peuvent être mis à profit pour élargir la couverture et réduire les coûts des services de microfinance.

**Portée et parité hommes-femmes<sup>5</sup>**

Les programmes de microfinance ciblent généralement les femmes pauvres car l'expérience a montré que le ciblage des ménages plus pauvres se révélait plus efficace à travers les femmes, étant donné qu'elles sont plus prudentes face aux risques, qu'elles cherchent à utiliser le prêt de façon plus productive, qu'elles ont un risque de crédit

<sup>5</sup> Données tirées de FAO, 2002



plus favorable et qu'elles présentent des taux de remboursement supérieurs à ceux des hommes. Les femmes sont censées posséder une majeure capacité d'entreprise non exprimée, avoir une meilleure propension à l'épargne, et être plus susceptibles d'utiliser le revenu qu'elles gèrent pour améliorer la nutrition et l'éducation des enfants. Les crédits de petite entité pratiqués en microfinance semblent mieux correspondre aux femmes qu'aux hommes, et les femmes peuvent aussi être utilisées comme moyen d'offrir du crédit. La microfinance est généralement considérée comme un puissant outil d'autonomisation des femmes et d'amélioration de leurs moyens d'existence.

Cependant, considérer les questions de parité hommes-femmes dans les interventions de microfinance signifie davantage que de cibler un programme sur les femmes, ou de compter le nombre de prêts accordés aux femmes. Une approche soucieuse de l'équité entre les sexes impliquerait un examen de la position économique et sociale des femmes comme des hommes au sein de la famille et de la communauté. Cela suppose également une analyse de la façon dont leur position est renforcée à travers les institutions avec lesquelles elles traitent, et la façon dont elle est orientée par les lois et coutumes du pays.

Les programmes publics qui aident les femmes à surmonter les contraintes de l'accès au crédit et autres services financiers grâce à des politiques programmes et/ou législation spécifiques, peuvent améliorer la portée de la microfinance, en s'appuyant sur leur performance générale de remboursement et sur leur potentiel économique sous-utilisé.

### **Portée à travers les groupes**

La plupart des institutions de microfinance proposent des services d'épargne et de prêt et autres prestations de microfinance à des groupes, réduisant ainsi le nombre de transactions individuelles. En étendant leur portée aux groupes, les institutions de microfinance peuvent aussi tirer parti des groupes et de leur représentants pour un certain nombre d'activités, telles que le décaissement de prêts individuels, le recouvrement de l'épargne et les remboursements individuels, le contrôle par les pairs, et la pression de recouvrement.

Les coûts de transaction sont parfois trop élevés pour pouvoir offrir des services de microfinance sur une base individuelle, durablement et fréquemment, surtout dans les zones d'accès difficile et où la population est dispersée, telles que sont les régions forestières. Même si certaines petites entreprises forestières plus importantes et plus solides peuvent se permettre de se rendre auprès des filiales des institutions de microfinance, lorsqu'elles le nécessitent, l'entremise du groupe peut représenter un mécanisme permettant aux institutions de microfinance d'étendre avec succès leur portée, tout en limitant les augmentations de coûts.

### **PÉRENNITÉ FINANCIÈRE**

La pérennité financière est nécessaire pour pouvoir atteindre un nombre significatif de pauvres, d'une façon stable et durable. La pérennité est la capacité qu'a le fournisseur de microfinance de couvrir tous ses coûts, et c'est donc le seul moyen de parvenir à une échelle et à un impact significatifs, au-delà de ce que les donateurs et organismes

publics peuvent financer. Des institutions de microfinance saines, efficaces et pérennes devraient garantir des taux de recouvrement des prêts élevés, appliquer des taux d'intérêt appropriés, augmenter la productivité et le nombre des emprunteurs, et réduire les charges d'exploitation grâce à des systèmes de prestation efficaces. La pérennité est étroitement liée à la portée étant donné que la plupart des pauvres ne parviennent pas à accéder aux services financiers à cause du manque d'intermédiaires financiers solides, qui représentent le seul moyen d'assurer aux pauvres une fourniture continue de services de microfinance.

Pour parvenir à la viabilité et à une bonne performance financière, nécessaires pour prêter service aux petites entreprises de façon fiable et continue, les institutions de microfinance devraient être en mesure d'appliquer des taux de recouvrement des coûts et d'assurer en même temps la transparence des prix pour protéger les consommateurs. Des institutions de microfinance viables et pérennes, qui concentrent leurs efforts sur la réduction des coûts de transaction et le développement de nouveaux produits et services, seront en mesure d'offrir aux pauvres de meilleurs services de microfinance. La promotion de la concurrence et de l'efficacité institutionnelle facilitera la réduction des taux d'intérêt à terme.

Plusieurs indicateurs, indices de référence et systèmes de classement ont été élaborés pour évaluer la performance des institutions de microfinance ainsi que leur pérennité (tableau 2). Les coûts de transaction, dont le risque de crédit et le risque économique, et les taux d'intérêt, sont les principaux facteurs financiers, avec le coût du financement, agissant sur la viabilité et la pérennité de l'institution.

Le rendement de l'actif (RDA) ajusté et le portefeuille à risque (PAR) sont parmi les indicateurs les plus significatifs de la performance financière globale. Le RDA ajusté désigne la rentabilité de l'institution de microfinance, déduction faite d'éventuels dons et la façon dont l'institution de microfinance remplit sa mission de base, à savoir prêter de l'argent et en percevoir le remboursement. Des indicateurs plus détaillés sont disponibles dans GCAP (1999). Des indices de référence de microfinance détaillés, par exemple par méthode de prêt, par région, par marché cible, sont disponibles dans *MicroBanking Bulletin* ([www.mixmbb.org](http://www.mixmbb.org)).

### Coûts de transaction et risques de crédit

Les coûts de transaction sont ceux qui sont liés à la fourniture de services de microfinance, tels que le recouvrement de l'épargne, le décaissement des prêts, le recouvrement des remboursements et la fourniture d'autres services, tels que l'assurance et les transferts autres que le coût du financement.

La fourniture de services de microfinance aux petites entreprises tend à entraîner des coûts de transaction supérieurs à ceux, déjà élevés, produits par la fourniture de microfinance traditionnelle, du fait que la densité de population est généralement faible et les ménages vivent principalement dans des zones reculées. Des coûts de transaction supérieurs appliqués par les institutions de microfinance, s'expliquent en grande partie par la nécessité de parcourir de longues distances pour atteindre une clientèle rurale dispersée, par des infrastructures rurales de transport et de communication insuffisamment développées, et par une faible connaissance des

TABLEAU 2  
Indicateurs financiers et indices de référence de la performance des institutions de microfinance

Critère de performance	Indicateur	Indice de référence de la performance
Adéquation des fonds propres	Taux d'adéquation des fonds propres	Minimum 20% (cependant, cela dépend de la taille et de la typologie d'institution de microfinance: le ratio peut être inférieur dans les institutions de microfinance plus importantes, plus réglementées)
	Adéquation des provisions pour créances douteuses	100%
Qualité du portefeuille	Portefeuille à risque (PAR)	Maximum 10% (appliqué à 31 ou 91 jours PAR)
	Taux de perte sur créances irrécouvrables	Maximum 4%
Rentabilité	Rendement de l'actif (RDA) (ajusté après subventions)	Minimum 2%
Rapport coût-efficacité	Taux d'autonomie d'exploitation	Minimum 120%
Autonomie financière pérenne	Ratio d'autonomie financière	Minimum 100%
	Indice de recours aux subventions	Maximum 0%
Productivité	Nombre moyen de transactions/opérations de guichet quotidiennes	Aucun indice de référence standard
	Nombre de clients actifs/d'agents opérationnels	Aucun indice de référence standard
Portée	Nombre d'unités de prestation de services (filiales, sous-filiales, unités mobiles)	Aucun indice de référence standard
	Nombre d'épargnants ou de comptes d'épargne	Aucun indice de référence standard
	Solde moyen de l'épargne	Aucun indice de référence standard
	Nombre d'emprunteurs ou de comptes de prêt	Aucun indice de référence standard
	Taille moyenne du crédit	Aucun indice de référence standard

Source: FIDA, 2004c

ménages ruraux hétérogènes, de leurs activités économiques et de leurs besoins financiers. Normalement, les salaires et les coûts de transport représentent plus de 60 pour cent du total des coûts administratifs des institutions de microfinance. Il convient de noter que les clients, en plus des coûts de l'emprunt, ont à leur charge d'autres coûts supplémentaires: des coûts d'opportunité (temps de travail), des coûts de transport, des commissions et paiements officieux, des retards, un excès de documentation et de garanties.

Le mécanisme de prestation de services de microfinance a aussi des retombées importantes sur les coûts de transaction; afin d'atteindre une portée plus étendue, certaines institutions de microfinance offrent aux clients des services de proximité,

par lesquels leurs agents se rendent auprès du ménage au lieu d'exiger que les clients se déplacent auprès de la filiale. Cela réduit les frais pour le client et facilite l'accès au service, mais entraîne des coûts de transaction plus élevés pour les institutions de microfinance.

Bien que la majorité des investissements des petites entreprises forestières soie censé produire des bénéfices à moyen et long terme, les activités forestières sont perçues comme porteuses d'incertitudes. Plus l'envergure et l'échéance du prêt sont importantes, ce qui est le cas des investissements fixes de départ, tels que la plantation d'arbres et l'achat de matériel, plus les contacts avec l'emprunteur sont fréquents et sa supervision importante. Cela devrait permettre de maîtriser le risque d'insolvabilité, qui est onéreux et exige beaucoup de temps. Lorsqu'elles proposent leurs services aux communautés forestières, les institutions de microfinance auront donc tendance à pratiquer des coûts supérieurs et à exiger des garanties plus importantes par rapport à d'autres clients.

Proposer des services de microfinance à des particuliers pauvres comporte des risques élevés. La gestion de ces risques fait partie des coûts de transaction, qu'il s'agisse d'acquérir des informations sur les emprunteurs et leurs activités économiques, ou de prendre les dispositions nécessaires pour se prémunir contre un éventuel défaut de remboursement. Les risques de crédit se réfèrent aux aléas de moralité, c'est-à-dire à la possibilité que les emprunteurs ignorent le remboursement, tandis que les risques économiques externes renvoient à la viabilité économique et financière future de l'investissement financé. Les prêteurs doivent filtrer et sélectionner soigneusement les emprunteurs, afin de réduire les risques liés aux aléas de moralité, d'assurer que l'entrepreneur a des compétences en gestion suffisantes et que l'activité économique générera suffisamment de profit pour pouvoir rembourser le prêt.

Les risques de crédit sont normalement appréciés en créant un profil du client, comportant des dossiers de suivi, un éventail d'expériences, les actifs existants et le personnel. Le risque de crédit est normalement supérieur pour un client avec lequel l'institution de microfinance n'a pas d'expérience précédente, donc d'habitude les nouveaux emprunteurs reçoivent des prêts inférieurs avec des périodes de remboursement plus courtes, tandis que les emprunteurs démontrant une bonne capacité de remboursement du prêt peuvent progressivement recevoir des sommes plus importantes avec des délais supérieurs. Des paiements fréquents de petites tranches sont un bon moyen de maintenir le contact entre l'emprunteur et le prêteur, et de maîtriser ce risque, bien que cela augmente les coûts de transaction. Si le remboursement est basé sur des estimations de flux de liquidités générés par l'investissement, la supervision devrait s'assurer que le prêt décaissé est utilisé aux fins stipulées dans le contrat de prêt. La mobilisation d'épargne est une voie alternative pour nouer davantage de liens entre les emprunteurs et les prêteurs, tout en réduisant le risque de crédit et assurant partiellement la couverture de la perte en cas de défaut de remboursement.

**Garantie.** Jusqu'à un certain point, ou dans une certaine mesure, les risques et problèmes liés aux informations et les coûts peuvent être réduits par le recours à la garantie. La garantie a deux fonctions importantes: elle agit en tant que dispositif de filtrage pour

réduire les récidives de créances douteuses et elle réduit le risque de prêt en offrant aux prêteurs une source supplémentaire de remboursement. Étant donné les coûts et les risques que comporte la liquidation de la garantie, les prêteurs ont tendance à exiger une garantie évaluée entre 1,5 et 2 fois le montant du prêt. L'exigence d'une garantie a un impact négatif auprès des pauvres, parce qu'elle tend à limiter l'octroi de prêts aux personnes plus aisées.

Les petites entreprises forestières doivent généralement affronter des exigences de garantie plus importantes à cause d'incertitudes supérieures quant à leur capacité de remboursement, étant donné la nature à long terme de l'investissement financé et la plus forte probabilité que des événements négatifs imprévus se produisent au cours de cette période. Cela représente un problème pour de nombreux pays en développement, et en particulier pour les entreprises et les ménages dépendant des activités forestières, étant donné que les terres forestières, dans de nombreux cas, appartiennent au gouvernement, et que les ménages manquent souvent de titres de propriété formels et de registres pour les biens de propriété immobilière. Des exemples de risques externes susceptibles d'affecter les activités forestières sont notamment: les catastrophes naturelles, telles que les tempêtes et les incendies; des défaillances techniques de production, telles que des produits arboricoles endommagés au cours de la phase d'immaturation, ou du matériel qui tombe en panne; et des changements de conditions économiques, par exemple une demande inférieure pour le produit qui entraîne un prix inférieur.

Les investissements en immobilisations, telles que terres ou bâtiments, sont généralement moins risqués pour le prêteur parce que les biens (et l'emprunteur avec) peuvent difficilement disparaître et peuvent servir de garantie. Les semi-immobilisations, telles que les produits arboricoles, ont en commun beaucoup de ces caractéristiques, mais nécessitent davantage de supervision. Afin de réduire les risques financiers, des biens mobiliers, tels que certains types de machines, exigent, soit des garanties supplémentaires, soit un système d'enregistrement opportun et un cadre juridique qui facilite la saisie.

### **Taux d'intérêt**

Pour atteindre la pérennité, les taux d'intérêt des institutions de microfinance devraient couvrir tous les coûts, y compris les coûts des ressources, les coûts administratifs, les provisions pour créances douteuses et l'inflation. Les institutions de microfinance appliquent souvent des taux d'intérêt de 2 à 3 pour cent par mois, voire plus; ces taux sont surtout le résultat de coûts de transaction élevés et de risques liés à l'intermédiation financière. Les coûts de gestion des prêts, en terme de personnel et de ressources, sont approximativement les mêmes, indépendamment de la dimension du prêt, ce qui aura un impact plus important dans le cas de petits prêts. Pour couvrir ces coûts et tenir compte de leur croissance, les institutions de microfinance devraient donc être autorisées à appliquer des taux d'intérêt supérieurs aux taux moyens bancaires. Lorsqu'elles offrent leurs services aux petites entreprises forestières, il se peut qu'elles appliquent des taux d'intérêt encore plus élevés que la moyenne des taux de la microfinance, du fait de coûts de transaction plus élevés dans les zones rurales.

Pour la plupart des ruraux, les alternatives au microcrédit durable sont les prêteurs d'argent, les fournisseurs d'intrants, les milieux inflexibles et risqués de l'épargne au niveau local, ou rien du tout. Bien que les taux d'intérêt appliqués par les institutions de microfinance pour couvrir les coûts du microcrédit soient relativement élevés, ils sont encore inférieurs à ceux que les pauvres ont l'habitude de payer aux prêteurs d'argent ou aux intermédiaires. Garantir la transparence et la concurrence entre les institutions de microfinance aidera, d'autre part, à empêcher que ces taux excessifs et autres commissions soient imputés aux clients pour couvrir des inefficacités opérationnelles.

Le taux d'intérêt influe directement sur les coûts financiers des prêts dans le cas des petites entreprises et, par conséquent, sur la viabilité des investissements. Des taux d'intérêt élevés ont un impact significatif sur la rentabilité, notamment celle des investissements à plus long terme tels que l'arboriculture, considérant les sommes importantes à rembourser sur de longues périodes. Si des taux d'intérêt supérieurs sont appliqués à des prêts plus importants avec des échéances plus longues, les coûts financiers peuvent dépasser la rentabilité des opportunités spécifiques d'investissement à terme. D'autre part, les prêts à plus long terme ont pour principal avantage d'étaler l'amortissement des remboursements sur une plus longue période, ce qui les rend plus abordables.

Étant donné que des taux d'intérêt élevés peuvent être un élément de dissuasion pour l'investissement et le développement économique des petites entreprises forestières, pour ne pas compromettre la pérennité des institutions de microfinance, il faudrait viser des taux d'intérêt plus favorables en augmentant l'efficacité, en affermissant la performance financière, en garantissant une forte productivité du personnel, en introduisant des innovations qui réduisent les coûts de transaction, en facilitant l'accès à des sources commerciales de financement moins coûteuses, et en encourageant une concurrence plus importante.

Les institutions de microfinance qui proposent des services d'épargne, généralement les banques, disposent d'une source de financement à prix réduit pour accorder davantage de crédit. Les clients pauvres n'étant d'habitude pas très sensibles aux incitations des taux d'intérêt, en particulier lorsque des services d'épargne alternatifs ne sont pas disponibles, mais plutôt à la flexibilité et l'accessibilité de l'épargne, celle-ci présente l'avantage d'être en général une source de financement peu coûteuse. La mobilisation de l'épargne est donc un important moyen de réduire les coûts des institutions de microfinance, ce qui entraîne des opérations plus durables avec des taux d'intérêt inférieurs. Des institutions de refinancement, ou faîtières, efficaces et un réseau étendu de liaisons entre les institutions financières de différents niveaux, sont aussi importants afin de réduire les coûts de provisionnement des institutions de microfinance qui dépendent des sources commerciales de financement.

Pour permettre à des institutions de microfinance efficaces d'atteindre la pérennité et faciliter leur croissance, il importe que les gouvernements n'imposent pas de plafonds aux taux d'intérêt ni ne proposent des programmes de crédit concessionnel non durables. De tels programmes faussent les marchés et sont souvent acculés par de très faibles niveaux de remboursement, compromettant les opérations d'institutions

de microfinance saines. Les expériences passées en matière de crédit concessionnel ciblé ont généralement été peu satisfaisantes, avec de faibles taux de remboursement, et ont montré qu'il est difficile de cibler le crédit concessionnel à cause de la recherche de rente de la part de consommateurs plus importants ou plus aisés, d'un favoritisme politique, et d'un détournement facilité des fonds du prêt vers d'autres finalités. Un des problèmes posés par le crédit concessionnel est que les emprunteurs tendent à se sentir moins contraints de rembourser des prêts subventionnés par les gouvernements. Des taux d'insolvabilité de plus de 50 pour cent sont communs aux programmes de crédit rural concessionnel du monde entier. Si les défauts de remboursement des prêts sont tolérés, les emprunteurs peuvent confondre les prêts avec les subventions, ce qui compromettra leur discipline future en matière de crédit.

Les institutions de microfinance qui administrent les programmes de prêt des gouvernements avec des taux d'intérêt faibles, ou plafonnés, ne recouvreront jamais leurs coûts et donc exigeront constamment des subventions de la part des gouvernements ou des donateurs (avec les implications fiscales que cela comporte). Même s'ils profitent aux emprunteurs qui réussissent à obtenir des prêts, les taux d'intérêt plafonnés auront des effets négatifs pour un grand nombre d'emprunteurs potentiels. La raison en est que les institutions de microfinance se retireront souvent du marché, auront une croissance plus lente et réduiront leurs opérations dans les zones rurales, où elles ne peuvent pas recouvrer leurs coûts de transaction, ce qui entraîne un accès limité au crédit en général.

De nombreuses institutions de microfinance ont démarré grâce à des financements de donateurs internationaux, à de l'argent octroyé par les autorités locales, ou à une combinaison des deux. Afin d'encourager les institutions de microfinance à devenir pérennes, tout type de ressource accordée par des donateurs sous forme de subvention devrait être provisoire et transparente, et ne devrait pas être liée au prêt, mais favoriser au contraire le renforcement de l'institution et de ses capacités.

## **IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT**

En plus de son impact économique, la microfinance peut avoir un impact sur l'environnement. Les modifications des actifs physiques, humains et sociaux, qui résultent des activités de microfinance, auront un effet sur la production, la consommation et la gestion des ressources de la communauté. L'effet net des demandes croissantes sur les forêts et sur la qualité des ressources forestières – dont, éventuellement, les effets du capital physique et de la production, les effets du revenu et de sa diversification, et les effets du capital social et humain – peut être négatif ou positif. La microfinance, et en particulier le microcrédit, peuvent influencer directement sur les ressources forestières grâce aux efforts délibérés de la part des prêteurs, ou indirectement en modifiant les contraintes auxquelles sont soumises les communautés et entreprises forestières.

Des exemples de liens directs entre le microcrédit et les objectifs de respect de l'environnement sont les institutions de microfinance (en général les ONG) qui lient explicitement la gestion de l'environnement au crédit, ou qui incluent des pratiques respectueuses de l'environnement parmi les conditions de prêt. Les ONG spécialisées

dans la conservation ou le développement peuvent aussi faire appel au microcrédit pour promouvoir leurs programmes environnementaux.

Les conséquences indirectes, sur l'environnement, de l'élargissement du microcrédit vers les pauvres prennent généralement en compte les effets économiques produits par la disponibilité du crédit. Ces conséquences comprennent l'augmentation du capital physique, la croissance et la diversification du revenu. Il existe aussi des effets sociaux (majeure autonomisation des femmes, consolidation et renforcement du capital social à travers le crédit de groupe) qui, en général, améliorent l'utilisation des ressources forestières communes. L'impact net de la combinaison de tous ces facteurs sur les taux de déforestation et sur l'utilisation des ressources environnementales est ambigu, et fonction des réactions des emprunteurs aux changements établis d'opportunités, du comportement qu'ils adoptent, des conditions locales et de la façon dont la composition, et plus seulement le niveau, des activités varie.

Bien qu'on ait encore beaucoup à apprendre de la relation entre la microfinance, l'environnement et l'utilisation des ressources naturelles, il est évident que la nature de l'institution de microfinance et la mesure dans laquelle sa prestation de services est liée à des objectifs environnementaux, peuvent avoir des effets différents sur les ressources forestières.

Les incitations au microcrédit liées à l'utilisation rationnelle des ressources naturelles, appuyées par un enseignement et une formation appropriés en faveur de la protection de l'environnement, à l'initiative du gouvernement ou d'institutions de microfinance sensibles, aideront à minimiser l'impact négatif et à assurer une gestion durable des forêts. Une attention particulière doit être accordée pour assurer que les objectifs environnementaux et la sauvegarde ne compromettent pas la viabilité de l'institution de microfinance. Des mécanismes, tels que les dons de contrepartie du gouvernement ou la fourniture subventionnée d'intrants aux entreprises forestières qui ont adopté des pratiques écologiquement viables, peuvent être préférables à l'octroi de crédit ciblé à taux d'intérêt bonifiés, qui s'est souvent révélé inefficace et compromet à long terme la pérennité des institutions de microfinance.