

ADA CONSTRUIT L'AVENIR DEPUIS 25 ANS

RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2018



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018

ÉDITO

Laura Foschi, Directrice exécutive de ADA et Corinne Molitor, Présidente de ADA, reviennent sur l'année 2018 et évoquent les défis de demain en finance inclusive.

2018 constituait la première année du nouveau mandat de ADA. Quel bilan peut-on tirer un an après ?

Laura Foschi : Le nouveau mandat, qui couvre la période 2018-2021, a débuté avec la volonté d'être encore plus présent et incisif sur le terrain. Nous avons avancé sur de nombreux projets, notamment le digital, qui commence à donner des résultats concrets, ou encore les micros et petites entreprises (MPE) qui ont connu un nouvel élan. Enfin, n'oublions pas MicroMED en Tunisie, un projet important achevé avec succès en cette fin d'année 2018.

Corinne Molitor : Il est important de disposer de ressources à long terme afin de travailler sereinement sur des programmes qui, par définition, sont destinés à générer un impact à long terme, et ce aux 3 niveaux où ADA est présent : micro (institutions de microfinance - IMF), méso (réseaux) et macro (gouvernements). Le nouveau mandat permet de travailler dans la continuité du mandat précédent, par exemple sur les projets jeunes en Afrique francophone, sur la finance agricole, la finance digitale... Il nous permet d'initier la recherche de nouveaux partenariats à travers toute la chaîne de développement des MPE, comme les incubateurs et accélérateurs, les coopératives...

Quels seront les enjeux pour ADA en 2019 ?

C.M. : Ce seront les enjeux de la microfinance, à commencer par la finance digitale, où les IMF devront clairement développer leur expertise ; la création de nouveaux partenariats à travers la chaîne de valeur de financement ; enfin, nous devons rester pro-actifs et innovants dans un secteur en pleine évolution.

L.F. : En interne, nous allons revoir notre réflexion en créant une dynamique d'innovation, par la mobilisation de nos chargés de projets. La mesure d'impact sera également un enjeu majeur pour ADA, à travers la définition et l'utilisation de différents outils. Nous allons mettre l'accent sur l'aspect social et responsable



de la microfinance, en utilisant des indicateurs de performance sociale. Enfin, nous continuerons à proposer des facilités de financement coordonnées avec notre partenaire clé SPTF (Social Performance Task Force) en Asie et en Amérique Centrale, afin de renforcer

les capacités et la gestion de la performance sociale des institutions de microfinance.

Quels sont les défis à relever par la microfinance de demain ?

L.F. : Le défi majeur consiste à faciliter l'accès et l'utilisation des services financiers des populations les plus exclues ou des catégories les plus discriminées, comme les jeunes et les femmes.

C.M. : Nous devons mettre l'accent sur l'innovation financière et ne pas nous laisser concurrencer par des FinTech sans vocation sociale ni mission de développement. L'autre défi consiste à maintenir l'attractivité d'un secteur qui a certes 25 ans, mais qui constitue surtout un pilier essentiel des

Objectifs de Développement Durable. En ce qui concerne notre activité, l'Objectif 17 revêt une importance particulière, puisque c'est surtout celui sur lequel nous travaillons : établir des partenariats avec d'autres acteurs pour assurer une microfinance inclusive, cohérente, répondant aux besoins et avec un impact à long terme.

L.F. : La SAM – Semaine Africaine de Microfinance – que nous organiserons du 21 au 25 octobre 2019 à Ouagadougou au Burkina Faso, permettra d'aborder l'ensemble de ces thématiques.

« Assurer une microfinance inclusive, cohérente, répondant aux besoins, avec un impact à long terme. »



Laura Foschi, Directrice exécutive de ADA et **Corinne Molitor**, Présidente de ADA



Pour plus d'informations sur nos activités :

www.ada-microfinance.org

SOMMAIRE

04



MICROMED : ACCÉLÉRER L'INCLUSION FINANCIÈRE EN TUNISIE

06



ADA S'ENGAGE DANS L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL SÉNÉGALAIS

08



LA DIVERSITÉ DES COMPÉTENCES ADA À TRAVERS REDCAMIF

10



LA FINANCE DIGITALE, LEVIER POUR L'INCLUSION FINANCIÈRE

12



INVESTIR POUR L'AVENIR

14



UN AN DE FORMATIONS ADA DANS LE MONDE

15



EVALUER LA GESTION DE LA PERFORMANCE SOCIALE

16



ADA, DES PROJETS ET DES SOLUTIONS DANS LE MONDE

18



CHIFFRES CLÉS 2018

19



NOS PARTENAIRES

Crédits photos :

Couverture : © Andrés Lejona, Guy Wolff et Shutterstock
Edito : © ADA / Elodie Renard
Pages 4 et 5 : © ADA / Bernard Georges
Page 6 : © ADA / Paulina Jawojcz
Page 7 : © WIC Sénégal
Pages 8 et 9 : © PILARH OPDF, Honduras

Page 10 : © Andrés Lejona et ACEP Burkina Faso
Page 11 : © LMDf / ACEP Burkina Faso
Pages 12 et 13 : © LMDf / ACEP Burkina Faso
Page 14 : © ADA
Page 15 : © Anne Wangalachi
Page 16 : © ADA/Paulina Jawojcz

Les chiffres présentés dans cette publication reflètent les résultats atteints au 31 décembre 2018.

IMPACT SUR UN PAYS

MICROMED : ACCÉLÉRER L'INCLUSION FINANCIÈRE EN TUNISIE

Au lendemain de la révolution tunisienne de 2011, il y avait urgence à relancer le développement socio-économique du pays. Améliorer l'accès et l'utilisation des services financiers des populations est alors devenu une priorité. Le projet MicroMED, qui a pris fin en 2018, a été mis en œuvre dans cet objectif.



Le programme MicroMED a été lancé en 2012 avec un budget de 4 millions d'euros et a été co-financé respectivement à 50 % par le Fonds fiduciaire de la FEMIP (Facilité euro-méditerranéenne d'investissement et de partenariat) et le Ministère des Affaires étrangères et européennes luxembourgeois, il a été placé sous la gestion de la Banque européenne d'investissement, laquelle a délégué à ADA l'opérationnalisation sur le terrain. Il s'agit d'un projet d'assistance technique aux autorités publiques et aux acteurs de la microfinance destiné à favoriser la croissance de l'emploi et de l'inclusion financière en Tunisie, grâce à l'amélioration de l'accessibilité des services financiers pour la population et de la capacité des IMF à répondre aux besoins du marché. MicroMED a été conçu autour de trois objectifs.

l'inclusion financière (OIF). Les collaborateurs de l'Observatoire ont été formés aux méthodes de collecte de données, aux méthodologies de sondages quantitatifs ainsi qu'aux outils de traitement et de diffusion des données.

Afin de renseigner l'Observatoire en données sur la demande, l'OIF a reçu un appui technique pour conduire une **enquête nationale** sur l'état de l'inclusion financière et l'utilisation des services financiers, les résultats devant servir de recommandations aux autorités afin

d'orienter les politiques d'inclusion financière ciblées (femmes rurales, jeunes entrepreneurs...). Les résultats de l'étude ont révélé que bien que l'inclusion financière dans le pays atteignait 61%, seuls 9% utilisaient régulièrement un compte bancaire ou postal. Les résultats de l'étude ont été présentés officiellement en décembre 2018.

Dans le cadre de la poursuite de l'appui au secteur tunisien pour la période 2019-2021, ADA accompagnera l'Observatoire qui a été mandaté par le Gouvernement afin de mettre en œuvre un programme national d'éducation financière.



1. CRÉATION D'UN OBSERVATOIRE DE L'INCLUSION FINANCIÈRE

ADA a soutenu la Banque Centrale de Tunisie (BCT) dans la création d'un Observatoire de



Pour plus d'informations sur nos activités :

www.ada-microfinance.org

« Nous avons atteint notre objectif, c'est une véritable success story ! Désormais, l'infrastructure est solide, le personnel est qualifié et en mesure de mener à bien des études et d'émettre des recommandations. L'Observatoire dispose des compétences pour lancer une prochaine enquête de manière autonome. »

Bernard Georges

Responsable du projet MicroMED chez ADA



« L'enquête nationale sur l'inclusion financière, couplée à une étude qualitative pour la compréhension des résultats, nous a permis de proposer des recommandations concrètes et chiffrées qui seront mises en place à court et moyen terme. Le suivi de ces recommandations sera assuré par l'Observatoire grâce à sa refonte organisationnelle et fonctionnelle. »

Faker Halleb

Directeur de l'Observatoire de l'inclusion financière



Restitution des résultats de l'enquête nationale sur l'inclusion financière à Tunis, le 18 décembre 2018. De gauche à droite : **Bruno Obegi** (au pupitre), Conseiller à la Direction de ADA; **Ridha Chalghoum**, Ministre des Finances; **Marouan El Abassi**, Gouverneur de la BCT; **Ulrich Brunnhuber**, Chef du Bureau de représentation de la Banque européenne d'investissement à Tunis.



2. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Suite à la mise en place d'un nouveau cadre réglementaire pour la microfinance en 2011 au lendemain de la révolution, de nombreuses institutions de microfinance (IMF) se sont établies à partir de 2014. Afin de soutenir cette croissance et de professionnaliser le secteur, MicroMED a appuyé la création du **premier centre de formation en microfinance**, qui a été placé au sein de l'Académie des Banques et Finances à Tunis, institution en charge de la formation bancaire. Un cursus de 10 modules fondamentaux sur les métiers de la microfinance a ainsi été élaboré, autour de **deux certifications** : l'une en agent de crédit et l'autre en management pour les futurs dirigeants d'IMF, avec 25 formateurs locaux formés. Ainsi, 496 personnes issues principalement des IMF et des autorités publiques impliquées



dans l'inclusion financière ont été formées à ce jour. Sur un autre plan, les agents de l'Autorité de Contrôle de la microfinance ont été formés aux techniques d'audit des systèmes d'information des IMF, ainsi qu'aux méthodes d'analyse des risques des portefeuilles de crédits.

3. AMÉLIORATION DE L'INFRASTRUCTURE DU MARCHÉ

Afin de répondre à la demande croissante en microcrédits et de favoriser activement l'inclusion financière, une étude a été menée pour estimer les besoins futurs en refinancement des IMF. Une étude complémentaire sur la faisabilité d'un fonds de refinancement a été menée à la demande du Ministère des Finances.

Un projet pour donner suite à MicroMED sera formulé en 2019 et permettra de poursuivre cette réflexion et de contribuer à la création d'une structure financière adéquate.

APPUI AU SECTEUR

Le projet MicroMED est un projet sectoriel, c'est-à-dire qui travaille à tous les niveaux du secteur. ADA adopte une approche similaire au Cabo Verde à travers le projet PADFI (Projet d'appui au Développement de la Finance Inclusive) qui vise à formaliser et dynamiser le secteur de la microfinance dans l'archipel.

ada 25 ans



ADA S'ENGAGE DANS L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL SÉNÉGALAIS

Depuis 2017, ADA étend son action aux petites entreprises, principaux moteurs de la croissance économique des pays du Sud. C'est notamment au pays de la Teranga qu'ADA partage son expertise financière avec les acteurs de l'entrepreneuriat.

LES PETITS ENTREPRENEURS ONT BESOIN DE FINANCEMENT

Les MPE – Micro et Petites Entreprises – représentent un vivier d'emplois conséquent. Lorsqu'on parle de petits entrepreneurs, on parle de jeunes issus du secteur primaire (agriculture, pêche, artisanat...) qui ont un besoin d'un financement compris entre 10 000 et 100 000 €. Pourtant, si les banques financent les grandes entreprises et les IMF, les micro-entreprises, les petites entreprises, quant à elles, sont souvent délaissées, notamment à cause du risque que cela représente. On les appelle le « chaînon manquant ». ADA propose des solutions pour combler ce manque de financement.

ADA PARTENAIRE D'INITIATIVES INNOVANTES AU SÉNÉGAL

Après une mission de prospection au Sénégal en vue d'identifier des initiatives innovantes de renforcement des MPE, ADA a mis en place quatre projets pilotes dans le pays en 2018, avec deux incubateurs spécialisés dans l'appui à l'entrepreneuriat (**CTIC Dakar** et **Jokkolabs**), une plateforme de commercialisation de produits agricoles en ligne (**Soreetul**), ainsi qu'un fonds d'investissement syndiqué créé par et pour les femmes (**Women's Investment Club Sénégal**).

D'autres partenaires potentiels ont été identifiés au Mali, Burkina Faso, El Salvador, Guatemala, Honduras et Nicaragua. Des activités d'appui à l'entrepreneuriat sont envisagées dans ces deux régions dès 2019.



JOKKOLABS, L'INCUBATEUR DE JEUNES ENTREPRENEURS



ADA a financé le lancement du concours « Jokkofood » organisé par Jokkolabs au Sénégal. Le concours était le premier du genre sur la transformation alimentaire de produits locaux dans le pays. Dans ce cadre, huit lauréats sélectionnés ont participé à un bootcamp de deux semaines en vue de peaufiner leur projet, et à l'issue duquel ils ont présenté un pitch de 5 minutes devant un jury. Les trois finalistes ont remporté un chèque leur permettant de démarrer leur activité.

« Jokkolabs est une initiative lancée il y a plus de 8 ans. Le premier hub ouvert en octobre 2010 est le premier espace d'innovation entrepreneurial en Afrique. « Jokko » en Wolof signifie le lien, la connexion. Au-delà de stimuler la créativité, Jokkolabs favorise la collaboration entre des acteurs du développement qui ne communiquent pas mais agissent plutôt en silo, tels des ONG, agences et banques de développement, entrepreneurs... Nous mettons à la disposition des petits entrepreneurs une infrastructure et une équipe pour les accompagner dans leur croissance. Au-delà de notre appétence pour le numérique et les technologies, nous sommes également ouverts à d'autres projets comme par exemple l'agriculture avec la transformation de produits locaux, comme en témoigne le concours Jokkofood sur lequel nous avons bénéficié de l'accompagnement de ADA. »

Karym SY
Fondateur et directeur de Jokkolabs

En 2016, ADA est devenue membre du réseau ANDE (Aspen Network of Development Entrepreneurs), spécialisé dans l'appui aux petites entreprises présentant un fort potentiel de croissance et de création d'emplois. Depuis, notre ONG a fait des échanges d'expériences et a établi des partenariats avec d'autres institutions affiliées en Amérique Centrale et en Afrique.

SOREETUL, PLATEFORME DE COMMERCIALISATION EN LIGNE



Créée en 2014, Soreetul est une plateforme e-commerce de produits agro-alimentaires et cosmétiques, qui a pour vocation de rapprocher l'offre rurale de la demande urbaine. Elle permet aux femmes sénégalaises vivant en milieu rural qui font la transformation de matières premières de pouvoir accéder au marché. Depuis 2018, ADA s'est associée à Soreetul pour mener un projet pilote visant à intégrer des fournisseurs de produits halieutiques (issus de la pêche) à la plateforme. A ce jour, 4 groupements d'intérêt économique (GIE) rassemblant plus de 1 000 productrices ont été sélectionnés. En Wolof, Sooretul signifie « Ce n'est plus loin ».



« En Afrique de l'Ouest francophone, nous n'avons pas encore accès à l'ensemble des innovations en matière de produits financiers. Il faut relever le défi de ces approches qui partent de nos réalités. Nous pouvons faire évoluer le cadre réglementaire en mettant en avant ces innovations. »

Madji Sock
Présidente du WIC, Sénégal



Pour plus d'informations sur nos activités :
www.ada-microfinance.org



LE FONDS D'INVESTISSEMENT WOMEN'S INVESTMENT CLUB



Dès juin 2018, ADA s'est engagée aux côtés de WIC Sénégal, le premier fonds syndiqué de la zone UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine) créé par et pour les femmes afin de favoriser l'entrepreneuriat féminin. D'après Axel de Ville, consultant pour ADA : «La vision du WIC est intéressante et nous avons été impressionnés par les actions déjà menées sur base de fonds propres. ADA

souhaite soutenir le développement de l'entrepreneuriat au Sénégal à travers des partenaires qui présentent une vision et une méthodologie claire fondée sur un business model viable, et WIC en est un exemple. ». A ce titre, ADA a co-financé l'initiative à hauteur de 30 000€ pour appuyer la création d'un tel mécanisme de financement. Fin 2018, le WIC a mobilisé plus d'un million et demi d'euros (soit 1 milliard de francs CFA) qui seront investis dès 2019 par le biais de sa nouvelle structure de financement WIC Capital.

ada **25** ans

ADA SOUTIENT AUSSI LES JEUNES ENTREPRENEURS

Initié en 2005, le projet « Jeunes entrepreneurs » de ADA offre des services financiers et non financiers aux jeunes souhaitant démarrer ou renforcer leur micro-entreprise. A ce jour, l'initiative a permis de financer plus de 4 000 jeunes et de créer près de 7 000 emplois.

IMPACT SUR 7 PAYS

LA DIVERSITÉ DES COMPÉTENCES ADA À TRAVERS REDCAMIF

ADA et REDCAMIF appuient techniquement et financièrement des institutions de microfinance basées en Amérique centrale et dans les Caraïbes. Afin d'illustrer cette compétence dédoublée, ADA a étudié le cas d'une institution de microfinance basée au Honduras.

LA DOUBLE EXPERTISE DE ADA SUR LE TERRAIN

D'une part, ADA et REDCAMIF accompagnent techniquement les institutions de microfinance pour proposer de nouveaux produits et services adaptés aux besoins de leurs clients. D'autre part, ADA appuie certaines IMF financièrement, à travers le fonds luxembourgeois LMDF.

Dans le cadre du projet REDCAMIF de promotion de l'inclusion financière dans la région d'Amérique centrale et des Caraïbes, ADA a mis à profit cette double compétence en appuyant **PILARH** (*Projets et Initiatives Locales pour l'Auto-Développement Régional du Honduras*), **une institution membre du réseau hondurien de microfinance REDMICROH**, également membre de REDCAMIF, spécialisée dans le financement de petits exploitants agricoles dans les zones rurales. PILARH a reçu un appui de ADA et REDCAMIF pour développer des services financiers inclusifs en matière de financement rural. L'institution, financée par LMDF, distribue également les produits de micro-assurance de SERINSA, une entreprise spécialisée dans ce domaine et créée par REDCAMIF.

LE DÉVELOPPEMENT DE SERVICES FINANCIERS INCLUSIFS

Lors de la mise en œuvre du projet, il existait une forte demande pour le financement de la production agricole dans les zones rurales où PILARH était présente. Pour y répondre, ADA et REDCAMIF ont appuyé l'IMF dans le développement de deux produits financiers innovants, le **microleasing** et le **crédit productif environnemental**. Le microleasing permet aux personnes à faibles revenus ne disposant pas de garantie pour se voir octroyer un crédit, de louer avec l'option d'acquisition des systèmes de production modernes et respectueux de l'environnement.

La mise en œuvre du produit au sein de PILARH s'est faite en plusieurs étapes. Un technicien a tout d'abord été nommé au sein du personnel existant pour coordonner le projet et les agences les plus compétentes ont été sélectionnées afin de tester les produits auprès de la clientèle. En parallèle, des foires dans les communautés rurales ont été organisées pour promouvoir le produit, en partenariat avec les fournisseurs d'équipements et de machines, qui jouaient également un rôle d'assis-



Le séchoir solaire à café permet un traitement plus rapide et moins coûteux des grains de café. Ce système permet de réduire l'impact environnemental.

tance technique, de formation et de suivi dans la gestion des équipements acquis. Enfin, les clients ont pu partager leurs expériences et effectuer des visites de terrain pour s'assurer de la fiabilité du produit.



Pour plus d'informations sur nos activités :
www.ada-microfinance.org



La machine à dépulper permet de retirer la coque du café pour isoler les grains pour travailler efficacement et obtenir une meilleure qualité.

LE SUCCÈS DU PROJET PILOTE

Le produit de microleasing a généré un impact positif sur la vie des clients l'ayant souscrit, ce qui bénéficie considérablement à l'économie locale. L'image de PILARH a fortement progressé, que ce soit au niveau des bailleurs de fonds, des partenaires stratégiques, de la concurrence ou encore des clients existants ou prospects. Dans le cadre du projet REDCAMIF II initié en 2018, PILARH continue à analyser les résultats pour améliorer le produit et étendre le nombre de microleasing à d'autres producteurs.

BONNE PRATIQUE

CIF Vie au Burkina Faso est la première compagnie de micro-assurance créée par une IMF en Afrique de l'Ouest il y a 10 ans et appuyée par ADA. L'expertise acquise au cours de ce projet a permis à ADA d'appuyer SERINSA.

UN IMPACT DÉMULTIPLIÉ GRÂCE AU MAILLAGE EN RÉSEAU



UN SOUTIEN FINANCIER LUXEMBOURGEOIS



PILARH est une IMF Tier 2, soit une institution de taille petite ou moyenne dont le total du bilan est compris entre 5 et 50 millions d'euros. Elle est spécialisée dans le financement des petits producteurs agricoles. LMDF (Luxembourg Microfinance and Development Fund), un fonds luxembourgeois créé et conseillé par ADA, finance les IMF de ce type qui ont une mission sociale forte. LMDF a accordé un prêt à PILARH d'un montant de 700 000 USD sur une durée de 4 ans, afin de développer son activité.

LA DISTRIBUTION DE PRODUITS DE MICRO-ASSURANCE

Afin de limiter les risques des personnes à faibles revenus, REDCAMIF a initié un projet permettant à ses clients de se protéger au moyen de la micro-assurance. Le réseau a créé en 2016 sa propre entreprise sociale dénommée **SERINSA** (Servicios Inclusivos S.A), qui facilite la commercialisation des produits de micro-assurance dans la région. Suite à une étude de marché, trois produits d'assurance ont été conçus. PILARH en a testé deux : l'assurance-vie et l'assurance de revenus en cas d'accident, qui ont assuré la couverture des risques de 4 668 clients de l'IMF en 2018.

ADA ET REDCAMIF SIGNENT POUR 4 ANNÉES SUPPLÉMENTAIRES

Le nouveau partenariat avec REDCAMIF, qui couvre la période 2018-2021, s'inscrit dans la continuité du projet initial, pour un montant de 4,3 millions d'euros, cofinancé à 50 % par les deux parties. Il s'articule autour des thématiques suivantes : performance sociale, technologie, développement de services financiers à forte valeur ajoutée sociale, gestion des risques et gestion des connaissances à niveau régional et national.

LA FINANCE DIGITALE, LEVIER POUR L'INCLUSION FINANCIÈRE

La finance digitale façonne le futur de la finance inclusive, grâce à un accès facilité aux populations les plus éloignées et à la réduction des coûts opérationnels pour les institutions de microfinance. ADA a proposé son expertise pour appuyer le groupe ACEP dans la définition d'une stratégie digitale adaptée aux besoins de ses clients.



ACEP : UN RÉSEAU, CINQ PAYS, UNE STRATÉGIE DIGITALE COMMUNE



Le réseau ACEP (Agence de Crédit pour l'Entreprise Privée) est devenu un réseau de référence de la microfinance en Afrique. A travers ses institutions de microfinance (IMF) présentes dans cinq pays – Sénégal, Cameroun, Madagascar, Niger et Burkina Faso – le groupe cible les Petites et Moyennes Entreprises (PME) et contribue au développement économique local par la création d'emplois, essentiellement pour les jeunes.

Conscient de la nécessité d'intégrer les nouvelles technologies dans sa stratégie institutionnelle pour servir une clientèle plus large (notamment dans les zones reculées), ACEP a fait appel à ADA pour la définition d'une stratégie digitale commune à l'ensemble du réseau, qui sera ensuite déclinée pays par pays en tenant compte des spécificités locales de chacun.



Pour plus d'informations sur nos activités : www.ada-microfinance.org

FORMULER UNE STRATÉGIE DIGITALE COMMUNE

Dans le cadre de son séminaire stratégique annuel en juin 2018, ACEP a consacré trois jours à la finance digitale. Arnaud de Lavalette, chargé de projet senior chez ADA, a accompagné le groupe dans la formulation d'une stratégie digitale commune.

DÉFINIR LES PRIORITÉS

Les différents échanges lors du séminaire ont permis de dégager **trois priorités** pour le groupe ACEP :

1. offrir aux clients un **service de proximité pour faciliter le remboursement du crédit** ;
2. offrir aux clients un **service de proximité pour faciliter l'épargne** ;
3. **digitaliser des processus opérationnels internes** afin de faciliter et favoriser l'activité de crédit.

Fort de ce constat, ADA a cherché le moyen d'optimiser la plus-value pour les ACEP d'une part, en mettant à leur disposition des outils leur permettant d'agir efficacement sur le terrain, et pour les clients d'autre part, en leur proposant des services de proximité. Pour ce faire, ADA a identifié plusieurs pistes.



Arnaud de Lavalette (au centre) lors du séminaire de l'ACEP

- **Agent interne fixe** : agent salarié d'ACEP à qui l'IMF loue un point de vente depuis lequel n'importe quel client peut faire des transactions, à heure et jour fixes.
- **Agent interne mobile** : agent salarié d'ACEP se déplaçant au domicile des clients qui lui sont attribués.
- **Agent externe fixe** : commerce indépendant qui offre des services de transactions aux clients qui se présentent chez lui.



Les agents de ACEP Burkina Faso



« Les ACEP ont des problématiques communes. Définir une stratégie digitale, c'est leur mettre à disposition un certain nombre d'outils que chacun peut utiliser en fonction de ses priorités de développement et de sa situation à un moment donné. Toutes les options que nous proposons sont complémentaires, non exclusives. »

Arnaud de Lavalette
Chargé de projet digital chez ADA

IDENTIFIER DES OUTILS

Offrir un service de proximité

Proposer des services de proximité pour les clients, c'est leur permettre de payer soit par l'intermédiaire d'un **réseau tiers existant** (banque, OTM – opérateur de téléphonie mobile, ou plateforme), soit au travers d'un **réseau d'agents** qui serait mis en place par chaque ACEP (agents en interne fixes, agents en interne mobiles ou agents externes fixes).

Or les différentes options retenues dépendent du segment de clientèle et de la configuration géographique de chaque ACEP. Par exemple, on privilégiera le paiement via un opérateur de téléphonie mobile pour des clients situés loin d'une agence (zones rurales) et dispersés géographiquement, car le déplacement d'un agent mobile prendrait trop de temps et que cette solution n'est pas rentable. A l'inverse,

on optera plutôt vers la mise en place d'un réseau d'agents propres à l'ACEP pour une clientèle urbaine située à courte distance de l'agence et dont la densité est forte, pour des questions de coûts et de sécurité.

Digitaliser les opérations sur le terrain

Améliorer le processus de gestion des opérations sur le terrain est la troisième priorité du groupe ACEP. Pour y répondre, ADA a proposé le crédit scoring, un outil qui permet à

chaque ACEP d'évaluer le risque du client qui souhaite souscrire un crédit, en se basant sur des critères dont elle dispose déjà via sa base de données (fiabilité, solvabilité...). Si le client qui se présente est éligible d'après le crédit scoring, l'agent de crédit peut alors lui proposer un crédit adapté à ses besoins (courte ou longue durée, petit ou gros montant), car il sait à l'avance que celui-ci est solvable et qu'il aura les capacités de le rembourser.

Lire aussi : l'investissement réalisé auprès de ACEP Burkina Faso (pp. 12 et 13)



« La stratégie digitale pour le réseau ACEP a été élaborée au cours de ce séminaire avec les managers des institutions ACEP et l'appui de ADA; il nous est apparu que ces services digitaux ne pouvaient se développer efficacement que s'ils sont soutenus par une stratégie groupe partagée et bien claire fondée sur nos valeurs. Le digital apparaît comme un très bon levier pour améliorer les services à nos clients, faciliter la communication et accélérer les transactions. En ce sens, l'agency banking que nous avons défini au cours de ce séminaire s'avère un bon moyen de nous rapprocher de notre clientèle, sachant que le choix a été fait de garder, quand cela est possible économiquement, le contact direct et de continuer à maîtriser la relation client sans vouloir tout externaliser. »

Thierry Perreau
Président d'ACEP International



DIGITAL FINANCE INITIATIVE

Le programme « Digital Finance Initiative » (DFI), lancé par ADA en 2017, a pour objectif d'aider les IMF de plusieurs pays d'Afrique à concevoir et mettre en œuvre des solutions digitales qui améliorent leurs performances financières et sociales, en leur proposant un soutien stratégique, méthodologique, technique et financier. Son intervention se limite à 3 options : l'intégration d'opérateurs télécom, la mise en place de réseaux d'agents mobiles et l'amélioration du système d'information et de gestion (SIG), notamment avec la migration vers une solution Cloud. Fin 2018, la DFI a formé 28 IMF à la finance digitale, organisé 6 ateliers (Cotonou, Dakar, Dapaong, Luxembourg (2), Paris) avec 18 IMF, validé 8 projets et accompagné 4 IMF dans la mise en place de leur projet.

INVESTIR POUR L'AVENIR

ADA conseille le Luxembourg Microfinance and Development Fund (LMDF), un fonds social qui investit dans des institutions de microfinance aux objectifs sociaux clairement affirmés. Par exemple, ADA a financé l'IMF ACEP au Burkina Faso avec un double prêt.

ACEP : RÉSEAU D'INSTITUTIONS DE MICROFINANCE EN AFRIQUE

Le réseau ACEP (Agence de Crédit pour l'Entreprise Privée) a été créé à partir des années 90. Depuis, il est devenu un réseau de référence et l'un des principaux acteurs de la microfinance en Afrique. ACEP cible les Petites et Moyennes Entreprises (PME), afin de contribuer au développement économique local par la création d'emplois, essentiellement pour les jeunes, et de stimuler la production locale avec une forte valeur ajoutée. Le réseau international ACEP regroupe des institutions de microfinance (IMF) opérant dans cinq pays africains : Sénégal, Cameroun, Madagascar, Niger et Burkina Faso.

ACEP AU BURKINA FASO



Créée en 2010, l'IMF ACEP Burkina propose des services financiers aux personnes exclues du secteur financier traditionnel. Elle s'adresse aux entrepreneurs développant des micros, petites et moyennes entreprises des

zones urbaines et péri-urbaines, fortement engagées dans la mise en place d'un dispositif de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) pour que la mission sociale puisse être identifiée et poursuivie tout au long des activités.

ACEP Burkina compte près de 18 000 clients, dont un tiers sont des femmes. Ses activités ont commencé en 2012 et aujourd'hui, l'IMF finance plus de 9 986 micro-entrepreneurs à travers 6 agences situées à Ouagadougou, Bobo-Dioulasso, Koudougou et Kaya. Le crédit moyen déboursé est de 3 388 €. Près de 90 % des crédits financent le commerce, 7 %

les services, 1,5 % la production et 1 % la transformation.

Par ailleurs, ACEP a l'avantage de proposer le développement de la banque mobile (mobile banking). L'IMF a mis en place un mécanisme permettant aux clients de déposer de l'argent sur leurs comptes via leur téléphone portable depuis le second semestre 2018. Ceci permet à l'institution d'attendre des clients dans des zones plus reculées.

Lire aussi l'article sur la stratégie digitale opérée auprès du réseau ACEP (pp. 10 et 11).



« La clientèle d'ACEP est composée d'hommes et de femmes (détaillants, grossistes) menant des activités économiques rentables, avec un chiffre d'affaires mensuel moyen compris entre 500 000 et 10 millions de francs CFA. Les activités financées par l'ACEP sont diverses. Les plus courantes sont le commerce général, la restauration, la transformation, le transport, l'artisanat et la couture. »

Ousseni Kirakoya
Directeur Général adjoint de ACEP Burkina Faso



Pour plus d'informations sur nos activités :
www.ada-microfinance.org

ACEP : UNE SYNERGIE D' ACTIONS



Prêt senior : un montant compris entre 0,2 million et 1,8 million d'euros, accordé en devise locale, USD ou EUR, pour une durée maximum de 5 ans, au taux du marché ;

Prêt subordonné : un montant compris entre 0,2 million et 1,8 million d'euros, accordé en devise locale, USD ou EUR, pour une durée de 5 à 7 ans, au taux du marché.

En cas de difficultés de remboursement, la dette senior est prioritaire par rapport à la dette subordonnée.



Préparation de la bière de mil locale, communément appelée Dolo.

UN CHOIX D' INVESTISSEMENT STRATÉGIQUE POUR ADA ET LMDF

A travers LMDF, ADA propose deux types de financement pour les IMF Tier 2 et 3 situées en Amérique centrale, Asie du Sud-Est, Asie centrale et en Afrique. Conseillé par ADA, LMDF a fait le choix d'investir dans ACEP, l'un des pays cibles dans sa stratégie.

En effet, après une coopération étroite avec le groupe ACEP sur la gestion des risques par le biais de l'assistance technique, ADA/LMDF a soutenu financièrement ACEP Burkina avec une double opération d'un prêt senior (dette classique) de 457 323€ sur 3 ans et d'un prêt subordonné (en quasi fonds propres) de 304 882€ sur 5 ans. Le prêt subordonné vise à renforcer les fonds propres d'ACEP Burkina afin de soutenir sa croissance rapide, tandis que le prêt senior vise à financer les besoins de croissance de son portefeuille.

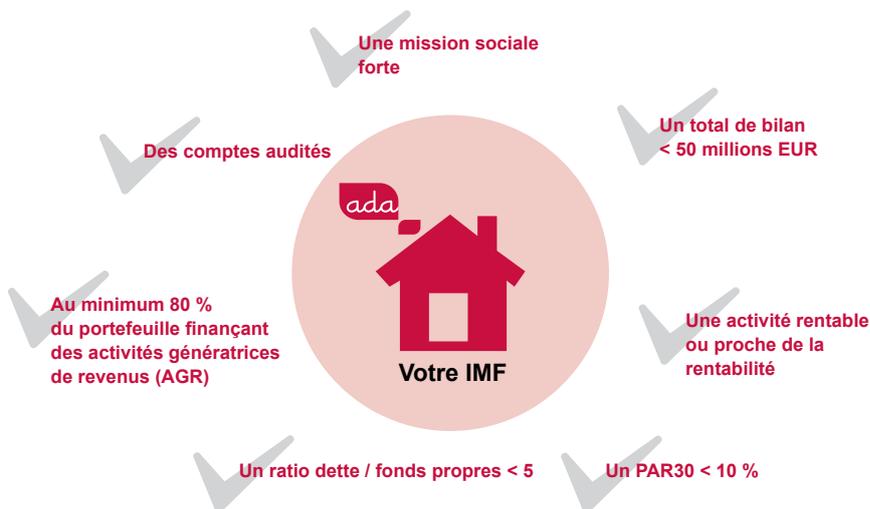
AU 31 DÉCEMBRE 2018

- 48 IMF conseillées par ADA et financées par le LMDF dans 23 pays
- Un encours des prêts de 28,7 millions d'euros
- 60 058 micro-entrepreneurs directement impactés, dont 80 % de femmes

« ACEP Burkina est une IMF Tier 2 au profil social intéressant en très forte croissance. Dynamique, elle dispose de plusieurs points de vente répartis dans plusieurs régions du Burkina Faso, ce qui confère une réelle valeur ajoutée au pays. Elle dessert aussi bien les PME qui n'ont pas accès au financement des banques, que les micro-entrepreneurs, en accordant des prêts de montants supérieurs à la moyenne, de l'ordre de 3 300€. A l'instar du RCPB, l'IMF est une des seules à avoir une stratégie nationale au Burkina Faso. LMDF a accordé deux lignes de financement à ACEP Burkina dont une dette subordonnée, afin de l'aider à renforcer ses fonds propres et soutenir sa croissance. »

Victor Muller
Risk Officer chez ADA

LES CRITÈRES D'ÉLIGIBILITÉ D'UNE IMF POUR BÉNÉFICIER D'UN FINANCEMENT DE ADA/LMDF



LUXMINT, L'ANCÊTRE DE LMDF

Créé en 2000 sous l'impulsion de ADA, LUXMINT (Luxembourg Microbank Intermediary) a précédé le fonds LMDF jusqu'en 2008. Au cours de cette période, LUXMINT a investi dans 15 IMF qui ont servi plus de 812 000 clients. Fin 2008, son portefeuille d'investissement se composait à 68 % de prêts, 22 % de garanties et 10 % de participations en capital. 40 % de ses investissements ont été réalisés en Amérique latine, 37 % en Afrique et 23 % en Asie.



UN AN DE FORMATIONS ADA DANS LE MONDE



Décembre 2018 - Tanzanie : Formation en transparence en partenariat avec le réseau national TAMFI. 30 participants (22 IMF).



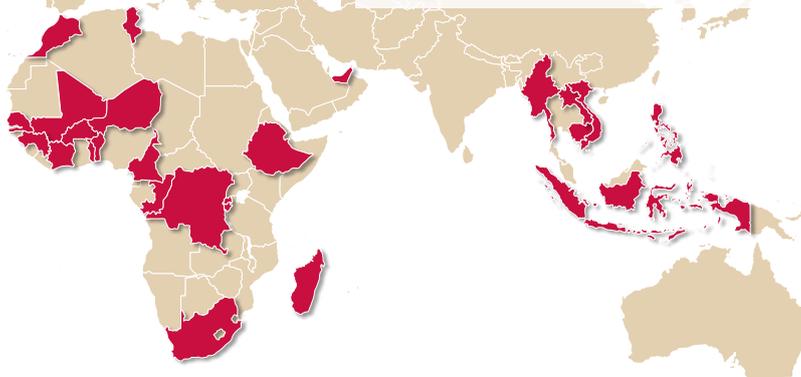
Décembre 2018 - Tanzanie : Formation en éducation financière en partenariat avec le réseau national TAMFI. 55 participants (38 IMF).



Novembre 2018 - Louvain (Belgique) : Formation pilote sur Microvision, le nouvel outil développé par Microfact qui permet aux IMF d'élaborer des projections financières sur cinq ans. 15 participants des 3 continents.

En 2018

- 154 formations
- 652 IMF représentées
- 4 809 participants



Mai 2018 - Myanmar : Premier atelier de formation Microfact sur la gestion de la performance sociale et financière avec les membres de l'association professionnelle du Myanmar (MMFA). 30 participants (12 IMF).



Juin 2018 - Saly Portudal (Sénégal) : Atelier de clôture du mandat 2013-2018 entre ADA et le CGAP (Consultative Group to Assist the Poor), dont le double objectif consistait à maintenir une offre de formation de qualité dans les pays d'Afrique francophone et à accompagner l'institutionnalisation du réseau des formateurs. Sur les 5 ans du mandat : 10 modules de formations, 146 formateurs certifiés, 14 personnes ressources, 17 partenaires institutionnels, 47 formations dans 13 pays.



IMPACT SOCIAL

EVALUER LA GESTION DE LA PERFORMANCE SOCIALE

La promotion des bonnes pratiques de gestion de la performance sociale fait partie intégrante de la mission de ADA. Pour cette raison, notre ONG s'investit auprès de ses institutions de microfinance partenaires, des réseaux et du secteur en général afin d'encourager l'évaluation et l'amélioration des performances sociales des acteurs de la finance inclusive.

UNE ÉTUDE POUR ANALYSER LES PRATIQUES DES IMF

En 2018, ADA et Cerise se sont associées pour réaliser un état des lieux des pratiques d'évaluation et de gestion de la performance sociale par les institutions de microfinance (IMF). En effet, depuis le lancement de son outil SPI4 en 2014, permettant aux IMF d'évaluer leur gestion de la performance sociale par rapport aux Normes Universelles définies par la SPTF, Cerise centralise au sein d'une base de données les audits SPI4 fournis par les institutions. Sur la base de ces données, l'étude s'intéresse en particulier au profil de celles se prêtant à l'exercice d'audit social, aux principales forces et faiblesses de ces acteurs en termes de gestion de la performance sociale et aux potentielles complémentarités entre performances sociales, financières et environnementales.

Entre mars 2014 et août 2018, 435 audits ont été réalisés et transmis à Cerise par 368 IMF issues de 73 pays. Les régions Afrique Subsaharienne et Amérique Latine et Caraïbes sont relativement plus représentées parmi les IMF qui réalisent des audits SPI4 que parmi les IMF qui rapportent leurs informations au Mix Market – une plateforme en ligne rassemblant les données financières des IMF, souvent utilisée comme référence dans le secteur de la microfinance.

LES IMF D'AFRIQUE SUBSAHARIENNE NÉCESSITENT LE PLUS D'APPUI

L'étude montre que ces institutions obtiennent un score moyen de 65,4 %. Celles obtenant les scores les plus faibles sont les institutions d'Afrique subsaharienne (Figure 1), les coopératives, les petites institutions en taille de portefeuille, ainsi que celles ciblant les zones urbaines. Concrètement, ces institutions sont généralement plus faibles à travers toutes les dimensions de la gestion de la performance sociale et nécessitent donc un appui sur cette thématique.

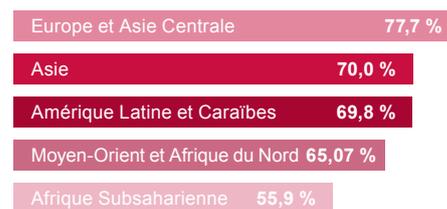
L'étude s'intéresse également à l'Index de Transparence conçu par ADA et Cerise en 2017 et inclus dans l'outil SPI4. Il s'avère que les institutions de la région d'Afrique Subsaharienne obtiennent également de plus faibles scores dans cette catégorie.

Enfin, lorsqu'on s'intéresse au lien entre performance sociale et financière, l'étude montre que les institutions qui obtiennent les meilleurs scores à l'audit SPI4 sont celles gérant des portefeuilles à risque moins élevés : l'étude montre un lien positif entre bonnes pratiques de gestion de la performance sociale et qualité du portefeuille.

ADA APPUIE LES IMF EN MATIÈRE DE TRANSPARENCE

Davantage de données seraient nécessaires pour approfondir ce type d'analyse et créer de la connaissance utile, sur et pour le secteur. C'est la raison pour laquelle ADA soutient les initiatives favorisant la centralisation et la transparence des données des IMF, à l'image de la Data Platform développée par Microfinanza Rating. Cette initiative, lancée en 2017 et soutenue par l'Agence Française de Développement, la coopération suédoise (SIDA), la coopération du Lichtenstein (LED) et le Ministère des Affaires étrangères et européennes luxembourgeoises via ADA, vise à centraliser des données de performances financière et sociale des IMF sur une plateforme en ligne accessible uniquement à ses souscripteurs (IMF, investisseurs, régulateurs, organisations d'appui, chercheurs, etc.). L'objectif est avant tout de favoriser la transparence dans le secteur de la finance inclusive. La plateforme sera officiellement lancée fin 2019.

Figure 1: Score global de gestion de la performance sociale par région



ADA, DES PROJETS ET DES SOLUTIONS DANS LE MONDE

ACCOMPAGNER les IMF dans leur développement opérationnel

- Les produits et services aux jeunes entrepreneurs au Togo et au Rwanda.
- La finance agricole au Bénin, Burkina Faso, République Démocratique du Congo, Togo, Laos (pp. 10-11).

CONSEILLER le secteur pour créer un environnement favorable à la finance inclusive :

- En Afrique : les réseaux MAIN, TAMFI, CIF et les régulateurs gouvernementaux en microfinance en Côte d'Ivoire et Cabo Verde.
- En Asie du Sud-Est : Myanmar MicroFinance Association (MMFA), Lao Microfinance Association (MFA), Cambodia Microfinance Association et Microfinance Council of the Philippines, Inc. (MCPI).
- En Amérique latine : le réseau régional REDCAMIF (pp. 08-09)

Près de **1 000 institutions** utilisent un outil Microfact (MFI Factsheet, BCEAO Factsheet, MFI Factsheet Compiler ou Factsheet Micro-assurance). Un nouvel outil, Microvision, permettra d'élaborer des projections financières sur 5 ans.



Des mécanismes de financement innovants pour les MPE au Sénégal (pp. 06-07)

Dans le cadre de son programme d'appui aux Micro et Petites Entreprises (MPE), ADA a initié quatre projets pilotes avec des partenaires au Sénégal : deux incubateurs spécialisés dans l'appui à l'entrepreneuriat (**CTIC Dakar et Jokkolabs**), une plateforme de commercialisation de produits agricoles en ligne (**Soreetul**), ainsi qu'un fonds d'investissement syndiqué créé par et pour les femmes (**Women's Investment Club Sénégal**).



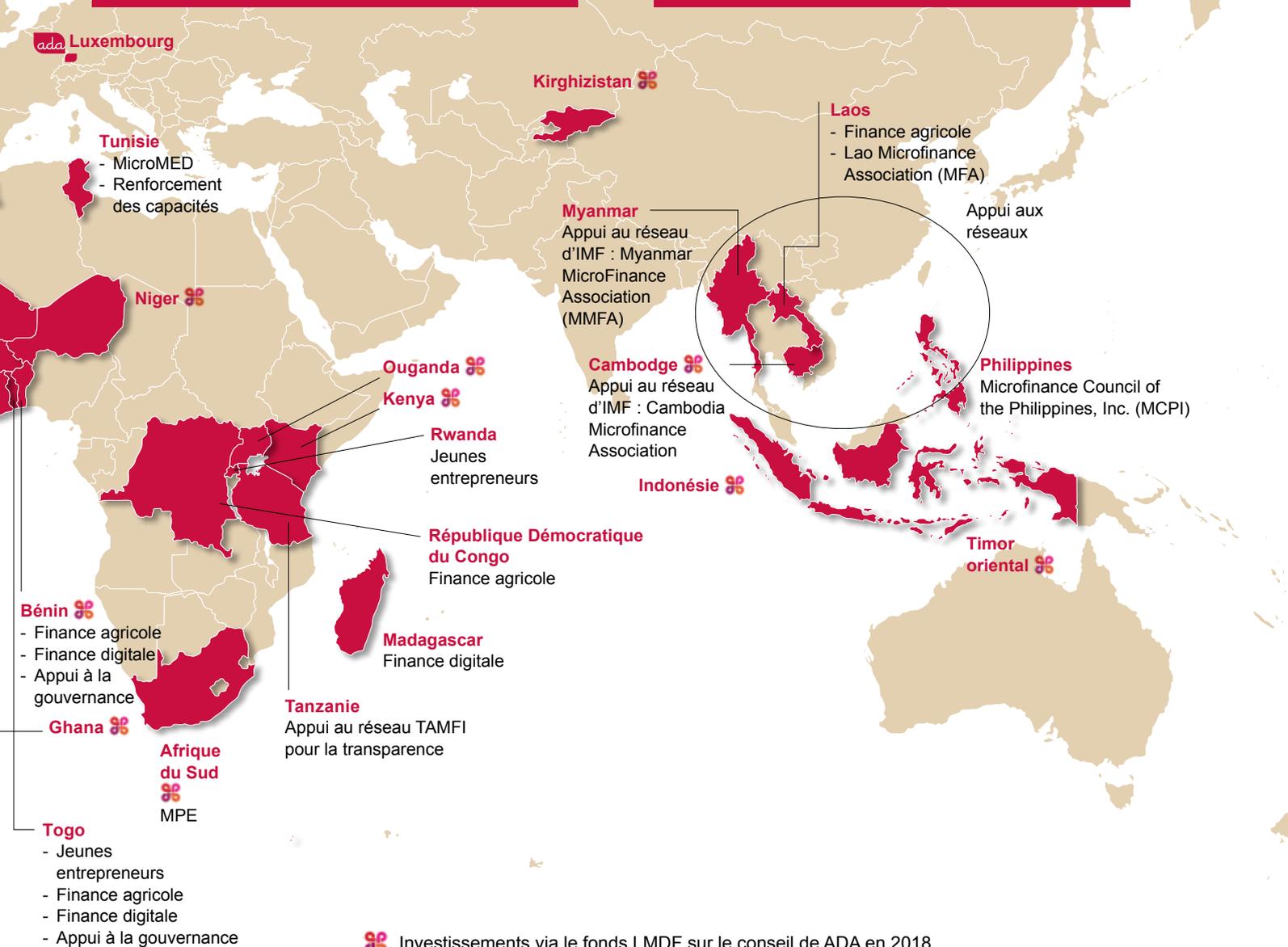
En 2018, **154 formations** ont été organisées par ADA et ses partenaires en Afrique, en Amérique latine et en Asie du Sud-Est, avec **652 IMF** représentées et **4 809 participants**.

PROFESSIONNALISER LE SECTEUR :

- Le secteur, avec de l'assistance technique, des outils et des formations sur-mesure fournies par ADA 3T sur :
 - La performance financière et sociale
 - La gestion des risques
 - La gouvernance et la transparence
 - La diversification des produits (innovation de produits, finance agricole, finance digitale, appui aux micro et petites entreprises (MPE), micro-assurance...)
- Le renforcement des capacités des professionnels du secteur de la microfinance au travers du projet d'appui à l'inclusion financière en Tunisie, dans le prolongement du projet MicroMED (pp. 04-05).

FINANCER les IMF à mission sociale forte à travers le fonds LMDF (pp. 12-13) :

- 48 IMF conseillées par ADA et financées par le LMDF dans 23 pays.
- Un encours des prêts de 28,7 millions d'euros.
- 60 058 micro-entrepreneurs directement impactés, dont 80 % de femmes.



CHIFFRES CLÉS 2018

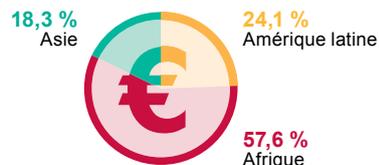
Les ressources 2018 proviennent de :



15 %
Autres ressources

85 %
Ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE)

Répartition des dépenses opérationnelles par continent :



Répartition géographique des prêts ADA/LMDF par continent



Le soutien du MAEE est essentiel pour ADA !

Plus de la moitié des dépenses en projets de ADA sont destinées à l'Afrique !

57 % des investissements se font en Amérique Latine !

Formations



154 formations



652 IMF



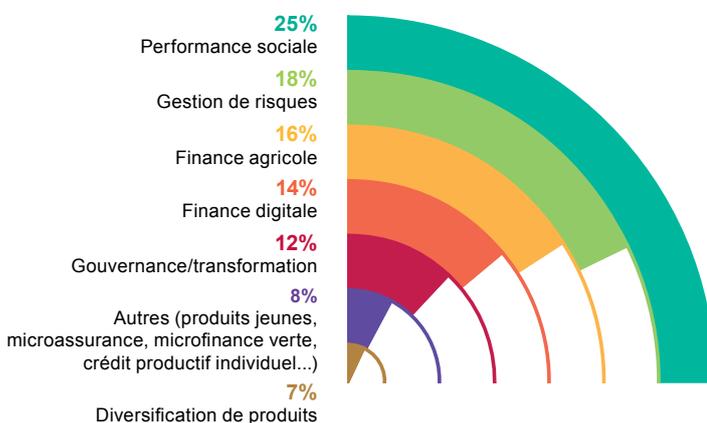
4 809 participants

Assistance technique

79 IMF ont bénéficié d'assistance technique ponctuelle (diagnostic) ou renforcée (accompagnement de longue durée), sur 10 thématiques :

Répartition par thématique de ces 79 IMF appuyées

(Certaines IMF ont bénéficié d'assistance technique sur plusieurs thématiques)



La majorité de ces 79 IMF opèrent en Afrique :

24%
Asie



27%
Amérique Latine



49%
Afrique



Exemple de lecture : 25 % des IMF ont reçu une assistance technique en performance sociale.

Bénéficiaires

En 2018, grâce à l'appui de ADA, 23 IMF ont offert un nouveau produit ou service financier (crédits agricoles, crédits jeunes, crédits verts, microassurance, mobile banking...), pour un total de 70 309 bénéficiaires. De plus, 2 627 bénéficiaires ont reçu un appui non-financier.

NOS PARTENAIRES EN 2018

Nos partenaires de terrain nous permettent d'agir, mais rien n'aurait été possible sans l'appui de nos partenaires institutionnels.



Gouvernement de la République de Cabo Verde



Gouvernement de la République de Côte d'Ivoire



Gouvernement de la République tunisienne



Nos partenaires dans la Maison de la microfinance



CONSEIL D'ADMINISTRATION 2018

Présidente : Corinne Molitor

Vice-présidents : Nicole Dochen, Philippe Onimus et Patrick Losch

Administrateurs : Gilles Franck, Rémy Jacob, Michel Maquil, Max Meyer, Bram Schim van der Loeff, Luc Vanderweerd, Robert Wagener, Claude Witry



Pour plus d'informations sur nos activités : www.ada-microfinance.org



ADA bénéficie du Haut Patronage de Son Altesse Royale la Grande-Duchesse de Luxembourg.



ADA est une organisation non-gouvernementale agréée et cofinancée par la Direction de la Coopération au développement et de l'action humanitaire luxembourgeoise.

Éditeur

ADA asbl
39 rue Glesener
L-1631 Luxembourg
Tél. : +352 45 68 68 1
www.ada-microfinance.org

Faites un don

IBAN : LU66 0021 1753 6992 8900
BIL BILLULL

Copyright : ADA, juin 2019

Cette publication a été réalisée par Cropmark.

Suivez ADA sur 

  ADA Inclusive Finance

