



RÉSEAU AFRICAIN DE MICROFINANCE (AFMIN)

**PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE NORMES
ET D'INDICATEURS DE PERFORMANCE COMMUNS**

INDICATEURS DE PERFORMANCE ET DÉFINITIONS CONVENUS

OCTOBRE 2002

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
SÉRIE D'INDICATEURS DE PERFORMANCE ESSENTIELS DE L'AFMIN	2
A. INDICATEURS DE PÉNÉTRATION	3
B. INDICATEURS DE QUALITÉ DU PORTEFEUILLE.....	3
C. INDICATEURS D'EFFICACITÉ	4
D. INDICATEURS DE VIABILITÉ	4
ANNEXE 1 : APERÇU DU PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT D'UN CONSENSUS SUR LA SÉRIE D'INDICATEURS DE PERFORMANCE ESSENTIELS ET LES DÉFINITIONS DE L'AFMIN.....	5
ANNEXE 2 : COMPARAISONS ENTRE LES DÉFINITIONS DE L'AFMIN ET LES RATIOS FINANCIERS DE LA TABLE RONDE	6
ANNEXE 3 : GLOSSAIRE DES TERMES FINANCIERS.....	7

INTRODUCTION

Le Réseau Africain de Microfinance (AFMIN) est une association régionale de treize réseaux nationaux des institutions de microfinance (IMF) en Afrique. À compter de 1997, les responsables des structures de microfinance, avec l'aide de Women's World Banking et du PNUD ont travaillé à la constitution, à la réorganisation et/ou à la consolidation de réseaux nationaux de microfinance destinés à élaborer des normes de performance communs, à développer une capacité institutionnelle et à mettre en œuvre un changement de politique. L'AFMIN a été lancé formellement en 2000. Il a implanté son secrétariat à Abidjan, en République de Côte d'Ivoire, pays dans lequel il a été légalement constitué en tant qu'organisation non gouvernementale internationale.

La mission de l'AFMIN est de contribuer à la prestation de services financiers effectifs et durables au bénéfice des pauvres en Afrique en apportant un soutien aux réseaux nationaux et aux IMF, ainsi qu'en contribuant à améliorer l'environnement de la microfinance dans la région et à l'échelle mondiale. Les principaux aspects du programme de l'AFMIN incluent :

- la création et le renforcement des réseaux des IMF ;
- le développement de normes de performances communs pour les IMF et les réseaux ;
- l'amélioration des politiques de microfinance; et
- le développement de compétences et l'échange des pratiques optimales entre les IMF.

En juillet 2002, les membres de AFMIN ont adopté une série d'indicateurs de performance essentiels à l'intention des membres du réseau. Cette décision faisait suite à plus de trois années de travaux en vue de la construction d'un environnement favorable à la collecte et au partage de données concernant les indicateurs de performance par des réseaux nationaux de microfinance en Afrique.

Le travail accompli par les membres de l'AFMIN pour développer des indicateurs de performance communs reflète le souci des responsables du microfinance en Afrique de développer la transparence et la cohérence en matière de reporting comptable. Au cours de la dernière décennie, l'accent mis sur les indicateurs et les normes de performance s'est accru dans le monde entier, au fur et à mesure que le secteur du microfinance se montrait plus réactif, plus efficace et qu'il rendait des services financiers fiables à un grand nombre de personnes réduites à la pauvreté.

À compter de la moitié de la décennie 90, les praticiens de la microfinance ont pris la tête du développement de ces indicateurs et normes de performance. Les bailleurs de fonds étatiques et commerciaux se sont fiés de plus en plus à ces normes comme base de soutien aux IMF. Les agences internationales spécialisées dans l'évaluation des IMF ont contribué à accroître la transparence et la cohérence du reporting comptable. Les instances régulatrices de nombreux pays ont commencé à utiliser les indicateurs de performance relatifs au secteur du microfinance comme moyen d'évaluer le risque, ainsi que la qualité des institutions régulées impliquées dans le microfinance.

Les responsables africains du microfinance qui ont été à l'origine de la création de l'AFMIN et les réseaux de microfinance membres de cette organisation ont considéré l'élaboration d'indicateurs et de normes de performance en Afrique comme une activité essentielle. Les membres de réseaux nationaux comprenant des IMF régulées et non régulées, les coopératives, les unions de crédit et les banques opérant dans des environnements ruraux et urbains, nombre de

ces entités utilisant une multiplicité de méthodologies d'octroi de prêt, les responsables de l'AFMIN ont considéré qu'il était important de bâtir un ensemble solide d'indicateurs de performances et de définitions qui permettraient l'établissement de références au sein des pays et au niveau international.

Cette publication de l'AFMIN présente les indicateurs de performance sur lesquels ses membres se sont mis d'accord, ainsi que les définitions qu'ils appliqueront en utilisant les indicateurs de performance. Les indicateurs de performance de l'AFMIN représentent l'ensemble minimum que les réseaux membres de l'AFMIN adopteraient et recommanderaient à leurs IMF membres aux fins d'utilisation.

SÉRIE D'INDICATEURS DE PERFORMANCE ESSENTIELS DE L'AFMIN

Les objectifs de l'AFMIN en matière de développement de normes et d'indicateurs de performance communs sont de :

- renforcer la transparence et la responsabilité dans le secteur du microfinance en Afrique, en introduisant des définitions et des indicateurs de performance communs ;
- créer un engagement partagé et une compétition saine entre les IMF, afin d'améliorer les performances financières et la pénétration par l'établissement de références ;
- aider des réseaux et d'autres prestataires de services à définir le mix de services techniques et financiers qui aideront les IMF à améliorer leurs performances, leur pénétration et à renforcer l'innovation en leur sein ;
- faciliter l'effet de levier des résultats du secteur du microfinance dans la perspective des réformes politiques et des institutions régulatrices.

La série d'indicateurs de performance essentiels de l'AFMIN est composée de onze ratios financiers regroupés en quatre catégories : pénétration, qualité du portefeuille, efficacité et viabilité. Même si des institutions et des réseaux de microfinance différents peuvent utiliser une série d'indicateurs de performances plus importante, les membres de l'AFMIN considèrent que ces onze là constituent un ensemble minimum solide que tous les membres de l'AFMIN sont convenus de collecter. Ces onze indicateurs ont été définis dans le but d'établir un système de références commun à une gamme de structures juridiques et de méthodologie de prêt caractérisant les IMF sous les auspices de l'AFMIN. Les définitions recommandées par l'AFMIN sont fondées sur des travaux de recherche très importants effectués par les membres de l'organisation. Les définitions et formules ont été développées dans la perspective d'une cohérence accrue avec les normes internationales. En particulier, l'AFMIN s'est penchée sur les indicateurs essentiels en liaison avec le document de Roundtable (les définitions des conditions financières, des ratios et des ajustements pour le microfinance : juillet 2002)¹.

En Annexe 1 est présenté un aperçu du processus qui a découlé du choix de onze ratios financiers comme série d'indicateurs de performance essentiels de l'AFMIN. L'Annexe 2 compare les définitions des indicateurs de performance adoptés par l'AFMIN à celles recommandées par la Roundtable, et l'Annexe 3 comporte un glossaire des termes financiers utilisés dans les définitions, ainsi que les formules des indicateurs de performance de l'AFMIN.

¹ L'exercice de la Roundtable a été initié par Microrate, avec des contributions individuelles d'Alternative Credit Technologies, de la SEEP, du Microbanking Bulletin, de la CGAP et du groupe de travail sur les services financiers du réseau de la SEEP.

A. INDICATEURS DE PÉNÉTRATION

L'objet d'une IMF s'articule habituellement dans sa mission et sa vision, et est lié à l'augmentation du nombre de clients touchés au sein d'un groupe cible spécifié. Les indicateurs de pénétration aident l'IMF à suivre sa croissance en nombre de clients desservis. Le montant moyen de prêts peut être considéré comme lié à des indicateurs économiques de pauvreté, tels que le PNB par habitant. Des indicateurs de pénétration permettent également d'identifier les segments de clientèle atteints par différents produits financiers.

Les membres de l'AFMIN croient qu'une IMF a besoin d'un taux de pénétration croissant et important pour être considérée comme une entité dynamique.

Ci-après figure la série d'indicateurs de pénétration et leurs définitions, tels que retenus par les membres de l'AFMIN.

Nom de l'Indicateur	Définition de l'AFMIN
Nombre d'emprunteurs actifs.	Nombre total d'emprunteurs actifs ayant honoré un prêt durant l'année (des individus, non des groupes) L'hypothèse qui sous-tend cette méthode de définition de l'indicateur est que les clients qui n'ont pas souscrit un prêt au moment de la mesure de l'indicateur ne sont pas perdus définitivement, mais que leur activité est peut-être saisonnière, ou qu'éventuellement, ils sont en train de préparer une demande de prêt. Les clients dont les prêts ont été passés par pertes et profits durant l'exercice ne seront pas pris en compte.
Nombre d'épargnants/déposants actifs.	Nombre total d'épargnants ayant un solde créditeur sur leurs comptes d'épargne équivalant ou supérieur au solde minimal, et qui ont eu au moins une transaction au cours de l'année (les individus, non pas les groupes). Cet indicateur concerne aussi bien l'épargne obligatoire que volontaire.
Encours de crédits.	Montant total des prêts non remboursés à la fin de la période de reporting, comprenant uniquement le résidu du principal, sans prendre en compte les intérêts ou autres frais susceptibles d'être encore échus (après radiation, mais sans déduction de la réserve pour pertes sur prêt.
Solde moyen des prêts par client.	Moyen des encours de crédit/par nombre moyen d'emprunteurs actifs au cours de la période.
Structure du portefeuille par sexe.	1. Montant total des prêts détenus par des femmes ou des hommes/Montant de prêts encours. 2. Nombre total d'emprunteurs actifs de sexe féminin ou masculin/nombre total d'emprunteurs actifs.

B. INDICATEURS DE QUALITÉ DU PORTEFEUILLE

Le portefeuille du prêt d'une IMF est considéré comme son patrimoine et son élément générateur de revenu le plus important, ainsi que sa principale source de risque potentiel. Pour de nombreuses IMF, les prêts ne sont habituellement pas garantis par une garantie conventionnelle ; un contrôle rigoureux de la qualité de son portefeuille de prêt est donc essentiel à sa viabilité et à sa durabilité. Le suivi des retards de paiement constitue un avertissement précoce de la détérioration des patrimoines ayant pour conséquence une perte de revenu et une augmentation des coûts.

Le portefeuille à risque est la mesure la plus généralement admise de la qualité du portefeuille. Il s'ensuit que, en ce qui concerne tout prêt pour lequel une partie du montant est en arriéré, il existe un risque que le montant total des encours de crédit ne soit pas remboursé. Les IMF calculent leurs réserves au titre des pertes sur prêts sur la base de cet indicateur.

Les membres de l'AFMIN ont adopté les indicateurs de qualité de portefeuille suivants.

Nom de l'Indicateur	Définition de l'AFMIN
Portefeuille à risque d'1 jour.	Solde de l'encours de crédit avec des arriérés de capital (le montant total des crédits avec arriérés)/ encours de crédit brut.
Portefeuille à risque de 30 jours.	Solde des encours de crédits avec des arriérés de capital de plus de 30 jours / encours brut de crédit.
Portefeuille à risque de 90 jours.	Solde des encours de crédits avec le capital en arriérés de plus de 90 jours / encours brut de crédit.

C. INDICATEURS D'EFFICACITÉ

Les indicateurs d'efficacité mesurent la manière dont une IMF utilise ses ressources, en particulier ses patrimoine et ses personnels. Ils prennent en compte le coût des facteurs de production (dépenses d'exploitation) par rapport à la production (décaissements de prêt ou portefeuille de prêt). Les indicateurs d'efficacité sont affectés par les décisions relatives à la méthodologie de crédit, au montant de prêt, ainsi qu'à la stratégie de croissance. Ces indicateurs tendent à être plus aisément comparables entre les institutions parce qu'ils ne sont pas affectés par les sources de financement ou les principes des provisions pour pertes des IMF. Les mesures d'efficacité les plus fréquentes sont le ratio des coûts d'exploitation, qui mesure les charges d'exploitation par rapport à l'encours moyenne de crédit sur un an, ainsi que le coût par unité monétaire prêtée.

Le coût par unité monétaire prêtée a été retenu par les membres de l'AFMIN comme indicateur d'efficacité.

Nom de l'Indicateur	Définition de l'AFMIN
Coût unitaire de l'argent prêté.	Coûts d'exploitation/montant des prêts déboursés en cours d'année.

D. INDICATEURS DE VIABILITÉ

Les indicateurs de viabilité mesurent la capacité d'une IMF à continuer à assurer des prestations sur le long terme, quelles que soient les modifications afférentes à l'accès au financement et à d'autres indicateurs économiques tels que l'inflation. Ils évaluent la mesure dans laquelle une IMF est à même de couvrir pleinement ses coûts actuels sur la base de ses produits et de conserver la valeur réelle de son capital.

Les membres de l'AFMIN ont choisi les indicateurs de viabilité ci-après.

Nom de l'Indicateur	Définition de l'AFMIN
Autosuffisance opérationnelle.	Total des produits d'exploitation (hors subvention) /total des charges d'exploitation.
Autosuffisance financière.	Total des produits d'exploitation/total des charges d'exploitation + coût du capital imputé.

ANNEXE 1

APERÇU DU PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT D'UN CONSENSUS SUR LA SÉRIE D'INDICATEURS DE PERFORMANCE ESSENTIELS ET LES DÉFINITIONS DE L'AFMIN

L'une des conditions à remplir pour devenir membre de l'AFMIN, comme stipulé dans les textes légaux, est que les réseaux nationaux s'engagent à mettre en œuvre un système de suivi des performances de leurs membres dans un délai de deux ans après leur adhésion à l'AFMIN. Afin de préparer la mise en œuvre, en 2001, les membres de l'AFMIN sont convenus d'une série d'indicateurs de performance essentiels que tous les membres doivent collecter auprès de leurs IMF. Le Conseil de l'AFMIN a demandé que le Comité Technique de l'organisation recommande des définitions des indicateurs de performance convenus, ainsi qu'un processus de mise en œuvre afin de garantir la cohérence des données fournies par les membres.

Le Comité Technique de l'AFMIN s'est réuni en Ethiopie, au mois de décembre 2001, pour remplir la mission qui lui avait été confiée, et a établi un rapport dans lequel il présentait ses recommandations. Le rapport mettait en lumière la logique, les définitions et les formules de quinze ratios financiers qui constitueraient la série d'indicateurs de performance essentiels de l'AFMIN et contenait un processus de mise en œuvre du programme proposé. Le rapport a été communiqué à l'ensemble des membres de l'AFMIN, aux fins d'examen et de réaction.

Après l'atelier du Comité Technique, le secrétariat de l'AFMIN, avec l'aide de Women's World Banking, a organisé une étude pour la collecte d'informations relatives aux indicateurs de performance que les réseaux nationaux utilisent actuellement ou prévoient d'utiliser, ainsi que les définitions qu'ils appliquent, aux fins de comparaison avec les indicateurs de performance proposés par l'AFMIN. Le questionnaire a été organisé autour des sections suivantes :

1. quels sont les indicateurs de performance proposés par l'AFMIN que les réseaux utilisent déjà ou prévoient d'utiliser ;
2. l'importance des indicateurs de performance proposés par l'AFMIN pour mesurer les performances des IMF ;
3. les opinions des réseaux concernant les définitions proposées par l'AFMIN ;
4. l'évaluation par les réseaux de leur degré d'accord avec le fait que les membres de l'AFMIN devraient collecter et partager, au niveau régional, des données concernant les indicateurs de performance proposés.

Lors de l'assemblée générale de juillet 2002, les membres de l'AFMIN ont adopté les onze indicateurs de performance qui ont été haut classés au point 4 du questionnaire de l'étude.

ANNEXE 2
COMPARAISONS ENTRE LES DÉFINITIONS DE L'AFMIN ET LES RATIOS
FINANCIERS DE LA ROUNDTABLE

Catégorie	Nom de l'Indicateur	Définition de la Roundtable (différences)
Pénétration.	Nombre de clients actifs avec un crédit.	Nombre d'emprunteurs actifs. La table ronde reconnaît uniquement les clients ayant un prêt à la fin de la période, alors que la définition de l'AFMIN prend en compte tous les clients ayant souscrit un prêt en cours d'année.
	Nombre d'épargnants/déposants actifs.	La table ronde ne prend pas en compte le niveau d'activité sur le compte du déposant.
	Encours de portefeuille.	Portefeuille des encours bruts. Pas de différence.
	Solde moyen des prêts par client.	Montant moyenne des prêts en cours. Encours de crédits bruts/nombre de prêts en cours. L'AFMIN utilise le nombre moyen de clients servis au cours de la période, tandis que la Roundtable préfère le nombre de prêts encours en fin d'exercice.
	Structure du portefeuille par sexe.	Aucune définition n'est recommandée pour cet indicateur.
Qualité du portefeuille.	Portefeuille à risque après 1 jour.	Pas de différence.
	Portefeuille à risque après 30 jours.	Pas de différence.
	Portefeuille à risque après 90 jours.	Pas de différence.
Efficacité.	Coût unitaire de l'argent prêté.	Aucune définition n'est recommandée pour cet indicateur.
Viabilité.	Autosuffisance opérationnelle.	Pas de différence.
	Autosuffisance financière.	Différence probable sur le calcul d'ajustement des coûts subventionnés des fonds (voir glossaire en Annexe 3).

ANNEXE 3

GLOSSAIRE DES TERMES FINANCIERS

Cette section présente la définition retenue par l'AFMIN pour les termes financiers utilisés pour le calcul de ses indicateurs de performance essentiels. Le glossaire compare également les définitions de l'AFMIN par rapport à celles recommandées par la Roundtable pour les mêmes termes financiers. Le cas échéant, les définitions supposent une période de reporting annuelle.

Terme Financier	Définition de l'AFMIN	Définitions de la Roundtable (différences)
L'encours moyen de portefeuille.	Le solde d'ouverture plus la somme des soldes mensuels sur une année divisé par 13.	Aucune.
Coût du capital imputé.	<p>Inflation x (montant moyen des fonds propres – moyenne des immobilisations) + (taux d'emprunts commercial x montant moyen des fonds empruntés) – coût réel des fonds empruntés.</p> <p>Cette définition combine les ajustements liés à l'inflation et ceux afférents au coût subventionné des fonds. Elle exclut les ressources en nature.</p>	<p>La Roundtable dispose d'une formule distincte pour les ajustements liés à l'inflation, ceux afférents aux coûts des fonds et ceux se rapportant aux ressources en nature.</p> <p><u>Ajustement lié aux coûts subventionnés des fonds</u> : Usages « Emprunts », au lieu de “montant moyen des fonds empruntés” selon AFMIN.</p>
Produits.	Les intérêts et frais des prêts, les revenus des investissements et ceux des cotisations des membres. N'inclut pas les produits à recevoir, les subventions et les donations.	Référence à « Total des produits d'exploitation ». Reconnaît les intérêts courus comme des produits financiers.
Charges d'exploitation.	Le coût de réalisation des affaires. Y compris les charges du personnel, les charges administratives tels loyers, voyages et taxes. N'inclut pas les frais financiers, ni les provisions pour pertes sur prêts, ni non plus les coûts associés aux services non financiers.	Aucune. Référence aussi à « Total des charges d'exploitations ».
Total des charges d'exploitation.	Les coûts d'exploitation, les frais financiers et les provisions pour pertes sur prêts.	Aucune définition n'est proposée.

LES MEMBRES FONDATEURS DE L'AFMIN

Microentreprise Alliance, Afrique du Sud
Consortium Alafia, Bénin
Association Interprofessionnelle des Systèmes Financiers (AISFD-CI), Côte d'Ivoire
Association of Ethiopian MFIs (AEMFI), Ethiopie
Gambia Microfinance Network (GAMFINET), Gambie
Ghana Micro-finance Institutions Network (GHAMFIN), Ghana
Réseau Guinéen des Praticiens de Microfinance (REGUIPRAM), Guinée
Association of Microfinance Institutions (AMFI), Kenya
Association Professionnelle des Institutions de la Microfinance (APIM/Mali), Mali
Association Professionnelle des Institutions de la Microfinance (ANIP-MF), Niger
Community Development and Microfinance Roundtable (CDMR), Nigeria
Association of Microfinance Institutions of Uganda (AMFIU), Ouganda
Association Professionnelle des Institutions de la Micro Finance du Togo (APIMFT), Togo



Pour de plus amples informations, contactez :

Le Directeur Général, AFMIN
170 Boulevard Latrille, II Plateaux
B.P. 891 Cidex
1 Abidjan
Côte d'Ivoire
Tél. : +225-22-411-639/640
Fax : +225-22-411-637
E-mail : afmin@afmin-ci.org