

RAPPORT D'ACTIVITES 2001

(Avril 2002)

SOMMAIRE

1. Les avancées de CERISE jusqu'en 2000	2
2. Bilan de l'activité 2001	3
21. Renforcement du secrétariat technique	3
22. Capitalisation	3
23. Réflexion, animation et échange	5
24. Contractualisation	6
25. Répartition du temps de travail	7
4. Perspectives 2002	7
41. Activités programmées en 2002	7
42. Volonté d'élargissement	9
Bibliographie : Travaux et publications CERISE	10

RAPPORT D'ACTIVITE 2001

1. LES AVANCEES DE CERISE JUSQU'EN 2000

CERISE a été initié en 1998, par l'IRAM, le CIDR, le GRET et le CIRAD.

CERISE est une plate-forme de capitalisation, de réflexion, d'études, d'échange et de proposition sur la microfinance.

L'année 2000 avait permis de concrétiser, d'approfondir et de diversifier les activités de CERISE : renforcement de la dynamique du groupe avec en particulier le recrutement d'un secrétaire permanent en avril 2000 ; productions de synthèses de capitalisation (voir publications); contribution à la réflexion et à l'animation du secteur de la microfinance (séminaire d'Agen et rencontres avec des partenaires du secteur).

Les axes de capitalisation ont été précisés et ont conduit à un recentrage sur le travail de capitalisation¹. Les axes majeurs actuels sont les suivants :

Gouvernance et viabilité sociale

La pérennité des IMF dépasse les questions d'équilibre financier et d'adaptation au cadre réglementaire. Il s'agit alors de mieux comprendre la façon dont s'exerce le pouvoir au sein de l'institution : qui sont les acteurs ? quel est le montage institutionnel ? quel est le mode d'adaptation à l'environnement ?

Financement de l'agriculture

Alors que l'offre publique de financement à l'agriculture diminue (faillite des banques de développement, libéralisation des principales filières de production agricole), et que l'offre privée des banques commerciales reste frileuse, la microfinance devient l'alternative majeure. Dans quelles conditions, la microfinance, dans sa diversité, et sous contrainte de pérennisation, pourra-t-elle répondre efficacement à l'ampleur et à la spécificité des besoins de financement de l'agriculture dans un contexte de libéralisation ?

Impact

La question de la mesure de l'impact des IMF constitue un éternel débat de la microfinance(coût, durée, limites des études).

Il s'agit de dépasser les querelles stériles pour produire et synthétiser des connaissances à partir de l'expérience des membres de Cerise et de ses partenaires, cerner les indicateurs

¹ CERISE n'a pas vocation à mener des travaux opérationnels et donc moins d'intérêt pour les thèmes sur la formation ou les systèmes d'information et de gestion, thèmes évoqués en 1998.

importants pour les IMF (en particulier en termes d'impact social) et travailler sur des méthodes simples d'analyse d'impact qui permettent d'améliorer le pilotage des IMF .

Diagnostic de la microfinance en Afrique de l'Ouest :

Après une quinzaine d'années de développement extensif, le secteur de la microfinance en Afrique de l'Ouest connaît de profondes mutations institutionnelles, sociales et économiques. Ce thème est prospectif, destiné à comprendre l'évolution actuelle de la microfinance en Afrique de l'Ouest et ses perspectives à moyen terme.

Modes d'intervention en microfinance

Les opérateurs en microfinance cherchent à démultiplier l'offre, à éviter les crises et les échecs et à utiliser plus efficacement les ressources mobilisées dans la construction et le soutien des IMF.

Que peut-on proposer au delà du mode d'intervention classique des opérateurs du Nord responsables du montage d'un projet au Sud ?

Sur ces cinq thèmes, deux ont été prioritairement traités en 2001 : gouvernance des IMF et financement de l'agriculture.

2. BILAN DE L'ACTIVITE 2001

21. Renforcement du secrétariat technique

Après le départ de Laurent Contis, CERISE a recruté Cécile Lapenu le 29 janvier 2001. Cécile a 7 ans d'expérience en microfinance (4 ans au sein du CIRAD, thèse sur la microfinance en Indonésie ; 3 ans avec l'IFPRI dans l'équipe Finance rurale).

Cécile a travaillé d'abord à mi temps, puis au 4/5^e. Au total sur l'année, elle a travaillé environ 7 mois à plein temps (148 jours).

L'animation de CERISE et les contacts avec les partenaires ont été renforcés.

22. Capitalisation

Gouvernance

Le travail sur le thème de la Gouvernance part de l'expérience concrète des membres de CERISE qui ont identifié cette question comme un point clé de la pérennité des IMF et pour lesquelles peu d'analyses et de réponses ont été apportées jusqu'ici.

CERISE a d'abord cherché à mieux cerner le concept de Gouvernance, employé à l'échelle d'un pays ou d'une entreprise. Le premier travail a donc consisté à produire une synthèse introductive définissant la notion de gouvernance pour les IMF.

Quatre études de cas sont en cours de réalisation à partir de l'expérience des membres de CERISE et traduisant des situations diversifiées (contexte, structure, phase de croissance, place des acteurs).

Les études sont les suivantes :

- PPCR (Burkina Faso) : la part de la gouvernance dans la faillite du Projet de Promotion du Petit Crédit Rural (chef de file : CIRAD)
- CRG (Guinée) : Gestion en commun et institutionnalisation du Crédit Rural de Guinée (chef de file : IRAM)
- EMT (Cambodge) : Institutionnalisation et actionnariat (chef de file : GRET)
- CVECA (Mali) : Autonomisation des caisses villageoises autogérées et externalisation des services (chef de file : CIDR)

Les études de cas ont permis de construire une grille d'analyse de la gouvernance qui doit cerner les éléments majeurs à prendre en compte dans l'étude des conditions d'une « bonne » gouvernance. La grille d'analyse définit une typologie des modes de gouvernance et une trame d'éléments à analyser portant sur le système d'information, le système de prise de décision, la mise en œuvre et le système de contrôle.

Les études de cas seront finalisées début 2002.

Les membres de Cerise ont travaillé sur les premiers éléments d'une synthèse transversale : comment s'exerce le pouvoir au sein de l'institution de microfinance : quel est le rôle des différents acteurs ? comment fonctionne le montage institutionnel ? comment l'institution s'adapte aux changements de l'environnement ?

Ce travail sera poursuivi en cours d'année 2002 avec la participation de partenaires de Cerise. Des échanges sur l'utilité et la pertinence de la grille d'analyse seront organisés et des études de cas complémentaires pourront être proposées selon les expériences diversifiées des partenaires de Cerise pour tester la validité de la grille et approfondir l'analyse.

Financement de l'agriculture

Ce travail correspond au bilan d'un programme de recherche initié par le CIRAD en 1997 et mené conjointement avec les membres de Cerise.

Un certain nombre de synthèses sont produites (décembre 2001) par l'équipe CIRAD-CERISE et certains de leurs partenaires.

Etudes de cas par pays

1. Bénin (chef de file : IRAM)
2. Burkina-Faso (chef de file : CIRAD)
3. Niger (chef de file : CIRAD)
4. Madagascar (chef de file : secrétariat CERISE, CIDR)
5. Cambodge (chef de file : GRET)
6. Vietnam (chef de file : CIRAD, Geneviève Nguyen)

Etudes de cas transversales

1. Comment adapter les services de la microfinance aux besoins de financement de l'agriculture ? Zoom sur le crédit moyen terme (chef de file : secrétariat CERISE, CIRAD)
2. Microfinance et sécurisation du crédit à l'agriculture (chef de file : partenaire de CERISE = Inter Réseaux, CIRAD)

3. Microfinance, banques agricoles, banques commerciales : quels partenariats pour le financement de l'agriculture ? (chef de file : CIDR, CIRAD)
4. Quels modes d'intervention pour les bailleurs de fonds pour renforcer la contribution de la microfinance au financement de l'agriculture ? (chef de file : GRET, CIRAD)
5. Microfinance et organisations paysannes : quel partage des rôles, quels partenariats ? (chef de file : CIRAD)
6. Quelles politiques publiques pour renforcer la contribution de la microfinance au financement de l'agriculture ? (chef de file : IRAM, CIRAD)

L'ensemble de ce travail sera valorisé à l'occasion d'un séminaire international à Dakar du 21 au 24 janvier 2002 (voir paragraphe Perspectives 2002).

Les matériaux préparés pour le séminaire (voir liste en annexe) constituent une capitalisation importante sur la problématique du financement de l'agriculture par la microfinance. Concrètement, ils traduisent un travail effectif de capitalisation par CERISE dans lequel tous les membres ont été étroitement associés. Ces matériaux sont de nature à nourrir le débat que CERISE recherche.

23. Réflexion, animation et échange

Le travail de réflexion et d'échange s'est organisé en interne entre les membres de CERISE et à l'occasion de rencontres avec ses partenaires autour de ses thèmes de capitalisation :

- organisation de 9 réunions CERISE : demi-journées ou journées d'échange permettant de faire le point sur l'actualité CERISE (rencontres, contacts, organisation) et de progresser sur des thèmes de capitalisation (gouvernance, financement de l'agriculture).
- participation du secrétariat technique à des rencontres organisées par les membres ou partenaires de CERISE : Journées IRAM (7 et 8 septembre 2001), Journées SIDI (16 et 17 octobre), rencontre de l'Inter-Réseaux (3 avril, 10 octobre, 28 novembre).
- participation au forum virtuel « Microfinance et lien social » organisé par l'Alliance, réseau coordonné par la Fondation pour le Progrès de l'Homme (février-mars 2001) ; Pôle Socio-économie Solidaire de l'Alliance (9-16 juin en Ecosse) ; rencontre Microfinance FPH (3 juillet)
- formation CNEARC : participation au module de formation sur la microfinance (11 avril)
- revue de documents, notes, rapport rédigés par le secrétariat technique : document pour publication sur le Crédit Rural de Guinée, note technique de l'Inter-Réseaux sur financement de l'agriculture, notes de lecture sur la Revue d'Economie Financière N°63 « Le gouvernement d'entreprise ».

Le travail d'échange a été approfondi entre les membres de CERISE qui ont maintenant établi un rythme de travail en commun régulier, animé par le secrétariat technique. Les échanges vers les partenaires de CERISE se sont également concrétisés et seront encore développés dans l'avenir.

CERISE a ainsi mis en œuvre une méthode de travail qui permet d'avancer dans la réflexion : travail en équipe avec les membres de CERISE à partir de leur expérience concrète ; échange et ouverture avec les partenaires, pour confronter les approches et les expériences ; diffusion de l'information par la publication de notes, de documents de synthèses et d'articles.

24. Contractualisation

Les réalisations de CERISE en matière d'échange, de réflexion-capitalisation et d'information reposent sur une forte implication des organisations membres. L'analyse de leurs propres expériences est complétée par les apports d'organisations partenaires mais aussi par la réalisation de prestations d'étude et d'évaluation pour le compte de tiers. Ces dernières représentent également une source de financement clé en vue d'un développement des activités. CERISE ne fait toutefois le choix d'y soumissionner que lorsqu'elles représentent une opportunité d'enrichir la réflexion et la capitalisation sur une problématique traitée.

Un certain nombre de travaux ont été réalisés avec cette approche, en collaboration avec différents partenaires.

- **Collaboration avec le FIDA**

- Revue de porte-feuille (« Desk review ») :

Evaluation des projets microfinance du FIDA en Afrique (division Afrique 1) en particulier sur l'évolution des modes d'intervention depuis les évaluations de 1996.

Chef de file : CIDR en collaboration avec le secrétariat de CERISE

Ce travail doit permettre d'alimenter la réflexion sur les thèmes du mode d'intervention et du diagnostic de la microfinance en Afrique.

- Outil d'aide la décision (« Decision tool »)

Traduction des directions politiques fixées dans le document de stratégie sur la finance rurale (« Policy Paper ») du FIDA en outil pratique de prise de décision pour les responsables du FIDA. Cet outil doit porter sur les phases d'identification de projet, de formulation, de suivi et d'évaluation. Il s'agit de donner les éléments pour traiter les questions clés auxquelles le FIDA doit faire face (comment repousser la frontière de la microfinance en zone rurale, comment financer l'agriculture, comment améliorer les projets, etc.)?

Chef de file : CIDR en collaboration avec les membres de CERISE (CIRAD = approche thématique ; GRET = approche géographique, Asie ; IRAM = approche géographique, Amérique latine ; CIDR = approche géographique, Afrique, Europe de l'Est).

Ce travail doit permettre d'alimenter la réflexion sur le thème du mode d'intervention des opérateurs et des bailleurs.

- **Mission de restructuration du secteur du Coton (Mali)**

Dans le contexte des réformes en cours de la filière Coton au Mali, il s'agit de proposer un mécanisme fonctionnel de crédit pouvant sécuriser d'une part l'approvisionnement en intrants et équipements agricoles et d'autre part le remboursement du crédit.

Chef de file : IRAM en collaboration avec le secrétariat de CERISE

Ce travail doit permettre d'alimenter la réflexion sur les thèmes du financement de l'agriculture et du diagnostic de la microfinance en Afrique

[Du fait des problèmes d'avion en décembre, la mission initialement prévue du 5 au 21 décembre a été reportée au mois de février 2002.]

Afin d'enrichir l'expérience de CERISE, de permettre son ouverture, de développer la visibilité de l'institution et de garantir un niveau de ressources qui lui permette de poursuivre ses activités de capitalisation, ces contractualisations seront amenées à se développer dans les années qui viennent.

25. Répartition du temps de travail

Approximativement, la répartition du temps² entre les différentes activités s'est répartie comme suit pour le secrétariat technique de CERISE :

Répartition du temps entre les différentes activités

Activité	Temps consacré
Administratif (dont mise en forme et diffusion de la plaquette)	15 %
Animation et échanges	25 %
Capitalisation	40 %
Contrat	20 %

Le financement du poste de secrétaire et du fonctionnement CERISE est assuré par une contribution de la Fondation pour le Progrès de l'Homme et d'une contribution de chacune des institutions membres. Une contribution à l'étude FIDA/CIDR sur l'évaluation du portefeuille « microfinance » du FIDA en Afrique de l'Ouest a participé au financement de CERISE en 2001.

4 . PERSPECTIVES 2002

41. Activités programmées en 2002

- **Séminaires**

Financement de l'agriculture familiale dans un contexte de libéralisation : quelle contribution de la microfinance, Dakar, Sénégal, 21 - 24 janvier 2002

La question centrale du séminaire sera la suivante :

« Dans quelles conditions, la microfinance, dans sa diversité, et sous contrainte de pérennisation, pourra-t-elle répondre efficacement à l'ampleur et à la spécificité des besoins de services financiers des agricultures familiales dans un contexte de libéralisation ? »

Le séminaire qui se tiendra à Dakar du 21 au 24 janvier 2002, a pour objectif de contribuer à ce débat.

² hors vacances.

Co-organisé par le CIRAD, CERISE, le CTA, le FIDA, le MAE, l'AFRACA et l'ENDA GRAF, ce séminaire doit rassembler des participants d'Afrique de l'Ouest, du Nord et de l'Est, de Madagascar et d'Europe. Il doit regrouper des représentants des institutions de microfinance, des projets de développement, des organisations paysannes, des banques de développement et des pouvoirs publics, des chercheurs et des bailleurs de fonds.

Il a pour objectifs de faire le point sur les connaissances acquises, d'ouvrir un espace d'échange entre les différentes catégories d'acteurs confrontés à la question du financement de l'agriculture et de dégager des propositions d'action.

Rencontre thématique Gouvernance (septembre ou octobre 2002)

Cette rencontre thématique prendra la forme d'un atelier de travail sur la gouvernance.

La rencontre sera l'occasion pour Cerise d'échanger avec ses partenaires engagés sur des problématiques similaires en termes de gouvernance d'institutions. La rencontre doit être l'occasion de :

- discuter la grille d'analyse de la gouvernance, qui aura été appliquée aux 4 études de cas Cerise ;
- proposer une série d'études de cas complémentaires par rapport aux cas CERISE : microfinance urbaine, expériences mutualistes, expériences positives et « matures » (institutionnalisées depuis 5 ans) de gouvernance en Asie et en Amérique latine, etc.
- discuter des éléments centraux de la gouvernance dans le cadre d'une synthèse transversale.

• Approfondissement des thèmes

Synthèses sur le financement de l'agriculture

Le séminaire de Dakar constitue un « propos d'étape » qui sera approfondi par la valorisation des contributions au séminaire (résumé exécutif, réalisation de fiches d'expériences issues des contributions des participants sur les expériences les plus novatrices, CD-rom comprenant l'ensemble des travaux réalisés pour Dakar, publication en 2003 sur les leçons majeures pour le financement de l'agriculture).

Les suites de Dakar devront aussi permettre de renforcer et d'animer le réseau d'échange qui aura été concrétisé au cours du séminaire : appui à des rencontres régionales ou par pays sur le même thème, diffusion de l'information (fiches expériences, discussions, etc.) par courrier électronique aux participants du séminaire et autres personnes intéressées, poursuite des collaborations sur ces thèmes, notamment avec l'Inter-Réseaux, etc.

Des thèmes de capitalisation complémentaire pourront éventuellement être identifiés qui seront approfondis dans le moyen terme.

Gouvernance

A la suite de la rencontre thématique, il s'agit d'identifier les questions qui méritent un approfondissement et le mode de travail pour la suite.

Les hypothèses actuelles portent sur les thèmes suivants :

- Rôle des salariés et des bénéficiaires dans les structures de gouvernance ;
- Autonomisation des IMF vis-à-vis des opérateurs du Nord.
- Intégration d'actionnaires « extérieurs » dans les structures des IMF, etc.

Le mode de travail futur portera d'abord sur des études de cas complémentaires sur le terrain auprès des IMF appuyées par CERISE ou ses partenaires.

Par ailleurs, le travail déjà amorcé sur le thème devrait permettre de construire un module de formation sur la gouvernance des IMF (en collaboration avec le CGAP).

Impact

Le thème sur l'impact sera réactivé en 2002 :

- Bilan des travaux des membres de Cerise ;
- Approfondissement des outils mis en œuvre par les membres de CERISE et d'autres institutions travaillant sur ce thème ;
- Test des outils AIMS sur les terrains des membres de CERISE ;
- Indicateurs sur l'impact social de la microfinance ;
- Comparaison du niveau de vie des clients des IMF selon les modèles (caisse villageoise, coopérative, groupe solidaire) en Afrique (outil CGAP-IFPRI) ?

42. Volonté d'élargissement

Les deux premières années de travail de CERISE ont permis de consolider la dynamique d'un groupe d'acteurs qui au départ avaient très peu de liens et de repères de travail en commun.

Pour 2001, les thèmes de travail ont été l'occasion de tisser des liens avec des partenaires qui ont des préoccupations communes. Inter-Réseaux et financement de l'agriculture, SIDI et gouvernance (SIDI intervient dans le capital des IMF et participe au CA : quelles implications pour un opérateur du Nord ?), partenaires du Sud (IMF appuyées par les membres de CERISE).

Au cours de l'année 2002, des opportunités de travail en commun vont encore se concrétiser à travers par exemple des travaux de groupes sur gouvernance et un forum électronique (qui permet d'associer les partenaires du Sud) ou sur les questions d'impact.

BIBLIOGRAPHIE : TRAVAUX ET PUBLICATIONS CERISE

CERISE, 1999. *Les contraintes et défis de la viabilité des systèmes de microfinance en zones rurales défavorisées en Afrique*. Etude réalisée pour le compte du Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU). Mai 1999. 69 p.

CERISE, 2000. *Les modes d'intervention en microfinance*. Article paru dans « Techniques Financières et Développement », n°59, décembre 2000, 15 p.

CERISE, 2000. *Réflexions des Organisations de Solidarité Françaises en matière de microfinance*. Note de synthèse réalisée pour les OSI dans le cadre de la réunion de concertation « Club des OSI/AFD », 10 octobre 2000, 18p.

CERISE, CIRAD, 2001. *Quelle contribution de la microfinance au financement de l'agriculture dans le cas du Bénin ?* (contribution de François Doligez, IRAM)

CERISE, CIRAD, 2001. *Quelle contribution de la microfinance au financement de l'agriculture dans le cas de Madagascar ?* (contribution de Cécile Lapenu, CERISE et Christian Baron, CIDR)

CERISE, CIRAD, 2001. *Quelle contribution de la microfinance au financement de l'agriculture dans le cas du Cambodge ?* (contribution de Pierre Daubert, GRET)

CIRAD, CERISE, 2001. *Quelle contribution de la microfinance au financement de l'agriculture dans le cas du Vietnam ?* (contribution de Geneviève Nguyen, ENSA Toulouse).

CERISE, CIRAD, 2001. *Comment adapter les services de la microfinance aux besoins de financement de l'agriculture ? Zoom sur le crédit moyen terme* (contribution de Cécile Lapenu, CERISE)

Inter Réseaux, CIRAD, CERISE, 2001. *Microfinance et sécurisation du crédit à l'agriculture* (contribution de Dominique Lesaffre et Denis Pesche, Inter-Réseaux)

CERISE, CIRAD, 2001. *Microfinance, banques agricoles, banques commerciales : quels partenariats pour le financement de l'agriculture ?* (contribution de Christian Baron, CIDR)

CERISE, CIRAD, 2001. *Quels modes d'intervention pour les bailleurs de fonds pour renforcer la contribution de la microfinance au financement de l'agriculture ?* (contribution de Christine Poursat, GRET)

CIRAD, CERISE, 2001. *Microfinance et organisations paysannes : quel partage des rôles, quels partenariats ?* (contribution de Betty Wampfler, CIRAD)

CERISE, CIRAD, 2001. *Quelles politiques publiques pour renforcer la contribution de la microfinance au financement de l'agriculture ?* (contribution de Dominique Gentil, IRAM et Bruno Losch, CIRAD)

CIDR, CERISE, 2001 (Décembre). *Stratégie Régionale en Finance Rurale, Afrique Centrale et de l'Ouest, Tome 1 : Rapport principal, Rapport provisoire*, Fonds International de Développement Agricole, Rome, 73 p.

CIDR, CERISE, 2001 (Décembre). Stratégie Régionale en Finance Rurale, Afrique Centrale et de l'Ouest, Tome 2 : Revue des projets, Rapport provisoire, Fonds International de Développement Agricole, Rome, 120 p.

CERISE (2002, à paraître). Gouvernance : de quoi parle-t-on ? Synthèse introductive à la thématique (contribution de Cécile Lapenu, CERISE)

CERISE (2002, à paraître). Gouvernance : faillite du PPCR au Burkina-Faso (contribution de Betty Wampfler et de Jacques Marzin, CIRAD)

CERISE (2002, à paraître). Gouvernance : étude de cas de l'autonomisation des Caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées du Mali (contribution de Renée Chao-Béroff, CIDR).

CERISE (2002, à paraître). Gouvernance : étude de cas de l'institutionnalisation du Crédit Rural de Guinée (contribution de François Doligez et Dominique Gentil, IRAM).

CERISE (2002, à paraître). Gouvernance : étude de cas de l'institutionnalisation d'EMT au Cambodge (contribution de Christine Poursat et Pierre Daubert, GRET).