



CESAG Centre Africain d'études Supérieures en Gestion

**Institut Supérieur de Comptabilité,
de Banque et de Finance
(ISCBF)**

**Master Africain en Micro finance
(MAM)**

**Promotion 1
(2008-2009)**

Mémoire de fin d'étude

THEME

**DEVELOPPEMENT DES INCITANTS
SOCIO-ECONOMIQUES AU REMBOURSEMENT DE
PRET DANS UNE INSTITUTION DE MICROFINANCE :
CAS MUTUELLE D'EPARGNE ET DE CREDIT
NIYYA-NIGER**

Présenté par :

Dirigé par :

M. SABO ISSAKA Haboubacar

M. CHABI Bertin

Enseignant au CESAG

juin 2010

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

- Mon père SABO ISSAKA et ma mère RAKIA RABIOU pour les sacrifices consentis pour mon éducation ;
- La famille SALISSOU SABO MAINASSARA pour les sacrifices consentis durant la réalisation de ce travail ;
- Mon frère AMADOU ROUFAYE ISSAKA SABO et sa famille pour le soutien moral ;
- Ma fille RAISSA HABOUBACAR ISSAKA pour aussi les sacrifices consentis lors de mon absence ;
- Mon épouse MOURZANATOU ZABEIROU pour les sacrifices consentis durant mon absence.
- La famille ISSAKA SABO pour le conseil fournit durant toute la période de formation

REMERCIEMENTS

Au terme de ce travail, nous tenons à remercier vivement l'ISCBF, dirigé par Monsieur MOUSSA YAZI qui nous a accueilli et soutenu tout au long de la formation de MAM. Nous voudrions exprimer également notre sincère gratitude et nos remerciements aux Professeurs et à tous ceux qui nous ont aidé dans sa réalisation.

Monsieur MOUSSA YAZI, Directeur ISCBF pour nous avoir canalisé dans la détermination du thème de mémoire et qui n'a cessé de nous encourager par ses conseils pour mieux faire malgré ses nombreuses charges.

Monsieur CHABI BERTIN, Enseignant au sein de CESAG, qui a bien voulu accepter d'être encadreur tout au long de l'état d'avancement de nos travaux.

Monsieur ERIC N'GENDAHAYO, Co-directeur, Responsable de au sein de l'ONG AQUADEV BRUXELLE, qui nous a offert beaucoup de facilités dans la documentation et nous a fait profiter de ses connaissances sur les réalités de l'environnement de la microfinance.

Monsieur IBRAHIM NA ALLAH, Coordonateur ADFINANCE par qui tout est parti, lui qui a bien voulu me donner l'opportunité de ce MASTER.

Monsieur MAAZOU MANI, PCA Niyya, qui au quotidien m'a donné son consentement dans le processus de dépôt de dossier au MASTER

Tout le personnel de la MEC NIYYA, qui nous a beaucoup aidé par son soutien dans la réalisation de cette œuvre.

A la famille SABO ISSAKA, c'est auprès d'elle que nous avons toujours eu les ressources et réconforts nécessaires, et sa foi en Dieu qu'elle a su toujours nous communiquer, nous a été d'un apport vital...

A l'ensemble des élus pour leurs accords

Nous ne saurions enfin oublier :

- Les chers collègues stagiaires du MAM.
- Les amis avec qui nous avons partagé les souffrances morales de l'institut
- Le Personnel du secrétariat ISCBF

A tous, nous adressons nos vifs remerciements.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe N°1 : Liste des tableaux

Tableau N°1 : Répartition du portefeuille en type de crédit

Tableau N°2 : Répartition des clients au 30/10/2009

Tableau N°3 : les statistiques moyennes du portefeuille

Tableau N°4 : Evolution dans le temps de la qualité du portefeuille de MEC Niyya

Tableau N°5 : Ratio d'efficacité et de productivité

Tableau N°6 : Ratio de rentabilité

Tableau N°7 : Moyenne portefeuille à risque à 30 jours selon les milieux

Tableau N°8 : La part des femmes emprunteuse/emprunteurs actifs par milieu d'intervention

Tableau N°9 : Principales raisons de défaillance des emprunteurs

Tableau N°10 : répartition des emprunteurs enquêtés

Tableau N°11 : Forces et Faiblesses des incitants actuels

Annexe N°2 : Liste des figures

Figure N°1 : communauté urbaine de Zinder

Figure N°2 : Organigramme Niyya

Figure N°3 : Evolution de taux de remboursement de 2006 à 2009

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe N° 3 : Liste des personnes rencontrées pour l'étude de cas à la MEC Niyya

Aquadev PNXII

- Responsable microfinance
- Conseillers Techniques
- Techniciens multidisciplinaires
- Animateurs/Animatrices

MEC Niyya

- PCA
- 5 membres de comite de crédit
- 5 Membres de comite de surveillance
- 5 Membres du conseil d'administration
- Responsable administratif et financier
- 4 Chargés de prêt
- 2 Responsables de guichet
- 1 Guichetière
- 50 emprunteurs Urbains
- 35 emprunteurs semi- urbains
- 15 emprunteurs Ruraux

LISTE DES ABREVIATIONS

- AGR : Activité Génératrice de Revenu
- ANIP/MF: Association Nigérienne des Professionnels de la microfinance
- AEC: Association d'Épargne et de Crédit
- AG: Assemblée Générale
- BCEAO : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
- CA: Conseil d'Administration
- CP: Charge de Prêt
- CI: Client Individuel
- CEPC : Caisse d'Épargne et de Crédit
- IMF : Institution de Microfinance
- GS: Groupe Solidaire
- MCPEC : Mouvement de Caisse Populaire d'Épargne et de Crédit
- MEC : Mutuelle d'Épargne et de Crédit
- ONG: Organisation Non Gouvernementale
- PNXII : Programme Niger 12
- PIP2: Programme pour la Petite Irrigation Phase 2
- RAF: Responsable administratif et financier
- SFD : Système Financier Décentralisé
- SA : Société Anonyme
- SIG: Système d'Information et de Gestion

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE.....	3
Introduction.....	11
CHAPITRE I : les déterminants du remboursement de crédit en micro finance	12
1. Asymétrie d'information	12
1.1 - Les méthodes de prêts :	14
2. L'organisation interne de l'IMF	22
3. L'environnement externe :	24
CHAPITRE II: les déterminants empiriques du taux de remboursement.....	26
1. Le crédit solidaire ou crédit de groupe.....	26
1.1. Les relations sociales	26
1.2. L'homogénéité ethnique et professionnelle.....	28
1.3. Le nombre de membre d'un groupe	28
1.4. L'organisation interne du groupe	29
1.5. Le niveau de formation de groupe	29
1.6. Le dynamisme et la personnalité du chef de groupe	30
2. Le crédit individuel.....	30
CHAPITRE III : Modèle d'analyse et Méthodologie de recherche	32
1. Modèle d'analyse.....	32
1.1. Paradigme de recherche.....	34
1.1- Sélection d'étude de cas	35
1.2- Analyse du contexte	35
2. Méthodologie de recherche	36
2.1- Collecte des données	36
2.1.1 - Analyse documentaire.....	36
2.1.2-Entretien	37
2.1.3-Observation	39
2.2. La valeur de recherche	40
2.3. La triangulation des données	41
2.4. La triangulation des techniques de collecte de données	41
3. Analyse des données.....	41
Conclusion première partie.....	42
Introduction.....	43
CHAPITRE I : Présentation de la Mutuelle d'épargne et de crédit Niyya	44

1-	PRESENTATION NIYYA.....	44
	Source : Service communal du développement communautaire -----	45
1.2	Historique, Statut juridique et objectifs de NIYYA -----	45
1.2.1	Historique-----	45
1.2.2	Nature juridique -----	45
1.2.3	Vision -----	46
1.2.4	Missions -----	46
1.3	Les objectifs de développement -----	46
1.4.	Les valeurs -----	46
1.5.	Structure financière et partenaires techniques et financiers de NIYYA-----	46
1.5.1.	Structure financière -----	46
1.5.2.	Partenaires techniques et financiers -----	47
1.6.	Nature des opérations-----	48
1.6.1	Les groupements (AEC) -----	49
1.6.2	Les groupes solidaires (GS) -----	49
1.6.3	Les clients Individuels (CI) -----	49
1.7	Montage institutionnel et organigramme-----	50
1.8	Potentiel de la Mutuelle Niyya-----	51
1.9-	Les perspectives d'avenir : -----	51
	CHAPITRE II : Capitalisation et évaluation des incitants socio économiques aux remboursements.....	52
1.	Capitalisation des incitants -----	52
1.1.	Les stratégies de méthodologie de prêt-----	52
1.2.	Les techniques de l'organisation interne -----	55
1.3.	Les techniques de maîtrise de l'environnement externe-----	55
2.	Évaluation des incitants -----	56
	CHAPITRE III : Présentation du résultat de diagnostic et conception des nouveaux incitants aux remboursements de prêt :	58
1.	Résultat de diagnostic-----	58
1.1.	Le portefeuille du crédit-----	58
1.2.	La composante organisationnelle-----	65
1.2.3.	Les bénéficiaires-----	66
1.3.	Concurrence -----	68
1.4.	Forces et faiblesses des incitants -----	69
2.	Conception des incitants socio économiques aux remboursements de prêt -----	70
2.1.	Le contexte d'intervention -----	70
2.2.	Les mécanismes à adapter -----	71
3.	Recommandations à la MEC Niyya	77
	Conclusion deuxième partie.....	77

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

Le contexte de la micro finance en Afrique de l'ouest est caractérisé par un environnement dominé dans sa majeure partie par le poids des réseaux mutualistes et des coopératives d'épargne et de crédit. Cette prédominance est sans doute due aux avantages fiscaux et à la base juridique relativement souple qui régit le secteur et lui confère un cadre juridique reflétant une confiance accrue des populations.

Le secteur a pris son essor en Afrique de l'ouest depuis 1993, et se spécifie par l'importance de la proximité géographique, financière et sociale permettant d'adopter les décisions au contexte socio économique des populations vulnérables et d'établir un lien dynamique de confiance.

De nos jours, ce secteur est devenu un véritable secteur économique doté d'acteurs professionnels, d'institutions plus ou moins pérennes levant des ressources auprès de l'Etat, des bailleurs de fonds, ONG, et des institutions financières classiques afin de desservir à travers l'auto emploi une population qui se trouve en marge du système financier classique.

Fort de cela, le secteur a connu une émergence rapide de 1993 à 2006 passant de 107 à 706 SFD avec un taux de croissance moyen par an de 19%¹ (BCEAO, 2008).

Cette forte croissance mérite une attention particulière afin d'éviter les contraintes pouvant entraver l'accroissement massif des bénéficiaires² tout en préservant la viabilité financière des institutions.

Ce problème majeur doit interpeller à plus d'un titre certains pays de l'Afrique de l'ouest dont le Niger.

Pays sahélien, le Niger dispose d'une économie quasi agricole, qui représente 40 % du PIB et mobilise 90 % de la population³.

¹ Fondement de l'aménagement du cadre juridique et principales innovations BCEAO décembre 2008

² Nombre de bénéficiaire est passé de 312425 en 1993 à 7 108 468 en 2006 ; source : Fondement de l'aménagement du cadre juridique et principales innovations BCEAO décembre 2008

³ Rapport économie du Niger lundi 27 mars 2006

Cependant elle est profondément marquée par une irrégularité et une fragilité liée au système de production et d'échange dépendant des contraintes physiques, humaines et pluviométriques.

Moteur principal de développement, l'agriculture a constitué la majeure préoccupation du pouvoir public dans les années 80, date à laquelle, en dépit des financements de l'agriculture paysanne (par des crédits agricoles), d'autres demandes de services financiers se sont exprimées et ont conduit à la réflexion sur la micro finance.

En effet, la micro finance au Niger a connu son émergence au début des années 1990 avec la création des deux principaux réseaux : Mouvement des caisses populaires d'épargne et de crédit (MCPEC) et Caisse d'épargne et de crédit Taimako (CEPC TAIMAKO).

Les multiples fluctuations socio-politico-économiques des années 90, ont constitué un frein au bon fonctionnement du secteur qui se traduit par un développement tardif et une évolution en dents de scie affichant ainsi au secteur un niveau de caractère encore récent.

Néanmoins, le secteur compte à présent 137 guichets dont la majeure partie se concentre sur la bande sud-ouest du pays, 157.114 bénéficiaires détiennent un encours de crédit de 12.621.780.271 FCFA pour un montant de crédit octroyé de 20.568.443.652 contre une épargne de 6.872.226.001 FCFA⁴.

Fort de ce constat, le gouvernement du Niger dans sa stratégie de réduction de pauvreté marque un intérêt particulier à la micro finance considérée comme un levier de lutte contre la pauvreté.

Il conviendrait de le mentionner ; la baisse des subventions, l'insuffisance des ressources financières longues et stables, le manque de professionnalisme, le contrôle insuffisant du secteur, sont les maux qui assaillent le secteur et lui inflige une image de perte de confiance accrue entre la population cible et les IMFs, traduisant ainsi un dysfonctionnement dommageable pour la population exclue⁵.

Les IMFs nigériennes ont un défi majeur à relever : Rehausser le niveau de confiance envers la population par le passage du professionnalisme et de l'efficacité du secteur, certes cela ne

⁴ Rapport ANIP 2007

⁵ Le dysfonctionnement dommageable pour la population peut s'observer à travers des détournements, impayés, perte d'épargne, surendettement des ménages, duplication de crédit, crédit fictif.....

s'améliorera significativement que par l'amélioration des services financiers offerts par l'ensemble des acteurs des régions que compte le pays.

Située à près de mille kilomètres de Niamey la capitale, Zinder est l'une des principales villes du Niger.

Des banques commerciales et quelques rares institutions de micro finance y sont implantées.

Ces dernières dominent le secteur et servent moins de 5% de la population majoritairement rurale à travers des services d'épargne et de crédit (LABARY N° 30 Avril 2007).

Trois grandes institutions dominent le secteur de la micro finance et représentent trois (3) catégories distinctes à savoir une mutuelle d'épargne et de crédit (Niyya), une coopérative d'épargne et de crédit (Yarda) et une SA (Asusu ci gaba).

Comme la plupart des institutions nigériennes, ces IMFs ne sont pas en marge du financement des bailleurs de fonds constituant les quasis fonds propres ; ce qui du coup permet une croissance rapide du portefeuille.

Nonobstant les multiples expériences qu'a connu la micro finance avec les premières caisses mises en place dans les années 90, le secteur souffre encore d'un manque de confiance accrue et d'une dégradation continue de la qualité du portefeuille et cela n'en demeure pas moins pour la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya.

La MEC Niyya a été créée dans le cadre de la mise en œuvre du projet Niger VI financé par le fonds Belge de Survie. Le Programme Niger VI a sous-traité avec Adfinance⁶, structure spécialisée dans l'appui institutionnel en micro finance, la mise en oeuvre et le suivi de NIYYA.

Niyya offre à sa population cible une éducation économique et des services financiers de proximité adaptés à leurs situations.

Depuis sa création, il ya 8 ans, Niyya a octroyé environs quinze mille prêts⁷ pour un montant total de prêt de 3 866 608 560 FCFA. En fin Avril 2009, Niyya gérait un encours de crédit de

⁶ Adfinance est une cellule d'appui technique et institutionnelle des institutions de micro finance mise en place par Aquadev

⁷ Prêt=montant octroyé par dossier. Les 1500 correspondent au nombre de dossiers financés

146 millions de FCFA pour un montant moyen de prêt de 165 190 FCFA avec 3 290 clients⁸. Ses clients sont des micro- entrepreneurs n'ayant pas accès aux systèmes bancaires classiques du fait de leur niveau de vulnérabilité et mènent des activités génératrices des revenus diverses dans le petit commerce (82,86%), Embouche (10,34%) et le warrantage (6,80%).

Le suivi du fonctionnement de NIYYA a fait l'objet de plusieurs évaluations externes qui ont révélé des difficultés dans son fonctionnement. Pour surmonter ces difficultés, un plan de redressement a été mis en oeuvre par Adfinance et un accord tripartite (ADFinance, NIYYA et Programme Niger VI) fut signé dans le cadre de ce plan de redressement.

A la fin du programme NigerVI une évaluation a été commanditée en octobre 2006 par le nouveau programme Niger XII qui fait suite au programme VI afin de déterminer l'impact du plan de redressement et les mesures à suivre pour une marche vers la pérennité de l'institution

A cet effet un certain nombre de résultats sont attendus par le programme Niger XII notamment :

Un état des lieux précis et une analyse des portefeuilles de crédit sont réalisés.

Une formule de gestion est proposée pour la suite de la conduite des activités de NIYYA.

La qualité du portefeuille de crédit est établie avec exactitude.

L'objectif majeur souhaité par la MEC Niyya est d'atteindre la viabilité financière avant la fin du Programme PN XII (2011).

En effet cet objectif devrait être atteint depuis la fin de PN6 (2006), faute de résultat, il a été reconduit pour fin 2011.

Fort de ce constat le PN XII a commandité une étude afin de déterminer les raisons qui portent atteintes à la réalisation de cet enjeu central.

Cette étude a conduit à des recommandations dont les principales portent sur les mauvaises performances du crédit et des chargés de prêts qui sont en partie les facteurs probants portant entrave à la pérennité de l'institution.

⁸ Client = personne physique ou morale disposant d'un compte au sein de Niyya.

Etant entendu que la pérennisation d'une institution financière est conditionnée par la viabilité financière, et que la viabilité financière⁹ résulte de l'actif productif, il est cependant inéluctable que les principaux facteurs de production ne soient pas les raisons premières de cette insuffisance de résultat.

Suite à tout cela, une inquiétude peut être soulevée ; comment la MEC peut atteindre sa viabilité financière avant 2011 ?

La fin du PNXII entraînera la fin des subventions, ce qui du coup contraint la MEC Niyya, à se prendre totalement en charge.

La mauvaise performance de crédit qui constitue un goulot d'étranglement s'explique en partie par la limite de la caution solidaire seule garantie de crédit de groupe, de la limite de procédure de crédit sur les différents cycles, de la forte croissance de la mutuelle.

A travers cette étude, il est clairement ressorti des risques encourus par la mutuelle d'épargne et de crédit suite à la mauvaise performance de son principal actif.

En effet les crédits sont octroyés par des chargés de prêt qui estiment le risque et le minimise afin de réduire l'asymétrie d'information aussi bien sur le client que sur les activités génératrices de revenus exercées.

Ces chargés de prêt sont souvent contraints par la limite de la procédure de crédit groupe qui ne suit pas l'évolution rapide des AGR de certains membres, de la limite de la caution solidaire comme garantie morale, de l'uniformité de taux d'intérêt sur tous les cycles, ce qui impacte leurs qualités de portefeuille par des faibles taux de remboursement.

En plus de cet aspect purement financier, l'aspect social de la micro finance n'est pas sans emprise sur le risque lié au remboursement de prêt.

Il est des fois ressorti à cause de certaines situations sociales telles que le décès, le mariage, le baptême,....des échéances soient retardées ce qui du coup, affecte la qualité du portefeuille dont la répercussion n'est pas sans impact sur l'institution.

La migration massive des bénéficiaires du groupement vers les crédits individuels illustre une insuffisance ou inexistence de motivation à demeurer dans le groupe.

⁹ La viabilité = capacité à couvrir ses charges par ses revenus d'intérêt.

La caution solidaire n'est seulement efficace qu'en tant que garantie ex ante¹⁰ ; ce qui explique la nécessité d'accompagnement du groupe dans le processus de gestion de crédit.

Au vu de tout cela, et étant donné que le risque est inéluctable à la micro finance, des mesures doivent être prises afin de viabiliser financièrement les opérations réalisées.

Il appartient alors à la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya de sécuriser ses activités en prenant des risques calculés dont la probabilité de survenu est réduite et est minimisée en cas de réalisation.

Un certains nombre de solutions peuvent être envisagées :

- Revoir le système de rémunération des agents de crédit qui sera fonction de la qualité du portefeuille
- Revoir les procédures de crédit en s'inspirant des meilleures pratiques
- Développer des nouveaux incitants socio économique au remboursement de prêt.

Compte tenu des contraintes financières et des questions de gestion de ressource humaine ; la dernière solution nous paraît plus adaptée pour apporter un plus à la marche vers la pérennité de l'institution.

En effet cette solution permettra à la mutuelle Niyya de réduire en aval ses coûts opérationnels inhérents à la gestion des impayés mais aussi en amont de bien sécuriser le crédit et de réduire l'asymétrie d'information.

Elle permettra également à l'institution de faire une bonne projection financière et une atteinte des objectifs.

Au vu de la solution envisagée, la question principale qui nous interpelle au premier chef est la suivante :

Quels incitants socio économique doit adopter la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya pour un meilleur remboursement des prêts ?

¹⁰ La gestion de proximité : une condition essentielle des mécanismes de garantie solidaire : Par Marc LABIE, Université de Mons-Hainaut, Faculté Warocqué des Sciences Economiques (Belgique)

Et de manière spécifique :

1. Quels sont les mécanismes mis en place par NIYYA pour avoir une bonne performance de remboursement ?
 2. Au vu du contexte et de l'environnement dans lequel intervient NIYYA, quel impact les mécanismes choisis ont-ils eu sur la performance de remboursement de l'institution ?
 3. Au vu du contexte et de l'environnement, quel aurait été les mécanismes les plus adaptés pour NIYYA
 4. Comment l'institution devrait adapter ses mécanismes à son environnement,
- C'est à toutes ces questions que nous essaierions d'apporter des réponses à travers notre thème de recherche :

« Le Développement de nouveaux incitants socio économiques au remboursement des prêts dans une institution de micro finance : Cas Mutuelle d'épargne et de crédit Niyya ».

L'objectif principal de cette recherche est d'élaborer une cartographie des incitants utilisés par la micro finance et d'en proposer d'autres pour améliorer la qualité du portefeuille de Niyya.

Les objectifs spécifiques peuvent se résumer en ces termes :

- Faire une analyse des remboursements des prêts afin de déceler les déterminants ;
- Evaluer la pertinence sociale et économique des incitants retenus pour améliorer les remboursements ;
- Proposer des nouveaux incitants socio économiques dans le but de renforcer et d'améliorer l'existant.

Nous envisageons de développer des nouveaux incitants socio économiques au remboursement de prêt dans une institution de microfinance au Niger dans la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya basée à Zinder.

Dans un monde où le capitalisme montre ses limites par des crises financières répétitives, la microfinance trouve son expansion, ce qui prouve l'attention particulière des professionnels et partenaires à s'y intéresser davantage pour un développement efficace et pérenne du secteur.

C'est en ce sens que notre thème vient apporter un plus au développement des incitants socio économiques au remboursement des prêts par l'amélioration de la qualité du portefeuille.

Aussi, de par ce thème, la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya aura t-elle à gagner sur la réduction de coûts opérationnels des crédits et la sélection adverse ?

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG

PREMIERE PARTIE
CADRE THEORIQUE

BIBLIOTHEQUE

Introduction

Aujourd'hui, le terme 'institution de microcrédit' renvoie à une grande variété d'organisations, diverses par leur taille, leur degré de structuration et leur statut juridique (Mutuelle/coopérative d'épargne et de crédit, société anonyme, Société à responsabilité limitée). Selon les pays, ces institutions sont réglementées ou non, supervisées ou non par les autorités monétaires ou d'autres entités, peuvent ou ne peuvent pas collecter l'épargne de leur clientèle et celle du grand public.

De plus, selon la mission qu'elles se sont données, certaines institutions peuvent privilégier une cible particulière de clientèle (urbaine, rurale, féminine, pauvre, etc.), chercher ou non à atteindre la rentabilité à tout prix, etc. Certaines sont spécialisées dans un seul type de produits financiers, tandis que d'autres offrent une multitude de produits (crédit, épargne, assurance, formation, etc.).

Bref, la diversité des Institutions de microcrédit, ne fait que la plupart des recherches sur le secteur se concentrent sur des cas particuliers ou des contextes particuliers, même si de plus en plus on note une tendance à la généralisation des résultats observés et à l'émergence d'un courant dit de 'bonne pratique'.

Pour pouvoir répondre à nos questions de recherche, nous allons tenter de comprendre à travers les différents écrits la façon dont ces questions ont été appréhendées par nos prédécesseurs. Cette revue de littérature comprendra trois(3) chapitres.

Dans le premier chapitre nous allons essayer de faire une cartographie des différents déterminants du remboursement de crédit en microfinance.

Le deuxième chapitre traitera des déterminants du taux de remboursements issus des études empiriques dans sur le secteur.

Le troisième chapitre traitera enfin de la méthodologie et de modèle d'analyse utilisés dans le cadre des recherches similaires.

CHAPITRE I : les déterminants du remboursement de crédit en micro finance

L'objectif principal des institutions de microfinance est de donner accès aux exclus du système bancaire classique aux services financiers adaptés (crédit et épargne) afin de minorer les contraintes financières auxquelles ils font face et de lutter contre la pauvreté.

Ainsi à travers leur activité d'octroi de crédit aux personnes physiques et morales, les institutions de micro finance utilisent diverses stratégies afin d'assurer le retour des fonds prêtés.

Plusieurs distorsions entre emprunteur et prêteur s'observent et sont généralement cause d'asymétrie d'information ayant pour conséquence l'inefficacité de l'intermédiation financière.

L'asymétrie d'information considérée comme variable prépondérante à la détermination de taux de remboursement amène les institutions de microfinance à afficher un comportement de prudence vis-à-vis des emprunteurs par des stratégies de méthodologie de prêt, de techniques d'organisation interne de l'IMF et de techniques de maîtrise de son environnement externe.

1. Asymétrie d'information

Selon Varian (1992), on parle d'asymétrie d'information lorsqu'un agent économique est mieux informé qu'un autre sur ses propres caractéristiques et les actions qu'il va entreprendre. Dans une situation d'information imparfaite et asymétrique entre les institutions financières et les emprunteurs, les derniers sont privilégiés car ils ont une meilleure information sur leur propre risque de défaillance. Cette situation d'information incomplète conduit à des problèmes d'aléa moral et de sélection adverse.

La sélection adverse ou l'anti-sélection ou information cachée avant la signature d'un contrat se réfère à l'accroissement du risque de sélection de mauvais clients par une institution financière en situation d'information imparfaite.

Stiglitz et Weiss (1981) ont montré qu'en cas de sélection adverse, le rationnement du crédit peut apparaître de façon endogène.

En effet l'institution peut être amené à pratiquer des taux d'intérêt non uniforme proportionnel au niveau du risque estimé afin d'éviter le problème de rationnement de crédit selon lequel l'emprunteur rationnel (moins risqué) évitera un taux d'intérêt uniforme élevé supérieur au taux de rendement interne de son projet ; ce qui n'en demeure pas moins pour l'emprunteur risqué.

Etant donnée la probabilité d'avoir des emprunteurs très risqués dans le portefeuille, le prêteur maintient les taux d'intérêts élevés afin de compenser le risque posé par les emprunteurs risqués ; d'où la notion de subvention croisée entre emprunteurs de Mari G (2006; p 6).¹¹

Néanmoins, contrairement aux suppositions de Stiglitz et Weiss (1981), les institutions financières tentent généralement d'évaluer le degré de risque de leurs clients en investissant dans la proximité, les technologies de sélection des projets et en exigeant des garanties matérielles ou morales.

Ces garanties étant alternatives du faite de leurs infirmités juridiques posent d'énorme problème de réalisation ; ce qui du coup motive les emprunteurs à affiché souvent des mauvais comportements après la signature du contrat de prêt.

Cet effet induit est qualifié d'aléa morale ou hasarad moral qui, selon Agenor (2000;p 135) est un effet d'incitation adverse.

Il est défini comme l'ensemble des actions des agents économiques qui maximisent leur utilité au détriment de celles des autres dans les situations où les agents ne supportent pas toutes les conséquences (coûts) de leurs actions à cause de l'incertitude ou de l'incapacité des contrats utilisés à imputer l'ensemble des dommages à l'agent responsable.

En somme, les problèmes de sélection adverse et d'aléa moral augmentent la proportion d'emprunteurs qui ne peuvent rembourser leur prêt à la date d'échéance car le rendement de l'utilisation de leur prêt ne le leur permet pas (Mari Godquin, 2006; p7).

Les emprunteurs qui ont assez d'argent pour rembourser peuvent cependant décider de faire défaut sur le remboursement. Le coût pour eux, associé à cette stratégie peut en effet être

¹¹ Lorsque les emprunteurs diffèrent dans leurs probabilités de non remboursement et qu'il est difficile pour l'IMF de prélever un taux d'intérêt différent pour chaque emprunteur, les emprunteurs qui ont une probabilité de défaut plus élevée seront subventionnés par les emprunteurs moins risqués.

faible si l'institution requiert peu de collatéral et si le système légal fournit peu de soutien à l'IMF pour obtenir le remboursement de prêts défectueux.

L'amélioration des taux de remboursement peut aussi permettre de réduire la dépendance aux subventions ; il est aussi un indicateur clef des bailleurs de fonds dont beaucoup d'IMFs dépendent encore pour leurs activités. Ce qui en fait également une variable dont la maîtrise est de prime importance pour les IMFs. Ainsi, les IMFs s'attèlent à développer des méthodologies pouvant résoudre en partie le comportement des emprunteurs suite à l'asymétrie d'information et au défaut stratégique.

1.1 - Les méthodes de prêts :

Les méthodologies de prêts développées par les IMFs pour contourner les problèmes posés par la sélection adverse, l'aléa moral et le défaut de stratégie reposent principalement sur le prêt de groupe à caution solidaire, le prêt individuel, type de garantie, les incitations et l'épargne avant crédit.

1.1.1 Prêt de groupe à caution solidaire :

Défini comme une véritable innovation financière pour la simple et bonne raison qu'elle prétend remédier au problème central auquel toute activité financière est confrontée, le prêt de groupe à caution solidaire repose sur le principe : pour compenser l'absence de garantie matérielle, les emprunteurs se constituent en groupes de personnes et se portent « caution solidaire » ; si un des membres du groupe ne rembourse pas son crédit, les autres devront rembourser à sa place(Boye et al ;2007 , P 54-55).

Cette garantie solidaire ou caution solidaire est inspirée des organisations informelles au sein des familles, villages et groupes sociaux, et est née de l'idée de trouver une forme de garantie pour les individus et les ménages qui n'avaient pas de garanties matérielles à faire valoir en contrepartie d'une offre de crédit (Couchoro, 2007, P 139).

La méthodologie de crédit solidaire mise au point à la fin des années quatre vingt est restée en vigueur dans la Grameen Bank jusqu'en 2001(Nowak et al, 2005, P 54) où elle a fait preuve de beaucoup d'efficacité et s'est popularisée avec un impact médiatique sur la microfinance moderne.

Bien que le principe de fonctionnement est resté le même dans son fond, le crédit de groupe a été largement repris et adapté au contexte local par les IMFs en raison de son influence sur le taux de remboursement, le coût de transaction et la raison sociale.

En effet, à travers plusieurs littératures théoriques, il est démontré que la sélection des membres du groupe et le dynamisme créé par la solidarité de paire ont fortement influencé le taux de remboursement.

Dans une communauté il est bien clair que ses membres savent mieux que n'importe quel agent de crédit, lesquels d'entre eux peuvent faillir au remboursement du crédit. A la constitution du groupe, les membres se choisissent par affinité afin d'éviter la remise en cause d'accès au crédit. Sous contrainte de pression sociale, aucun des membres emprunteurs ne veut être celui qui pénalise les autres sans cause valable ; qui normalement est gérée par autogestion au sein du groupe.

Ainsi dès l'obtention du crédit, un système d'auto contrôle entre les membres du groupe se déclenche et oblige chaque membre du groupe à surveiller ses partenaires de sorte que ceux-ci ne détournent pas l'objet du crédit, ou que ceux-ci ne prennent pas plus du risque que ce qu'ils avaient déclaré lors de la signature du contrat.

Dès lors que chacun des membres du groupe sait qu'il est surveillé par les autres partenaires, personne du groupe n'oserait tenter un comportement de mauvaise foi ; à moins que tout les membres s'entendent collectivement à détourner le crédit à d'autres fins ou à prendre plus de risque que ce qui était déclaré lors de la signature du contrat (Eric Ngendahayo 2008, P 123).

De manière générale les partenaires préféreront ne pas être de mauvaise foi en détournant le projet à d'autres fins. Ils souhaiteront donc réaliser le projet tel que déclaré au prêteur (Morduch, 1999; P 102).

La caution solidaire s'appuie sur les liens sociaux entre les individus (parenté, voisinage, classe d'âge, relation d'alliance, d'association, d'amitié) et repose sur des pratiques ancestrales des valeurs de solidarité (groupe d'entraide caisses villageoises informelles, tontine etc...), d'honneur et de respect des engagements, afin d'assurer un bon remboursement (Lapenu et al. 2003,P 10) ; mais cela dépend du milieu selon qu'il soit rural ou urbain (Pankaj et Moore.2003 ; P 48).

Le milieu rural se définit comme étant le lieu où les liens sociaux, la solidarité, la connaissance de l'autre, l'entraide sont très développés ; ce qui renforce la caution solidaire et influence positivement le taux de remboursement ; ceci est partagé par Lapenu et al (2003 ; P 14).

En effet le mode de solidarité déjà présent au sein de communautés locales constitue un atout majeur dans la détermination de taux de remboursement.

Malgré le faible degré de cohésion, d'entraide existant, de capacité d'organisation des groupes ou d'inexistence de leadership local fort, certaines institutions arrivent à créer en milieu urbain un environnement social et institutionnel où les pressions sociales et morales incitent les emprunteurs à rembourser leurs prêts et ceci en jouant sur la taille du groupe.

Les liens sociaux et l'homogénéité de groupe impactent significativement la performance de remboursement, à ce niveau plusieurs écrits se sont penchés, ainsi Diagne *et al.* (2000 ; P 140) ont trouvé en travaillant sur les données de Malawi que le contrôle et la pression par les pairs ainsi que la responsabilité solidaire avaient un impact faible ou négatif sur la performance de remboursement et que la sélection par les pairs était limitée.

En effet, les liens sociaux peuvent être une contrainte dans la prise de sanction sur un membre dont le comportement serait défaillant au remboursement de crédit ; lors du remboursement le membre défaillant peut être soutenu par ses partenaires aux liens sociaux forts afin de gérer la défaillance à l'interne. Ce problème peut permettre à d'autres membres d'afficher les mêmes comportements en cas de situation similaire ce qui à terme peut se transformer en un comportement d'irresponsabilité au sein de groupe ; donc, de détérioration de remboursement.

La gestion du groupe est prise en charge dans son intégralité par les membres, et a permis ainsi à l'IMF de réduire les coûts de transaction. En effet un crédit accordé à un groupement nécessite moins de suivi, donc faible coût opérationnel qu'un crédit du même montant accordé à un individuel du fait du risque élevé malgré l'existence d'une garantie matérielle.

La garantie solidaire permet au prêteur de réduire les coûts de transaction liés à l'octroi d'un crédit puisqu'elle regroupe les clients et délègue vers ceux-ci une partie importante de la sélection et du contrôle [Gomez Vaquero, 1992 ; Berenbach, Guzman, 1993]. Il y a donc apparition d'une économie d'échelle et réduction du risque de "free-riding" (ou plus exactement transfert de ce risque vers le groupe, supposé plus à même de le minimiser)

(ENDA TIERS MONDE, III, 36 ; Gentil, Hugon, 1996). Cette technique apporte un ensemble de solutions aux problèmes d'information au niveau notamment de la sélection du contrat et du respect des obligations, le tout à un coût très faible pour l'organisme. (Eric Ngendahayo. 2008; P 130).

De certains écrits empiriques, nous constatons avec fermeté que la taille du groupe et la formation des membres correspondant aux besoins réels de formation influencent le remboursement de prêt.

Les auteurs s'opposent parfois quant à l'intérêt d'avoir des groupes de petite taille ou de grande taille. Si certains estiment qu'un groupe plus grand est théoriquement préférable puisqu'il permet une grande diversification de risque (Huppi, Feder, 1990), d'autre plus nombreux, estiment au contraire que c'est la petite taille d'un groupe qui en assure l'homogénéité dans la mesure où elle facilite la pression directe et le contrôle de la bonne utilisation des fonds obtenus (Wenner, 1995;P 141).

Aussi souvent, affirme t-on que le programme urbain fonctionne plutôt avec de petits groupes (de 3 à 7 personnes selon les cas) alors que les programmes ruraux tendent à recourir à de plus grands ensembles (de 15 à 50 personnes selon les cas) ?il existe cependant des contre-exemples. Ainsi, le plus célèbre d'entre eux, la Grameen Bank qui, travaillant en milieu rural, utilise de petits groupes.

L'avènement du Grameen Bank a caractérisé le groupe de caution solidaire par le principe selon lequel, les prêts sont octroyés à titre individuel, mais les emprunteurs doivent se constituer en groupe de caution solidaire de cinq personnes.

Compte tenu du dynamisme des contextes différents, la notion de groupe solidaire a ainsi largement évolué loin de la notion assez rigide de groupe de cinq ; d'ailleurs remise en cause par l'avènement de la Grameen II. La taille du groupe de caution solidaire peut ainsi varier.

En plus de la taille du groupe, la formation des membres est aussi un aspect non moins important sur lequel l'accent est mis dans la détermination de taux de remboursement.

Khandker *et al.* (1994, P 78) ont aussi montré que la formation des membres, qui peut être associée à des services non financiers, avait une influence positive sur le remboursement.

Il est de l'évidence qu'un groupement à caution solidaire bien formé sur les services d'appui au développement de son entreprise (formation technique, marketing ou en gestion) ou services sociaux (éducation, santé, nutrition ou alphabétisation), tire meilleur profit des services financiers qu'un autre groupement ; ce constat sur l'intérêt de ces services non financiers pour les clients de la microfinance est globalement reconnu par tous.

Fort de ce résultat, certaines initiatives ont développé ce qu'on a communément appelé des « programmes intégrés », c'est-à-dire des programmes alliant services « classiques » de microfinance (crédit et épargne) et services non financiers¹².

L'offre du service non financier accroît la capacité des emprunteurs de rembourser tout en augmentant la valeur qu'il porte à leur relation à l'institution de microfinance. Le renforcement de confiance, la formation dans le domaine financier et la gestion des compétences au sein d'un groupe influencent le remboursement du crédit.

Compte tenu des certaines limites de crédit solidaire ou de groupe, dans certains contextes, les IMFs ont décliné le microcrédit au singulier et font appel au crédit individuel.

1.1.2 Prêt individuel

Le prêt individuel se définit comme crédit octroyé à une seule personne, il se fonde sur la capacité du client à présenter à l'institution financière des garanties de remboursement et un certain niveau de sécurité.

Contrairement au crédit de groupe où la caution solidaire joue un rôle fondamental, le crédit individuel se base sur l'analyse de dossier de crédit d'une part et des garanties présentées par le client d'autre part du fait de l'absence de la pression sociale directe.

En effet, une étude de capacité de remboursement basée sur la pertinence du projet d'investissement du client est faite et est complétée par la prise de garantie matérielle.

Cette dernière sera réalisé en cas de non remboursement par l'institution ; mais étant donné la difficulté rencontrée dans la réalisation de garantie du fait de la durée, du coût et de l'infirmité judiciaire, les IMFs ont développé d'autres formes de garantie alternatives pour pallier au problème.

¹² Réseau pratiques, « Microfinance, Integrated Services and Impact », 2004 ; l'accent sur les services non financiers des partenaires d'inter aide, EDM et ID

1.1.3 Les types de garanties

Conformément au droit OHADA à son acte uniforme du 17 avril 1997 portant organisation des sûretés, la garantie du crédit se définit comme étant « un moyen accordé au créancier par la loi de chaque État partie, ou la convention des parties pour garantir l'exécution des obligations » ; ainsi on distingue les sûretés réelles et les sûretés personnelles.

La sûreté personnelle consiste en l'engagement d'une personne de répondre de l'obligation du débiteur principal en cas de défaillance de celui-ci ou à première demande du bénéficiaire de la garantie ; tandis que la sûreté réelle comprend la sûreté mobilière et immobilière.

Les formes de garantie utilisées par les SFD sont multiples et variées. Cependant, les différentes formes précitées par le droit OHADA cadrent parfaitement avec la forme mais méritent d'être adaptées au contexte informel permettant d'assurer des bons taux de remboursement

Certaines littératures font état de trois catégories (Azokli, 1999; PNUD, 1999) :

Les garanties morales : elles impliquent la responsabilité morale d'une tierce personne qui parraine le projet ou l'emprunt. Le parrain peut être un «ancien sérieux» de la communauté, un notable ou un responsable traditionnel ou de groupement (caution solidaire), ou une personne qui jouit d'une bonne réputation sociale;

Les garanties personnelles ou aval : c'est l'engagement souscrit par un tiers d'exécuter à son échéance, l'obligation d'un débiteur défaillant. Elle se traduit aussi par une caution mutuelle d'un groupement, tous les membres devenant ainsi responsables du crédit contracté par l'un d'entre eux.

Les garanties mobilières ou matérielles encore appelées sûretés réelles : ce sont les garanties portant sur des biens meubles ou immeubles tels que les véhicules, les parcelles de terrain bâties ou non, divers équipements ménagers ou de travail et les nantissements de marché. Les équipements acquis dans le cadre du crédit-bail rentrent également dans cette catégorie. Il en est de même des fonds de garantie.

Ainsi, de par cette classification, nous retrouvons les deux formes de garanties prédéfinies par le droit OHADA.

Aussi dans leur écrit Sébastien et al. (2007 ; P 21) déclinent trois formes :

Les garanties physiques classiques (des biens), l'épargne obligatoire, la garantie morale (garantie de moralité de l'emprunteur et de tiers). Selon eux, l'épargne obligatoire constitue en elle seule une garantie particulière.

Guy CAUDAMINE et al. (1998 ; P 8) écrivent : « la garantie est un élément destiné à conférer une assurance ou rassurer le créancier. Cette assurance découle le plus souvent du droit que ledit créancier détient sur un ou plusieurs biens meubles ou immeubles proposés par le garant, ou sur le patrimoine et les revenus dudit garant personne physique ou morale ». Ce qui rejoint les autres écrits dans leurs catégorisations.

Cependant, ces garanties ne doivent en aucun cas conditionner le crédit mais doit susciter la prise de décision d'octroi.

1.1.4 Les incitations dynamiques

Les incitations dynamiques sont des méthodes complémentaires aux garanties prises afin d'assurer un bon retour des fonds prêtés.

Selon certains écrits, ces incitations sont de deux sortes ; incitations négatives et incitations positives. Ainsi dans leur guide de microfinance (2007), Sébastien, Jeremy et Christine définissent l'incitation négative comme une menace portée à l'encontre du mauvais emprunteur ; cette menace peut être en fonction du contexte ; l'exemplarité d'actions en justice poussées à leur terme, ou tout simplement la menace d'une publicité de défaillance au sein de la communauté de l'emprunteur.

Cette méthode n'est applicable que lorsque le crédit tombe en impayé et a plus d'impact en milieu rural que urbain pour la simple et bonne raison en milieu rural la cohésion sociale est forte et la connaissance juridique est faible.

La crainte de comparution et de pression sociale amène les emprunteurs à réagir rapidement afin d'éviter l'opprobre et évite à l'institution la réalisation de la garantie qui est longue et pénible en procédure.

L'incitation positive fonctionne sur le principe de renouvellement rapide de crédit pour un montant plus important que le précédent si ce dernier est remboursé sans problème (Sébastien, Jeremy et Christine 2007, P 102).

Les IMFs à travers cette méthode utilisent certains mécanismes notamment : le prêt progressif, le prêt rotatif, le taux d'intérêt incitatif, le voyage d'étude (service non financier) et l'épargne avant la demande de crédit pour assurer la maîtrise du risque de contrepartie.

Le prêt progressif consiste à commencer l'octroi par des petits prêts dont le montant augmente progressivement au fur et à mesure que le remboursement s'effectue normalement.

La nature répétée de cette interaction est la menace de rupture de crédit en cas de non remboursement constitue des moyens utilisés pour maîtriser le problème d'information (Eric Ngendahayo. 2008 ;P 78).

En effet, la promesse d'augmentation progressive du montant de crédit incite les groupes à renforcer la caution solidaire mentionnée ultérieurement ex ante et ante octroi de crédit et par conséquent réduit le risque de non remboursement.

Le prêt progressif permet d'améliorer la structure d'information sur les emprunteurs, de sélectionner des bons clients et d'assurer un taux élevé de remboursement.

Couchoro (2007,P 58) effectue une formalisation à cet effet, ainsi il aboutit à un modèle qui permet de comprendre en quoi le prêt progressif peut être un outil de sélection efficace et dans le cas des micro crédits limite-t-il les coûts liés aux défauts.

De par le prêt progressif, le dispositif de crédit rotatif est un mécanisme beaucoup utilisé au Sénégal qui associe deux modes de garanties ; un fonds de garantie et une responsabilité sectorielle (c'est - à - dire entre les différents groupes à l'échelle d'un quartier).

Une certaine pression s'exerce au niveau du quartier, mais il s'agit davantage d'un processus d'émulation, animé par des sentiments de rivalité, compétition, et d'honneur que d'un sentiment de responsabilité à l'égard des autres groupes. Confronter de manière publique les résultats des différents groupes est bien souvent beaucoup plus efficace que de simples avertissements. Les mauvais payeurs sont dénoncés sur la place publique, et s'instaure ainsi une véritable concurrence entre groupes.

Le crédit rotatif s'inspire du principe des groupes solidaires et des banques villageoises et s'adresse particulièrement à la clientèle féminine dépourvue de garantie et d'épargne préalable. La gestion du crédit est ensuite entièrement déléguée au groupe qui décide lui-même des conditions d'attribution et du choix des bénéficiaires, et qui se charge de surveiller les remboursements.

Une des techniques incitatives est celle de taux d'intérêt incitatif, qui permet d'appliquer un taux d'intérêt en fonction de la qualité du remboursement du client afin de le motiver, de l'inciter à garder le même comportement de bon client. Ainsi, le taux d'intérêt appliqué à ce client « au bon risque » est un taux inférieur au taux normal. A chaque prêt remboursé sans incident est accordé un bonus (réduire le taux d'intérêt) ; en cas de défaillance, on applique un malus (augmentation de taux d'intérêt, paiement d'une pénalité).

Cette méthode contraint l'emprunteur à maintenir son bon comportement afin de bénéficier des bonus et motive les mauvais emprunteurs à améliorer leurs comportements afin de bénéficier aussi de bonus.

1.1.5 L'épargne avant crédit

Une épargne avant l'octroi de crédit est un dispositif qui fonctionne sur un principe d'engagement, en prévoyant simultanément à l'octroi de prêt « une épargne forcée » : il s'agit à la fois de tester l'esprit de coopération des membres et de constituer un fonds de prévoyance et ou de garantie (Isabelle Guérin, Centre Walras 2000, P 12)

Inciter les emprunteurs à se constituer un fonds de prévoyance permet également de limiter les défauts de remboursements liés à un aléa non maîtrisable (par exemple maladie ou décès).

Favoriser l'engagement des emprunteurs passe également par la création d'un sentiment d'appartenance à l'institution.

2. L'organisation interne de l'IMF

Dans ce contexte exacerbé de coût de transaction, d'asymétrie d'information et d'insuffisance de garantie formelle, les IMFs se doivent d'avoir une organisation interne efficace. Pour ce faire des aspects majeurs notamment la proximité, la décentralisation, la gouvernance et la rémunération des agents méritent un accent particulier.

Favoriser la proximité doit être une priorité non seulement géographique mais aussi culturelle (LABIE, 2003 ; P 4).

En effet, dans le cadre de leurs activités les IMFs, pour réduire l'asymétrie informationnelle doivent se rapprocher autant que possible de leurs emprunteurs. Pour se faire deux mécanismes sont possibles (Marc LABIE, 2003 P 6) : l'implantation d'agences au sein de quartiers à forte concentration de PME potentiellement clientes du SFD (décentralisation) et la mise sur pied d'un service "à domicile" au travers des agents de crédits. Si le premier mécanisme permet avant tout une proximité géographique, le second va bien au-delà : en se rendant régulièrement sur le lieu de travail du micro-entrepreneur, l'agent de crédit prend conscience des réalités du terrain et peut ainsi progressivement mieux le comprendre. Ceci est très important à la fois pour le diagnostic posé avant l'octroi du crédit et pour le suivi qui en sera fait.

Le travail constant sur le terrain c'est-à-dire le plus proche possible de l'emprunteur, permet à l'agent de crédit de corroborer les informations fournies par l'emprunteur ce qui n'est pas évident en travaillant en agence.

Le lien de proximité qui permettra d'assurer une parfaite relation entre l'emprunteur et le prêteur repose donc avant tout sur le lien de confiance unissant l'emprunteur et l'agent de crédit perçu comme un intermédiaire avec lequel on peut discuter.

Le rôle des agents de crédit est donc essentiel et il y a lieu d'y accorder une attention particulière. La confiance que ceux-ci auront dans le système et dans les procédures à respecter est un facteur clé de la réussite globale (Kreps, 1996, P 122), surtout lorsqu'il s'agit d'une institution en phase de croissance ou de consolidation (Edgcomb, Cawley, 1994, P 47).

Certains auteurs estiment même que, bien avant d'autres facteurs, c'est l'application de politiques adéquates en matière de gestion et motivation du personnel qui permet d'expliquer le succès rencontré par certaines institutions actives en micro finance (Jain, 1996, P 75). Des systèmes de motivation ont parfois été mis en place sur base de primes ou de possibilités d'obtention de financements personnels à taux réduits.

D'autres écrits parlent même de La viabilité organisationnelle ; à ce niveau l'organisation doit être dotée des structures, des processus et des ressources humaines lui permettant de

fonctionner efficacement, dans le sens de la stratégie qui lui est fixée (Sébastien, Jérémy et Christine, 2007, P 102).

En somme, la bonne organisation interne constitue les prémices d'une réussite de l'IMFs.

3. L'environnement externe :

L'environnement externe de la microfinance est truffé de concurrence et d'intervention étatique directe non légale.

La concurrence des IMFs est principalement marquée par les ONG de crédit direct, les banques à vocation de développement, les banques commerciales, les sociétés privées non bancaires et les banques de microcrédit (Eric ngendahayo, 2007 ; P 144).

En effet la majeure partie de ces concurrents disposent plus de ressources stables ce qui complique d'avantage les activités des IMFs.

L'Etat peut souhaiter intervenir directement en microfinance, dans le but, par exemple, d'accélérer une politique de lutte contre la pauvreté. La création de programme directement géré par l'état est souvent déconseillée au vu d'un long historique d'échecs dans ce domaine (Sébastien, Jérémy et Christine, 2007 ; P 103).

En effet, les tentations sont fortes pour un gouvernement d'utiliser le programme de micro finance pour améliorer sa popularité, particulièrement dans les contextes préélectoraux.

Les décisions de gestion essentielles comme la fixation de taux d'intérêt, le ciblage des clients ou les décisions d'octroi peuvent être soumises à des pressions fortes et contradictoires avec les pratiques nécessaires à la pérennité financière du programme.

Au Niger, le programme spécial dans sa composante micro finance en est un exemple ; en ce sens, il a perturbé la bonne pratique des IMFs dans l'octroi et le recouvrement des crédits. Les taux d'intérêt pratiqués sont insuffisants pour atteindre la pérennité financière du programme et les remboursements sont facultatifs.

Dans le même ordre d'idées les ONG à but non lucratif comme Word vision mènent des activités de micro finance avec des missions plus sociales que financières dans certaines zones au Niger, ce qui du coup empiète la bonne marche des activités des IMFs.

De ces points de vue, l'environnement externe est un important déterminant du taux de remboursement ; il présente l'avantage d'être observable par les IMFs dans le cadre des activités de crédit. Plus un des concurrents précités intervient dans la zone cible de l'IMF, plus le taux de remboursement dans cette zone est moins élevé.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE II: les déterminants empiriques du taux de remboursement.

En dépit de l'importante revue de littérature théorique sur le déterminant de remboursement de crédit en microfinance, certains auteurs se sont investis dans des travaux pratiques afin de comprendre réellement ce qui détermine le taux de remboursement des crédits. En effet, cette étude se consacre essentiellement sur des cas pratiques et dégage deux visions de crédits : le crédit solidaire et le crédit individuel.

1. Le crédit solidaire ou crédit de groupe

Comme défini ultérieurement par la revue de littérature théorique, le crédit solidaire ou a caution solidaire est l'un des innovations financière de la microfinance. Elle a constitué pendant longtemps le questionnement des chercheurs qui tentent de comprendre la performance de ce principe innovateur. En effet, plusieurs études se sont penchées et ont donné des résultats empiriques.

Ainsi, à travers les différentes études il se dégage sans peine plusieurs facteurs concourant à l'appréciation du taux de remboursement dont les plus saillants sont : les relations sociales, les homogénéités ethniques, professionnelles, le nombre de membres, l'organisation interne du groupe, le niveau de formation du groupe, le dynamisme et la personnalité du chef de groupe.

1.1. Les relations sociales

Les relations sociales constituent une très bonne garantie de prêt de groupe, cependant elles se déprécient du milieu rural au milieu urbain. Afin de mieux comprendre ce comportement, plusieurs chercheurs s'y sont penchés. Ainsi, à travers son étude Townsend (2007, p 142) trouve que plus les liens sociaux entre les membres sont forts, moins ils ont tendance à exercer des pressions sur les Co-emprunteurs défailants et plus le groupe rencontre des problèmes de remboursement.

En contribution, Karlan (2007 ; P 104) trouve que les groupes au sein desquels les membres entretiennent de forts liens sociaux sont ceux, dans lesquels, les membres parviennent à faire

une distinction entre un défaut stratégique d'un membre et un défaut dû à un cas de force majeure.

Paxton et al. (2000 ; P 144) et Karlan (2007 ; P 97) constatent que les groupes au sein desquels les membres entretiennent les plus fortes relations sont les groupes qui remboursent le mieux.

Ces études prouvent à la fois l'avantage et l'inconvénient de la relation sociale sur le taux de remboursement. En effet, il est clairement ressorti plus la cohésion sociale est forte plus les membres ont tendance dans certaines régions à s'entendre afin de réduire la pression de pairs ce qui influence significativement le taux de remboursement ; en dépit de cela, certaines membres arrivent même à comprendre réellement le pourquoi de la défaillance du co-emprunteur afin de radicaliser l'implication. Les liens sociaux très développés permettent à l'intérieur d'un même groupe de se surveiller mutuellement par l'appréciation des activités menées, ce qui crée une certaine fiabilité entre les membres d'un même groupe. Ainsi, on constate que les groupes au sein desquels les membres ont une connaissance approximative du chiffre d'affaire mensuel de leurs co-emprunteurs dégagent une meilleure performance de remboursement que les autres groupes. De nos propres expériences il s'est avéré que les emprunteurs auxquels on a laissé une pleine liberté dans la sélection et la formation des groupes dégagent une meilleure performance de remboursement. En effet, ses emprunteurs dont la sélection a été faite par un agent de crédit, transfèrent la responsabilité du suivi de crédit à l'intérieur du groupe à l'agent du crédit, ce qui dégage toute responsabilité des dirigeants de groupe à maîtriser non seulement le mouvement des membres mais aussi la collecte des échéances à terme. Un problème d'aléas moral se pose du coup.

Il est clairement connu en Afrique et en particulier en milieu rural que la distance influence négativement les liens sociaux. Plus la distance moyenne séparant les différents membres est grande, plus les liens sociaux se dégradent. Ceci s'explique par le fait que la proximité accroît la connaissance des pairs et facilite la surveillance. Par ailleurs, plus la zone géographique sur laquelle habitent les emprunteurs est petite, plus faible est la probabilité pour ceux-ci d'avoir accès à un financement alternatif. Ils ont donc une plus grande motivation à rembourser leur prêt (Wenner, 1995 p 62).

Le lien social constitue la variable déterminante au sein du groupe, il limite l'asymétrie informationnelle induisant le défaut stratégique des membres. Les activités et l'appartenance

ethnique au sein d'un groupement contribuent à l'homogénéisation des membres et par conséquent favoriser une forte consolidation du groupe.

1.2. L'homogénéité ethnique et professionnelle

L'appartenance professionnelle et l'homogénéité des co-emprunteurs, guident sur la sélection du bon emprunteur. Elles affectent significativement la performance de remboursement.

Paxton et al. (2000, p 143) trouvent que les groupes qui représentent une homogénéité ethnique, professionnelle, de sources de revenu, etc. dégagent une plus faible performance de remboursement. Plus les emprunteurs sont homogènes, moins ils seront strict dans leur sélection et moins ils seront incités à se surveiller. De même, plus les membres d'un groupe sont homogènes, ils peuvent plus facilement s'entendre pour effectuer un défaut stratégique.

Des membres n'appartenant pas à la même communauté, n'habitant pas nécessairement le même quartier, voire les mêmes communes rendent l'activité de surveillance plus difficile. Cette difficulté s'explique par un coût financier en transport et en temps élevé, et surtout si le nombre des membres du groupe est pléthorique.

L'homogénéité des groupes est censée augmenter l'impact positif des dynamiques de groupe. Cependant, les études empiriques sur ce point ont produit des résultats mitigés.

1.3. Le nombre de membre d'un groupe

Le nombre du groupe a constitué un point de discorde entre les différents chercheurs. Certains estiment qu'un groupe de grande taille est théoriquement préférable puisqu'il permet une grande diversification de risque. Par contre, d'autres estiment au contraire que c'est la petite taille qui en assure l'homogénéité et facilite la pression et le contrôle des pairs. A ce niveau notre expérience montre, plus la taille de groupe est grande plus la gestion interne est difficile donc le remboursement de crédit est souvent partiel. La petite taille d'un groupe réduit l'anti sélection par le simple fait que la probabilité pour que tous les membres se connaissent entre eux est grande que celle des groupes de grande taille. Aussi, un groupe de petite taille facilite aux agents de prêt le transfert de connaissance dans le cadre de la sensibilisation de la politique du crédit de l'institution, préalable avant toute mise en place du crédit. Guérin et al. (2000, p 103) rapportent d'une étude de la banque mondiale où, en moyenne, les

performances sont décroissantes en fonction du nombre de membres ; il est toutefois précisé que ces moyennes comportent de très fortes disparités ; encore faudrait-il avoir un groupe bien organisé ?

1.4. L'organisation interne du groupe

Notre expérience de chargé de prêt de 2004 à 2006, nous prouve que l'organisation interne d'un groupe affecte positivement le taux de remboursement. En effet, lors de la formation de groupe, le chargé de prêt doit ériger un règlement intérieur avec les membres du groupe qu'ils acceptent de respecter scrupuleusement. Ainsi, nous avons constaté que les groupements qui respectent les réunions hebdomadaires, les cotisations, les pénalités de retard, conformément à leur règlement intérieur, ont un meilleur taux de remboursement que les autres groupements. En définitive, nous pouvons dire sans risque de nous tromper que l'existence de règles formelles au sein d'un groupe, notamment des pénalités de retard, a une incidence positive sur la performance de remboursement. L'existence de ces règles à l'intérieur du groupe ne suffit pas, le niveau de formation et de sensibilisation comptent énormément pour l'atteinte d'objectif du groupe.

1.5. Le niveau de formation de groupe

La plupart des études empiriques qui tentent de valider les modèles théoriques testent l'efficacité des prêts de groupe aux différents stades de la vie du crédit : formation du groupe, usage du crédit et remboursement. Pour ce faire, ces études se positionnent essentiellement à l'intérieur des groupes et vérifient si les groupes tels qu'ils sont formés remplissent les conditions supposées par les modèles, et testent l'impact de telle ou telle propriété des groupes sur la performance de remboursement. A notre connaissance, très peu d'études empiriques se sont intéressées au rôle joué par l'institution prêteuse pour amener le groupe à remplir les propriétés décrites dans la théorie. En observant plusieurs réalités du terrain, on se rend compte que les groupements ayant reçu un bon encadrement (maîtrise de la politique de crédit de l'institution...) affichent des meilleurs taux de remboursement que les autres groupements. Ceci est beaucoup plus significatif dans des groupements bénéficiant de voyage d'étude et de formation en gestion des AGR, encore meilleur quand le dynamisme et la responsabilité du chef de groupe prime.

1.6. Le dynamisme et la personnalité du chef de groupe

Si le groupe est certes une solution à la maîtrise de risque de contrepartie, il ne peut agir que dans la limite de ces capacités. Les limites du groupe impliquent donc un non relâchement du rôle de sélection et de surveillance de prêteur, ainsi intervient le rôle du chef de groupe qui en assure l'efficacité. Plus la personnalité du chef de groupe est imposante plus le risque de défaillance d'un Co emprunteur est moindre.

Hermès et al. (2005, p 43) trouvent que la personnalité du chef de groupe et sa capacité à gérer un groupe ont un impact important sur la performance de remboursement. Ils mettent aussi en exergue le rôle très important que celui-ci doit jouer dans les activités de screening, de contrôle et de renforcement pour accroître la performance de remboursement.

De par ces différentes études empiriques qui tentent de valider l'efficacité du prêt groupe, un constat s'impose compte tenu de la réalité du terrain.

Les hypothèses sur lesquelles se sont basées certaines de ces études ne donnent pas une prise en compte de l'environnement et de la procédure des IMFs.

La limite du prêt de groupe en milieu urbain où l'activité de surveillance des membres est très risquée entraîne le développement de crédit individuel comme alternative pour bon nombre des institutions.

2. Le crédit individuel

Défini comme crédit octroyé à une personne physique, le crédit individuel a fait l'objet de peu de recherche alors que son emploi est très fréquent dans les institutions de microfinance. Le crédit individuel est toujours préférable au crédit de groupe, et que si une personne se porte candidat pour un crédit de groupe, c'est qu'il ne remplit pas les conditions d'éligibilité à un crédit individuel. De plus, en milieu urbain, du fait de la faible connaissance de l'autre et des faibles liens qui lient en général les personnes (même les voisins), et donc, du fait de la faiblesse de la pression sociale, ce genre d'individu ne pourra pas également faire appel aux prêteurs informels traditionnellement rencontrés en milieu rural.

Un certain nombre d'expériences de terrain met en évidence les principes directeurs de crédit individuel ; notamment le recours aux garanties non conventionnelles. Pourtant et comme le rapportent JAUNAUX et VENET¹³, le mécanisme de la garantie individuelle utilisé dans la microfinance n'a que des points communs avec la conception traditionnelle développée dans la théorie financière. Plus particulièrement il ne s'agit généralement pas de trouver une source alternative de remboursement, mais d'intégrer le mécanisme de la sanction sociale dans le contrat individuel. Le but de ces mécanismes est avant tout de limiter les retards de remboursement, principale difficulté à laquelle sont confrontées les IMF, et non le défaut de paiement qui plus est faible (Godquin, 2004 ; p 15).

En définitive, les études portées sur le crédit individuel dans leurs majeures parties ne sont faites que pour répondre plus aux besoins de la clientèle qu'aux voies et moyens de sécuriser le crédit. En effet l'évolution de besoin de la clientèle, le contexte social, l'adaptabilité constituent le plus souvent la panacée des chercheurs sur le crédit individuel.

¹³ MICROCREDIT INDIVIDUEL ET PRESSION SOCIALE : LE ROLE DU GARANT
www.lamicrofinance.org/files/21774_file_garant.pdf

CHAPITRE III : Modèle d'analyse et Méthodologie de recherche

Notre étude de cas a pour but de développer, d'améliorer et de concevoir des incitants socio économiques au remboursement de prêt afin de minimiser les risques inhérents à la gestion du portefeuille de Niyya, nous permettra certes, d'apporter notre contribution au secteur mais aussi de présenter les pratiques de Niyya en la matière. Pour ce faire, une méthodologie de recherche et un modèle d'analyse doivent être dégagés de l'importante littérature étudiée afin de canaliser les éventuels lecteurs à mieux comprendre la démarche adoptée. Ainsi, tout au long de ce chapitre nous présenterons en premier point le modèle d'analyse et en deuxième la méthodologie de recherche.

1. Modèle d'analyse

Si traditionnellement, les études de cas ont été essentiellement utilisées à des fins purement exploratoires (dans le but d'une première compréhension de l'objet de l'étude) ou de façon ponctuelle (en intervenant par exemple en appui à une première phase de collecte de données dans un but de comparaison de données), de plus en plus de chercheurs, effectuant des études qualitatives, les utilisent aujourd'hui à des fins conclusives. Elles constituent alors ce que Yin (2003, P 79) qualifie de stratégie de recherche à part entière.

La motivation du chercheur faisant de l'étude de cas sa stratégie de recherche réside dans la volonté de compréhension en profondeur du phénomène étudié (Eric 2008, P 78). Notre projet de recherche nous amène à adopter la même position que nos prédécesseurs. En effet, compte tenu de notre statut de patricien en microfinance, faire une recherche approfondie en passant par le terrain nous semblait approprié pour pouvoir ne pas nous contenter d'une réflexion purement théorique. D'autre part, comme nous l'avons signalé dans l'introduction du chapitre, la microfinance se caractérise par une multiplicité d'acteurs, tellement différents les uns des autres qu'il nous a semblé indispensable dans ce travail de recherche d'avoir une approche hautement qualitative qui prendrait en compte les particularités d'une institution. L'étude de cas possède l'avantage de présenter une grande richesse de données, d'intégrer un grand nombre d'informations autres que purement quantitatives. Ces dernières sont d'un type

potentiellement apte à nous renseigner directement sur le fonctionnement des mécanismes plutôt que sur leurs seuls résultats. Ceci rend la démarche particulièrement appropriée pour étudier des phénomènes complexes comme les interactions entre la méthodologie de prêt et le taux de remboursement à travers les différentes étapes du processus de crédit, comprendre les différents mécanismes de contrôle et d'incitation mis en place pour déjouer le comportement défaillant du débiteur.

Toutefois, la recherche par études de cas peut également comporter certaines limites en matière de collecte de données. En effet, elle peut se heurter au coût et à la longueur du recueil d'information, à la difficulté d'accès aux décisionnaires. De plus, de nombreux auteurs montrent la vulnérabilité de la mémoire des informateurs, inaccessibilité de certains acteurs,...). La qualité de ces données est primordiale. Ainsi, ce qui justifie la nécessité de les soumettre à une critique externe (afin de s'assurer de leur authenticité) et à une critique interne (afin d'établir leur crédibilité). Cela justifie, par conséquent notre choix de méthode de collecte : la triangulation des sources. En effet, comme nous l'expliquerons dans la méthodologie de recherche, le fait de recourir à plusieurs sources de données présente un atout important pour accroître la validité de notre travail. En même temps que la quantité d'informations potentiellement disponibles peut remplir la fonction d'augmenter la validité, elle pose le problème de la sélection des données pertinentes. C'est dans ce contexte que la grille de lecture théorique et les questions ou hypothèses qui en sont issues remplissent une fonction essentielle. Puisqu'elles constituent un guide pour la collecte et l'analyse des données, elles permettent de réduire la multitude d'informations à priori existantes, afin de fixer l'attention sur les seules relations pertinentes. Une fois que ces dernières ont été identifiées, il est important d'obtenir toutes les données disponibles qui s'y réfèrent de la manière la plus complète possible. Ce qui explique la nécessité d'éviter que les données collectées soient incapables d'apporter des éléments de connaissance par rapport à la problématique initiale. Ainsi, l'étude de cas présente le cadre théorique qui a guidé notre réflexion et notre collecte de données.

Pour garantir une cohérence entre la grille théorique et la démarche empirique, le choix des cas à étudier demande un soin particulier. Par rapport à cette préoccupation, il existe un critère propre à la méthode des cas qui diffère fondamentalement d'un échantillonnage statistique. Ce choix obéit à des critères conceptuels et ne recherche pas obligatoirement la représentativité. Notre cas d'étude, du fait qu'il soit seul à étudier, nous donne la possibilité d'aller en profondeur ce qui justifie la manière de procéder. Ainsi, il apparaît raisonnable de

sélectionner d'abord le cas qui est à priori susceptible de permettre une observation directe et aisée des relations examinées au niveau du cadre conceptuel. Ainsi, il s'agira d'apprécier si ces processus se déroulent effectivement de façon attendue. Par rapport à notre problématique de recherche qui concerne le développement des incitants socio économiques au remboursement de prêt dans une institution de microfinance, cela nous amène à rechercher de préférence une institution effectuant divers prêts, agissant tant en milieu urbain que rural, et présentant des difficultés de remboursement.

1.1. Paradigme de recherche

La controverse induction-déduction est importante pour les études qualitatives car elle est au cœur de la méthode scientifique. Les adeptes des approches inductives prétendent que l'enquête qualitative assure des allers et retours entre le recueil de données et l'analyse, entre le terrain et la théorie. Pour eux, la méthode inductive répond aux règles scientifiques, et est capable de générer des théories (Harmaz 1983, P57). Ils estiment que les renseignements obtenus par enquête sont plus proches des réalités, plus riches, plus précis et plus valides que les hypothèses théoriques servant à conduire la recherche.

Les partisans des démarches déductives, eux, considèrent que l'étude qualitative est limitée par ses aspects exploratoires et qu'elle n'a pas la capacité de valider ses informations. Sa force est selon eux de créer des hypothèses et sa faiblesse de ne pouvoir les vérifier (Eric 2008 P 74). Selon ce courant positiviste, il n'y a pas de connaissances scientifiques sans logique déductive, sans établissement de postulats précédant la recherche d'informations sur le terrain. Certains pensent que l'enquête qualitative doit garder son caractère inductif. D'autres estiment qu'elle pourrait suivre une méthode déductive, et qu'elle augmenterait la validité de ses résultats en maîtrisant mieux les théories et les concepts se rapportant aux sujets qu'elle approfondit.

C'est ainsi que d'après Andreani et Conchon (2002), une procédure hybride que l'on peut appeler *inductivo-déductive* se dessine. Cette nouvelle approche mise sur un mélange des procédures inductives et déductives. D'une part, elle renforce les objectifs d'étude inductifs par un support théorique augmentant la compréhension des besoins d'information. Ainsi, elle améliore le cadre de recherche inductif qui reste parfois trop flou et qui ne saurait pas bien ce qu'il y a à investiguer. D'autre part, elle change l'instrument d'enquête déductif en conservant une méthode d'exploration adaptative et en boules de neige au détriment des hypothèses

théoriques et des tests statistiques. Grâce à des outils peu structurés et indirects, elle évite les procédures trop rigides qui empêchent de découvrir ce que l'on n'a pas programmé (alors qu'une recherche est d'autant plus riche, si elle aboutit à des idées nouvelles que l'on ne connaît pas encore). Enfin, elle panache les techniques de recueil d'informations, ce qui a pour conséquence d'enrichir les solutions et de confirmer les données.

C'est cette dernière approche que nous avons adoptée pour effectuer la première partie de notre travail de recherche. En effet, si nous avons opté pour une recherche qualitative par études de cas, nous avons fait appel à un cadre théorique très riches et très fournis dans la littérature de la microfinance, pour pouvoir diriger notre processus de recherche sur le terrain.

1.1- Sélection d'étude de cas

Notre question de recherche est née à la suite de nos connaissances théoriques et pratiques relatives aux différents postes occupés en microfinance. Le choix s'est porté sur la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya. En effet, parmi le nombre des institutions exerçant à Zinder en 2009, la mutuelle Niyya est la plus ancienne et la plus grande des mutuelles. Elle offre de ce fait, une quantité de sources d'informations sans commune mesure.

1.2- Analyse du contexte

Nous nous sommes également intéressés au contexte historique de l'organisation étudiée et de son environnement. En effet, les expériences passées constituent un héritage précieux qu'il était important d'essayer de reconstituer pour comprendre le fonctionnement actuel des organisations et les mobiles de décision des acteurs. Nous nous sommes par conséquent efforcés de récolter un maximum de documents historiques. Nous avons également fait appel dans une certaine mesure à la mémoire des personnes interrogées. Nous approfondissons ces deux modes de collecte de données dans le point suivant. Dans ce même point, nous décrirons également une troisième technique à laquelle nous avons eu recours, à savoir l'observation participante.

2. Méthodologie de recherche

Notre méthodologie portera sur plusieurs étapes dont la première consisterait à déterminer la méthode de collecte de données qui validera la connaissance théorique relative à la recherche. Après cette mise en place méthodologique, un calendrier de travail pour la récolte des données suivra et enfin adopter une méthode d'interprétation des données collectées.

2.1- Collecte des données

Dans le cadre de notre recherche, la démarche qualitative est adoptée ; elle comporte une technique de collecte de donnée composée d'analyse documentaire, d'entretien et d'observation; nous allons les analyser successivement.

2.1.1 - Analyse documentaire

Deux(2) types de sources documentaires ont été retenus dans le cadre de notre étude : les sources internes et les sources externes.

Notre position de directeur de l'institution (depuis octobre 2006) nous donne les prérogatives d'avoir accès à toutes les sources internes.

Les principales sources internes sont :

- ⊕ Les documents publiés : les états financiers, les rapports annuels d'activités
- ⊕ Les documents non publiés : les PV des réunions, les procédures opérationnelles, les rapports d'études, les manuels de procédure, les dossiers des clients ; les rapports adbanking,....

Les données externes ont permis de replacer la gestion du crédit et le système de gouvernance dans leurs contextes. Ces données ont été obtenues par des travaux commandités par Aquadev dans le cadre de leurs suivis et évaluations.

Dans une perspective de triangulation des sources ; ces différentes recherches documentaires se sont accompagnées d'entretiens.

2.1.2-Entretien

On distingue plusieurs types d'entretien ; entretien clinique (psychanalyse, psychothérapie); entretien en profondeur (étude de motivation); entretien à questions ouvertes; entretien à questions fermées; entretien individuel; entretien de groupe (focus group); entretien non directif et entretien semi-directif.

Compte tenu de la possibilité d'intervention de l'administrateur du questionnaire au cours de l'entretien, de la liberté accordée au répondant au cours de l'entrevue ; de la latitude de chercheur a aménagé les questions au fur et à mesure de l'entretien ; nous avons préféré l'entretien semi directif afin que l'interviewé réponde à nos différents besoins et soit à l'aise dans ses réponses.

Pour le cas de la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya, qui effectue des opérations de crédit et de collecte d'épargne avec les groupements et les individuels par l'intermédiaire d'un bailleur de fonds ou pas, les entretiens ont porté essentiellement sur :

- 1- la décision d'octroi et de renouvellement de crédit
- 2- l'adaptabilité du produit au besoin de la clientèle
- 3- le choix de la clientèle cible
- 4- le choix de l'activité à financer
- 5- le système de contrôle des chargés de prêt
- 6- le comite de crédit
- 7- la relation chargé de prêt- emprunteur
- 8- la politique de crédit
- 9- La procédure opérationnelle.

Comme le souligne N'gendahayo (Mars 2008 ; P 79), les entrevues constituent une source essentielle de preuves, de témoignages pour l'étude de cas et peuvent fournir une vision approfondie de la situation. Le Principe fondamental de l'entrevue en recherche qualitative est de fournir un encadrement à l'intérieur duquel les répondants exprimeront leur compréhension des choses dans leurs propres termes. Une entrevue de recherche revêt un caractère quelque peu artificiel. C'est d'ailleurs souvent le climat de l'entretien et pas seulement la pertinence des questions, qui décide de la qualité des réponses. Ainsi, la relation entre l'intervieweur et l'interviewé semble passer par différentes étapes : méfiance, exploration, coopération et participation. Toutefois, la réalisation d'entretiens pose au chercheur des problèmes liés à la

qualité des réponses des interlocuteurs, à la position du chercheur, aux facteurs de distorsions (volontaires ou involontaires) potentielles intervenant au cours de l'entretien. En effet, l'interviewé peut délibérément fausser l'information, l'ignorer, l'oublier (complètement ou incomplètement), il peut également la considérer pour acquise et la passer sous silence. On constate alors que le chercheur risque de recueillir des images idéalisées ou superficielles de la situation évoquée. Nous avons par conséquent, veillé scrupuleusement au choix des interviewés à chacun des niveaux hiérarchiques considérés (Elus, Président de groupement, trésorier, commissaire au compte, Chef d'agence, agents de crédits, responsable microfinance du PNXII, clients, membres, bénéficiaires, etc.), d'une part en retenant ceux ayant une connaissance suffisante du sujet et susceptibles de fournir les informations recherchées, d'autre part, en rencontrant aussi des individus ayant quitté les institutions et ayant exercé dans les systèmes qui nous intéressent et donc ayant pris un certain recul. L'entrevue soulève également d'autres problèmes car elle est le siège de transfert et de contre-transfert et peut par conséquent susciter des biais. En effet, la perspective que des informations sur leurs activités soient analysées et diffusées est vécue par les acteurs comme un enjeu vital (rôle et importance de la confidentialité notamment dans une situation de concurrence) sur lequel ils entendent exercer un contrôle. Tout cela se traduit par des difficultés importantes pouvant aller jusqu'à l'éviction pure et simple, par le développement de stratégies de manipulation de la recherche, par des informations biaisées, des fausses pistes ou encore des voies de garage. Enfin, d'autres facteurs tels l'âge, la position sociale, le sexe, la personnalité des interlocuteurs sont susceptibles d'affecter les échanges d'informations. Le travail de recherche documentaire ainsi que les discussions préliminaires que nous avons eues avec quelques cadres de chaque institution, et les experts internationaux en appui technique aux institutions étudiées, nous ont permis de dresser une liste d'interlocuteurs potentiels qui a évolué au fur et à mesure des rencontres. L'ensemble des interlocuteurs retenus ont donc été choisis selon leurs fonctions occupées à la période de la recherche ou antérieurement, leur connaissance des procédures, leur accessibilité et leur disponibilité (Cf. Annexe N°3, P VI).

Pour compléter cette collecte et toujours dans le but d'obtenir la plus grande validité possible de nos données, nous avons effectué une vérification des discours par la collecte de sources documentaires et par le biais d'observations participantes.

2.1.3-Observation

L'observation participante permet au chercheur, par l'accès au terrain de cerner une réalité qui n'est pas directement perceptible. Le chercheur ne notifie pas aux sujets observés son rôle de chercheur (observation dissimulée) ; c'est de cette façon qu'il peut en effet *comprendre le monde social de l'intérieur, parce qu'il partage la condition humaine des sujets qu'il observe*'' (Lessart- Hebert et al.1997, P.102).le chercheur observe de lui-même, de visu, des processus, des activités, des tâches ou des comportements se déroulant dans l'organisation étudiée, pendant une période de temps délimité.

L'observation participante souvent utilisée dans l'étude de cas ; présente des avantages d'être la méthode d'observation la plus ouverte dans la mesure où d'une part, le chercheur impose peu de limites à l'information qu'il recueille et, d'autre part, il n'utilise pas de façon stricte des unités d'analyses prédéfinies (Thiertard. 2003, P 80).Aussi les données collectées ne sont pas biaisées par la réactivité des sujets et permet de contourner la défiance vis à vis de toute investigation.

En plus de son observation directe, cette approche permet bien souvent au chercheur d'engager des conversations avec les membres, de mener des entrevues plus informelles avec ceux-ci, de procéder plus facilement à la collecte documentaire, etc. (Eric, 2008, P 18). C'est pourquoi elle est bien souvent combinée avec d'autres modes de collecte de données.

L'observation participante peut prendre une forme plus ou moins active selon le niveau d'implication du chercheur et le rôle joué par celui-ci. Andreani et Conchon(2002,P 113) Classifie le rôle du chercheur selon qu'il est : un observateur complet, un participant observateur, un observateur qui participe.

Compte tenu de notre position et de notre carrière dans l'institution, il nous est facilement permis de déterminer quels seront les interlocuteurs à privilégier lors des entretiens et quels seront les processus qu'il faudra observer de plus près.

Pour l'étude de cas proprement dite, nous avons adopté un rôle de participant observateur. En effet, compte tenu de notre position de responsable de l'institution depuis octobre 2006, il est très facile pour nous de comprendre et d'appréhender les réalités de l'institution.

Par ailleurs, au vu de notre important degré d'implication au sein de l'organisation, du fait de poste du directeur général que nous occupions, nous nous sommes efforcés, à tout moment, de rester le plus objectif possible et avons poursuivi la collecte des données jusqu'à l'impression de saturation de celles-ci.

Les données collectées lors de l'observation ont été consignées dans un premier temps soit dans des cahiers, soit dans des enregistrements audio. Ceux-ci avaient comme importance d'enregistrer au vol les événements importants, les propos récoltés lors de conversations informelles ainsi que le fruit de notre observation personnelle.

Conscients que les données collectées par l'observation pouvaient toutefois être biaisées ; nous avons jugé utile de recourir à d'autres méthodes de collecte des données notamment la triangulation des sources. Cette technique permet d'apporter une valeur aux résultats de notre recherche.

2.2. La valeur de recherche

Aux critères de validité interne, externe, fiabilité et objectivité, généralement retenus par les approches positivistes pour évaluer la qualité d'une recherche, se substituent des critères de crédibilité, de transférabilité, de robustesse et de confirmabilité dans le cadre d'une recherche qualitative (Denzin et Lincoln, 1994, P 68).

La crédibilité d'une recherche fait référence à l'authenticité des propositions établies sur la base de la réalité étudiée ; celle-ci est assurée par la proximité entretenue avec les acteurs et la durée prolongée de nos observations sur le terrain. En effet l'engagement prolongé sur le terrain nous a permis d'apprendre la culture organisationnelle et de comprendre le contexte dans lequel évolue l'institution. Cela permet de détecter d'éventuelles désinformations introduites tant par le chercheur que par les répondants ainsi que d'établir une confiance avec les interlocuteurs (Guba et Lincoln, 1985, P121).

La restitution et la rédaction en profondeur de l'objet étudié assure la transférabilité de notre recherche (Geertz, 1993, P 47). En effet les propositions théoriques émises dans le cadre des études qualitatives sont contextuelles et peuvent uniquement faire l'objet de généralisation analytique par opposition à la statistique.

Le critère de confirmabilité est généralement vérifié par le recours à un ou plusieurs auditeurs externes chargé(s) d'analyser tant le processus que le produit de l'enquête (Guba et Lincoln ; 1985, P 68).

Ce rôle a été assuré par les encadreurs de notre Master compte tenu de leur expérience afin de garantir la fiabilité et la pertinence des données collectées.

La robustesse de notre recherche qualitative tient lieu de la technique de triangulation que nous avons eu recours dans le cadre de notre recherche.

La technique de triangulation permet la confrontation des données obtenues à partir des différents angles. Notre recherche a eu recours à deux types de triangulations : la triangulation des données et celle des techniques de collecte de données.

2.3. La triangulation des données

La triangulation des données, c'est-à-dire le recours à différentes sources de données : d'une part, les interviews ont été menées auprès de différents informateurs (clients, employés, membres du conseil etc.) et d'autre part, des données quantitatives ont été collectées afin de venir appuyer les données qualitatives (Guba et Lincoln, 1985 P 70,).

2.4. La triangulation des techniques de collecte de données

Nous avons utilisé différentes méthodes (interview, observation participante et analyse documentaire). Cette triangulation permet notamment de repérer les éventuelles erreurs qui peuvent être de multiples causes : de la volonté d'un répondant de cacher ou de falsifier certains faits, de maladresses dans la conduite des interviews, de la retranscription des interviews.

3. Analyse des données

Notre analyse a été guidée par la recherche des ressemblances et /ou de dissonances dans le discours des acteurs entre eux, et également avec l'information collectée par la lecture des documents et la perception que nous avons des pratiques réelles à travers l'observation participante. Conformément à la méthodologie préconisée par Guba et Lincoln(1985,p 70).

Par des questions précises et concises nous avons pu réaliser ce processus au sein de notre institution. La littérature théorique existante nous a permis de cadrer nos entretiens et de pouvoir détecter tout élément nouveau et chercher à l'approfondir.

Ces cadres théoriques de notre étude nous ont permis d'identifier les éléments clés pouvant influencer la performance de indicateurs de remboursement de prêt et aussi d'interpréter les données et de pouvoir les restituer vis-à-vis de cette littérature existante, soit en nous permettant de montrer comment une théorie peut se manifester en pratique, soit en apportant un nouvel élément.

Conclusion première partie

Le cadre théorique de notre étude nous a permis à travers une revue de littérature des différents écrits, de comprendre clairement comment faudrait-il appréhender notre question de recherche ? Des variables déterminantes dans la réalisation de notre objectif de recherche ont été mis en évidence. Une méthodologie de recherche axée sur une démarche qualitative par étude cas s'est avéré être un choix pertinent comme stratégie de recherche pour la simple et bonne raison que les études cas qualitatives, du fait qu'elles sont ouvertes (moins structurées) que les études quantitatives, sont plus aptes à favoriser l'émergence et donc la perception de nouveaux facteurs de performance. Aussi, la revue de la littérature nous a orienté non seulement dans la détection d'éléments nouveaux par rapport à l'existant qu'à son approfondissement et à la conception de la grille d'entretien ; bref la partie théorique nous donne la démarche à adopter dans l'élaboration des nouveaux incitants socio économiques au remboursement de prêt. En définitive, notre approche aura constitué en une illustration d'existant, d'évaluation et de conception ; en un nouvel apport.

CESAG

DEUXIEME PARTIE
CADRE PRATIQUE

BIBLIOTHEQUE

Introduction

Dans la Zone UEMOA, Le secteur de la microfinance regroupe une diversité des acteurs dont les missions se résument en sociale, financière et sociale-financière. Au Niger la diversité des acteurs se traduit par la présence de plusieurs formes institutionnelles (mutuelles, coopératives, SA, SARL et association).

Dans le cadre de leurs fonctionnements, certaines institutions sont confrontées à des problèmes tant sur le plan financier que non financier, ces problèmes spécifiques d'une institution à une autre mérite une attention particulière. C'est dans ce sens que notre travail de recherche vient à point nommé afin d'apporter un plus dans le secteur de la microfinance en général et à la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya en particulier.

A travers cette partie pratique, nous allons tout d'abord présenter la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya au chapitre I, capitaliser et évaluer les incitants socio économiques aux remboursements au chapitre II et enfin présenter le résultat du diagnostic et la conception des nouveaux incitants aux remboursements de prêt au chapitre III.

CHAPITRE I : Présentation de la Mutuelle d'épargne et de crédit Niyya

Dans le cadre de lutte contre la pauvreté au Niger, principal but qui sous-tend la création de Niyya, la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya basée à Zinder est régie par le principe de la coopération et de la mutualité ; Elle améliore les conditions de vie de ses membres économiquement défavorisées, sans distinction de sexe et vivant principalement en milieu rural à travers ses activités financières et non financières. Pour mener à bien ses activités de pourvoyeurs de services financiers, NIYYA a développé un service de proximité basé sur la collecte d'épargne de ses membres, ou sur les ressources mises à sa disposition par ses partenaires financiers. L'organisation générale de la mutuelle correspond au schéma classique des mutuelles d'épargne et de crédit tel que défini par la loi. A travers ce chapitre, nous étayerons en plus des objectifs de développement, les potentialités, les différents types d'opérations ainsi que les perspectives d'avenir de Niyya.

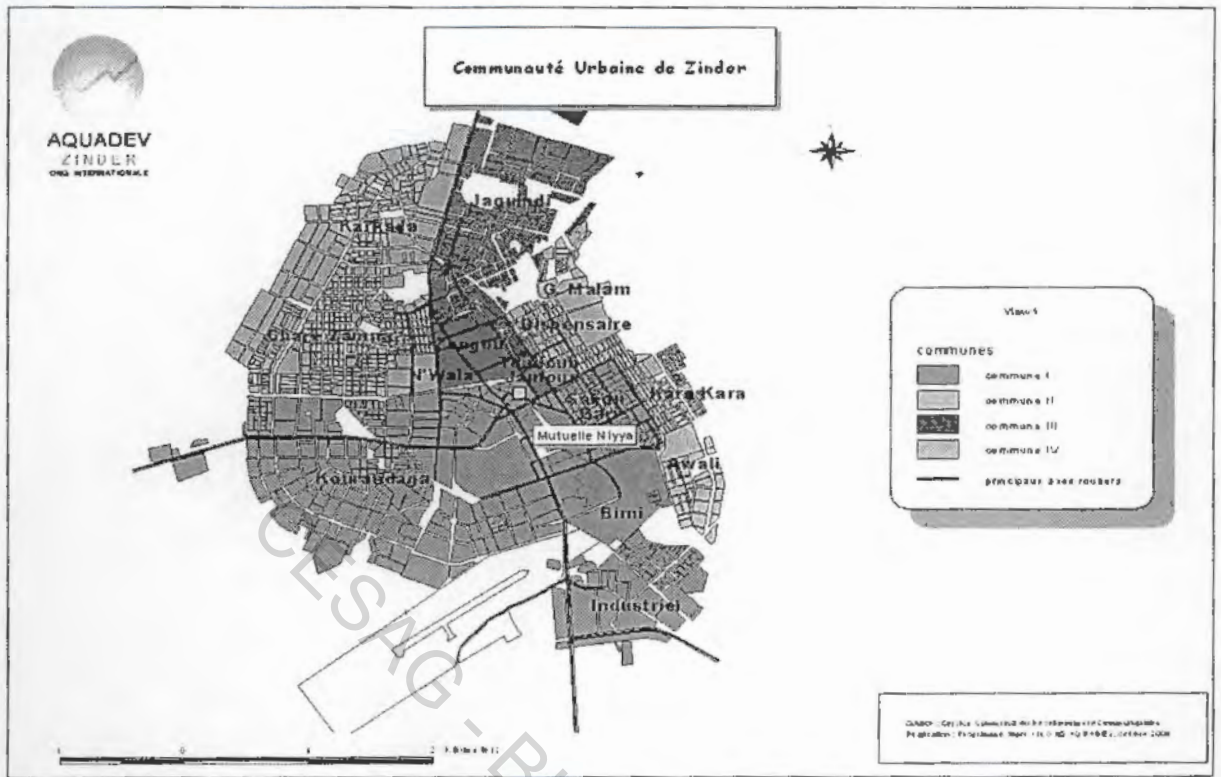
1- PRESENTATION NIYYA

La Mutuelle d'Epargne et de Crédit dénommée « MEC Niyya » est une institution de microfinance de type mutualiste disposant d'un siège social dans la communauté urbaine de Zinder et deux(2) agences, à Tanout et Kagna wamé.

Zinder, située à près de 1 000 Kilomètres de la capitale Niamey est l'une des principales villes du Niger. Des banques commerciales et quelques rares institutions de microfinance y sont implantées.

Mise en place pour desservir les quartiers les plus vulnérables Sabongari et kara kara, Niyya s'étend aujourd'hui sur les départements de Tanout, Mirriah, Gouré et la communauté urbaine de Zinder; de ce fait elle couvre 70% de la région. A travers ses services financiers et non financiers, Niyya touche environ 150 villages.

Figure N°1 : Communauté Urbaine de Zinder



Source : Service communal du développement communautaire

1.2 Historique, Statut juridique et objectifs de NIYYA

1.2.1 Historique

Créée le 15 septembre 2001 à l'issue d'une Assemblée générale constitutive, la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya a été mise en place par l'ONG internationale Aquadev dans le cadre de son programme Niger VI Damagaram volet microfinance.

Ce programme financé par le fonds belge de survie a été reconduit sur une durée de 5 ans sous la dénomination de Programme Niger XII et représente le principal bailleur de fonds de l'institution.

1.2.2 Nature juridique

La mutuelle d'épargne et crédit Niyya est régie par l'ordonnance n°96/024 du 30 mai 1996 portant sur la réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit et son décret d'application n°96-416/PRN/MEF/P du 9 novembre 1996. Niyya a été

officiellement reconnue le 26 décembre 2001. arrête n°00533MF/DGE/R/DMCE/CSSFD/ du Ministre de l'économie et des finances.

1.2.3 Vision

Niyya ambitionne de Devenir leader en microcrédit dans toute la région de Zinder.

1.2.4 Missions

La mission de NYYA est d'offrir de manière durable, formelle et professionnelle à ses membres une éducation économique et des services financiers de proximité à travers des produits d'épargne et crédit adaptés à leurs besoins afin d'accroître leurs revenus et contribuer à lutter contre la pauvreté

1.3 Les objectifs de développement

Pour atteindre le niveau souhaité, Niyya s'est assigné un certain nombre d'objectifs dans le cadre de son développement ;

Les principaux sont :

- a- développer le partenariat
- b- lever plus de ressources sur le marché financier afin de financer sa croissance
- c- étendre ses activités aux zones rurales pour toucher des populations aujourd'hui non desservies.
- d- professionnaliser les agents par des formations.

1.4. Les valeurs

Intégrité, Moralité, succès, loyauté

1.5. Structure financière et partenaires techniques et financiers de NIYYA

1.5.1. Structure financière

La mutuelle Niyya est la seule et unique mutuelle d'épargne et de crédit qui existe encore dans la région de Zinder. Depuis sa création, il y'a 8 ans, Niyya a octroyé environs quinze

mille prêts pour un montant total de prêt de 3 866 608 560 FCFA. En fin octobre 2009, Niyya gérait un encours de crédit de 171 millions de FCFA pour un prêt moyen de 306 476 FCFA avec 3 316 clients. Ses clients sont des micro- entrepreneurs, n'ayant pas accès aux systèmes bancaires classiques du fait de leur niveau de vulnérabilité et mènent des activités génératrices des revenus diverses ainsi que des salariés, des traités ayant accepté de domicilier leurs revenus afin de les préserver des usuriers qui empoisonnent leur existences.

Tableau N°1 : Répartition du portefeuille en type de crédit

Crédit AGR	42,33%
Crédit warrantage	5,84%
Crédit Retraité	33,74%
Crédit fonctionnaire	4,09%
Crédit embouche	14%

Source : Rapport d'activité Niyya 2009

1.5.2. Partenaires techniques et financiers

De sa création à nos jours, la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya a développé un certain nombre de partenariats tant sur le plan technique que financier.

Partenaire technique :

Le principal partenaire technique de la mutuelle Niyya est la cellule d'appui technique et institutionnelle en micro finance dénommée AD finance dont le siège se trouve à Niamey.

Ad finance apporte un appui tant sur le plan institutionnelle que technique par :

- ✦ le suivi de la qualité du portefeuille
- ✦ le suivi du système de la gouvernance
- ✦ la formation des agents
- ✦ le contact avec les bailleurs de fonds

En plus de Ad finance, Niyya est membre de ANIP (Association Nigérienne des Institutions de professionnelles de la Micro finance).

Partenaire financier :

A par son principal bailleur de fonds Aquadev PNXII dont le programme prend fin en 2011 ; Niyya dispose diverses partenaires finançant des lignes de crédit ou des subventions d'investissement aux bénéficiaires relatives à leurs zones d'interventions.

Les principaux partenaires financiers sont :

- a- ONG internationale Aquadev à travers le FATEL (fonds d'appui technique à l'expertise locale.)
- b- PIP 2(Programme financée par la Banque Mondiale)
- c- PADL (programme d'appui au développement Local financé par PNUD)
- d- CISV (ONG italienne)
- e- Caravane du bien être (Programme pour la sécurité alimentaire ; Aquadev)

1.6. Nature des opérations

A travers ses activités de microcrédit; Niyya offre divers produits d'épargne et de crédits adaptés à l'environnement finançant ainsi l'agriculture, l'élevage et les AGRs.

- ❖ Produit d'épargne : dépôt a vue, dépôt à terme et épargne caution
- ❖ Produit de crédit :
 - ✓ Crédit AGR (crédit fonds de roulement)
 - ✓ Crédit warrantage
 - ✓ Crédit Retraité
 - ✓ Crédit fonctionnaire
 - ✓ Crédit Embouche

Les différentes transactions sont gérées par le logiciel Adbanking intégrant les réalités de la microfinance et nous permettant d'avoir les statistiques de l'institution en temps réel.

Les clients de Niyya sont repartis en deux catégories ; les individuels et les groupements.

1.6.1 Les groupements (AEC)

L'AEC est une association constituée de 09 à 15 personnes, qui sont elles mêmes regroupées en sous –groupes de 3 à 5 personnes. Cette limite en nombre n'est pas restrictive lorsqu'elle provient directement d'un groupement préexistant.

1.6.2 Les groupes solidaires (GS)

Les groupes solidaires (GS) sont des groupes constitués de trois clients qui se choisissent par affinité. Ces trois clients s'inscrivent individuellement en tant que « personne physique », mais acceptent d'être solidaires en cas de non remboursement de l'un d'entre eux.

1.6.3 Les clients Individuels (CI)

Le client individuel (CI) s'inscrit individuellement auprès de Niyya. Le CI peut être une personne physique ou morale.

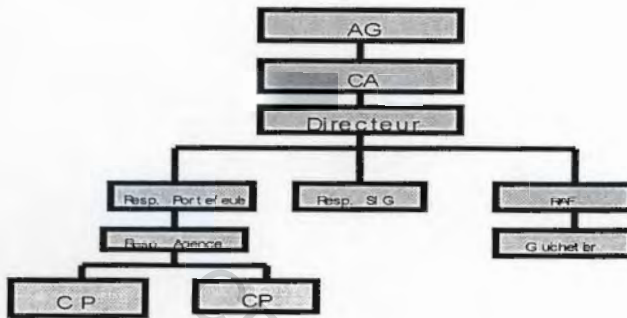
Tableau n°2 : Répartition des clients au 30/10/2009

Années	2006	2007	2008	2009
Membres				
Personnes physiques dont :	2043	2120	2342	2658
- Hommes	71,5%	67%	68%	67%
- Femmes	18,5%	33%	32%	33%
- Personnes Morales	463	575	627	651
Total membres	2506	2695	2969	3309
Taux de croissance annuel		7,5%	10,1%	11,5%
Nombre d'abandon		67	16	
Taux d'abandon		3,1%	0,7%	

Source : Plan d'action état de la situation présente (Rapport 2009)

1.7 Montage institutionnel et organigramme

Figure n°2 : Organigramme de Niyya



Source : Manuel de procédure Niyya

L'organigramme de la MEC Niyya comprend deux (2) grandes parties ; une partie dirigeante comprenant les élus et une partie exécutive composée d'une équipe dynamique de onze (11) agents sous la responsabilité d'un directeur général.

La mutuelle est gérée par trois (3) organes issus d'une assemblée générale qui se réunit une (1) fois tous les ans en session ordinaire. Ces organes sont :

Le Conseil d'Administration qui supervise la gestion quotidienne et assure la représentation de la mutuelle.

Le Comité de Crédit chargé d'étudier les demandes de crédit et de suivre les remboursements.

Le Conseil de Surveillance qui se charge de contrôler la régularité de la gestion.

Ces organes sont appuyés par un personnel technique composé de neuf (6) agents placé sous la responsabilité directe du Directeur.

Les membres des organes sont cependant consultés sur certains aspects de la gestion de la mutuelle.

Un responsable Micro finance agent d'Aquadev PN XII assure le suivi des activités financières et non financières dans la zone d'intervention du principal bailleur de fonds ; il joue aussi le rôle du contrôleur interne de l'IMF.

1.8 Potentiel de la Mutuelle Niyya

Le potentiel de Niyya est immense :

- Niyya dispose d'une équipe dynamique et soudée ayant la capacité et la volonté de formuler et de poursuivre une politique de microfinance pérenne ;
- La panoplie des partenaires finançant les lignes de crédit dans des nouvelles zones s'élargie ;
- Les situations vécues ont sensibilisé les responsables à tous niveaux aux conséquences des échecs ;
- Le soutien des acteurs principaux dans la stratégie menée ;
- Le cadre de concertation entre les IMFs ;
- Les IMFs composant le secteur ne couvre environ que 5% du marché.

1.9-Les perspectives d'avenir :

- Capter plus de ressources financières ;
- Répondre plus au besoin des membres ;
- Souscrire au PADOR et MIX afin d'avoir des références internationales et se comparer aux pairs ;
- Devenir leader dans la région de Zinder.

CHAPITRE II : Capitalisation et évaluation des incitants socio économiques aux remboursements.

De la panoplie d'institutions que compte le secteur de la microfinance au Niger, plusieurs d'entre elles présentent des atouts majeurs dans le cadre de la sécurisation du principal actif. Ces avantages peuvent s'expliquer à travers la forme institutionnelle de l'institution, la bonne gouvernance, la stratégie de méthodologie de prêt, bref des techniques de maîtrise de l'environnement interne et externe. La MEC Niyya dans ses tâches de gestion de son actif a mis en place un certain nombre de stratégies ; lesquelles ne lui ont pas permis de réduire le problème posé par l'asymétrie informationnelle. Ainsi, à travers ce chapitre nous allons essayer de capitaliser les incitants mis en place par Niyya pour réduire le risque posé et évaluer leurs efficacités.

1. Capitalisation des incitants

Les mécanismes mis en place par la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya pour inciter les emprunteurs à rembourser leur crédit afin de garantir la qualité de son portefeuille ; et sa viabilité financière reposent sur trois types de stratégies ; les stratégies de méthodologie de prêt, des techniques de l'organisation interne et des techniques de maîtrise de l'environnement externe.

1.1. Les stratégies de méthodologie de prêt

Le prêt de groupe à caution solidaire, le prêt progressif, le renouvellement rapide de crédit, l'épargne avant crédit et les garanties sont les stratégies utilisées par la MEC Niyya dans ses politiques et procédures de crédit afin de réduire le risque pose par l'asymétrie d'information.

1.1.1. Le prêt de groupe à caution solidaire

C'est une stratégie qui consiste à octroyé des prêts aux associations d'épargne et de crédit(AEC) ou aux groupes solidaires(GS).

L'AEC est une association constituée de 09 à 15 personnes, qui sont elles- mêmes regroupées en sous –groupes de 3 à 5 personnes. Cette limite en nombre n'est pas restrictive lorsqu'elle provient directement d'un groupement préexistant. Le chargé de prêt doit éviter de scinder des

groupements préexistants, afin de bénéficier de la dynamique en cours et des acquis. Chacun des sous- groupes élit un responsable, quant aux groupes solidaires (GS) seulement trois clients se choisissent par affinité pour constituer le groupe. Ces trois clients s'inscrivent individuellement en tant que « personne physique », mais acceptent d'être solidaires en cas de non remboursement de l'un d'entre eux. Parmi les trois clients, un est désigné comme responsable du GS. Le GS n'est pas client de Niyya en tant que tel. Il ne possède pas de livret d'épargne et/ou de crédit. Ce sont les individus qui constituent ce GS qui sont les clients.

Les membres du GS doivent se présenter aux guichets pour toute opération liée à un flux monétaire (épargne, octroi et remboursement crédit).

Les GS sont constitués dans les villes et communes urbaines, ainsi que dans les localités abritant les guichets.

Le choix par affinité des membres constituant le groupement amoindrit le risque de non remboursement par la caution solidaire instaurée ; celle-ci s'observe à deux niveaux au sein des AEC.

En cas de défaillance de l'un des membres c'est tout le groupe qui est tenu de rembourser le restant du.

1.1.2. Le prêt progressif

Ce mécanisme adopté par Niyya permet à ces clients d'être rigoureux dans le remboursement afin de bénéficier de l'augmentation du crédit au fur et à mesure que le remboursement se déroule normalement.

Ainsi les crédits destinés aux AEC sont consentis sous forme des cycles. Il est indispensable de suivre les cycles dans l'ordre. Une AEC ne pourra pas accéder à un cycle supérieur tant qu'elle n'aura pas remboursé entièrement le cycle en cours.

Les cycles varient en fonction de la durée et du montant octroyé ; plus le montant augmente, plus la durée augmente.

1.1.3. Le renouvellement rapide de crédit

Conformément à sa politique de crédit en vigueur, la MEC Niyya renouvelle le crédit à ses clients ayant remboursé sagement au plus tard une semaine après avoir déposé la demande de prêt. Le but visé est de permettre à ses clients de ne pas non seulement avoir une rupture dans leurs activités génératrices de revenus, mais aussi d'établir la confiance prêteur- emprunteur et d'effacer tout doute qui peut porter entrave au bon remboursement.

Ce non renouvellement rapide crée des cas où l'individu, disposant des sommes dues, préfère en prolonger unilatéralement la durée de leur usage parce que conscient qu'un remboursement immédiat n'offre pas automatiquement l'opportunité d'un renouvellement immédiat du crédit.

1.1.4. L'épargne avant crédit

L'épargne avant crédit est obligatoire au sein de la MEC Niyya, le système épargne – crédit relative au système mutualiste oblige les clients à constituer une épargne obligatoire de 10% du montant octroyé. Elle représente une contrainte et un coût d'accès au crédit, mais aussi un service apprécié en cas de coup dur dans la mesure où elle est mobilisable pour rembourser le restant dû.

1.1.5. Les garanties

Les deux types de sûretés personnelles et réelles sont utilisés par Niyya afin de sécuriser son fonds mis à la disposition de ses clients. Dans le cas des crédits accordés aux fonctionnaires une domiciliation de salaire est exigée. Le crédit est mis en place après constatation de premier virement de salaire qui reste et demeure irrévocable jusqu'au remboursement effectif du crédit accordé.

Le crédit warranté est gagé par le stock mis à la disposition de Niyya et la caution solidaire existante au sein de groupement. Aussi l'exercice d'AGR par tous les membres du groupement constitue une autre forme de garantie.

Nonobstant le caractère accessoire de la garantie, Niyya exige du débiteur une garantie adaptée à chaque type de produit (garantie réelle ou personnelle) avant tout déboursement.

1.2. Les techniques de l'organisation interne

La MEC Niyya dispose d'une organisation interne basée sur la transparence impliquant tout les organes dans la gestion du principal actif à divers niveau de responsabilité.

Compte tenu de la spécificité du portefeuille retraite, Niyya donne le recouvrement de crédit retraite aux retraités représentant 95% des élus de la mutuelle.

Ces élus sont assistés par les charges de prêt compte tenu de leur méconnaissance financière et de leur statut de bénévolat dans la gestion de ce portefeuille.

En effet ce portefeuille est constitué uniquement de crédit retraité et affiche une moyenne d'âge de 50 ans ; ce qui crée souvent un hiatus entre les chargés de prêt (jeune) et les clients retraités et affecte le taux de remboursement.

Le comité de crédit de l'institution est constitué des chargés de prêt et des membres du comité de crédit. Après l'approbation du dossier de client et avant le déboursement, une collecte d'information est faite auprès des institutions consœurs pour minimiser le risque d'avant la signature du contrat.

Le règlement intérieur érigé par le chargé de prêt en Assemblée Générale au sein de groupement de manière participative ; oblige le chargé de prêt à visiter périodiquement le groupement afin de collecter l'épargne mobilisé pour un versement dans leur compte.

Ceci renforce la relation emprunteur- prêteur d'où une meilleure visibilité des activités.

1.3. Les techniques de maîtrise de l'environnement externe

Dans ses activités de collecte d'épargne et d'octroi de crédit, Niyya fournit à ses membres des services non financiers afin d'accroître le taux de remboursement.

L'octroi de certains crédits nécessite une formation aux bénéficiaires totalement prise en charge par la subvention du programme Niger 12 principal bailleur de fonds de la mutuelle.

En effet le programme organise une formation sur les techniques de gestion d'AGR à l'endroit des bénéficiaires qui est dispensée par un prestataire autre que la mutuelle Niyya mais en collaboration avec la mutuelle pour l'élaboration du guide de formation.

Ainsi avant tout octroi d'un crédit d'embouche par exemple, une formation sur la technique d'embouche est gratuitement dispensée aux bénéficiaires ; aussi des voyages d'études sont organisés afin de voir les meilleures pratiques et se comparer aux paires.

Niyya bénéficie aussi de la présence permanente des techniciens du programme PNXII dans sa zone d'intervention compte tenu du partage de la même zone ; ce qui facilite l'intégration et crée un lien social fort avec ses membres.

Le programme intègre service financier et non financiers est imposé dans certains villages compte tenu de leurs particularités et de l'activité du programme, ainsi par exemple dans ces genres de village le crédit n'est octroyé qu'aux femmes apprenantes (c'est-à-dire inscrites au cours d'alphabétisation dispense par le PNXII).

2. Évaluation des incitants

Evaluer les incitants socio économiques au remboursement de prêt mis en place par la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya, revient à se poser les questions suivantes :

Quelle est l'efficacité du mécanisme mis en place par NIYYA sur la performance de son portefeuille ?

Les mécanismes mis en place étaient-ils adaptés au contexte même dans lequel intervient l'institution ? (Typologie de la clientèle, environnement interne, environnement externe)?

En quoi la qualité du portefeuille de Niyya est elle différente en moyenne de ce qu'elle aurait été si ces incitants n'avaient pas existés ? Il s'agit d'estimer l'effet causal d'un traitement sur un résultat concret.

La mutuelle d'épargne et de crédit Niyya évolue dans un environnement rural et urbain ce qui lui permet de tenir compte dans sa procédure opérationnelle des deux niveaux. Cette diversité environnementale lui inflige une diversité de produit afin de répondre aux multiples besoins de ses clients.

L'évaluation réalisée en octobre 2006 est commanditée par le programme Niger 12 principal bailleur de fonds de la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya, démontre la mauvaise performance du portefeuille et une constante détérioration.

Pour faire face à cela, des mesures ont été prise en vue de rehausser la performance du portefeuille ; il s'agit des stratégies dont l'une vise à améliorer le taux de remboursement.

Ainsi de 2005 à 2009, on observe une nette croissance de taux de renouvellement de crédit qui atteint 86,79%¹⁴ en fin 2009 et un taux d'abandon de créance de 1,12% en fin 2009¹⁵.

L'organisation interne impliquant les élus dans la gestion du portefeuille a permis de réaliser un recouvrement des crédits perdus de 45% au 31/12/2009.

L'adaptabilité des produits offerts par rapport à l'environnement a permis une forte adhésion et l'ouverture des deux guichets à kagna wamé et Tanout.

En plus de la garantie morale au sein des groupements, une garantie financière introduite en 2007 a amélioré significativement le portefeuille à risque grâce à sa réalisation en cas d'impayé.

Le portefeuille à risque à 90 jours est en nette progression depuis mars 2009, passant de deux chiffres à un chiffre en novembre 2009.

De manière globale, les stratégies mis en œuvre pour améliorer le taux de remboursement notamment les incitants socio économiques au remboursement de prêt afin de réduire l'asymétrie informationnelle principale fléau financier se sont traduites par une importante amélioration progressive de la qualité du portefeuille de 2007 à 2009.

De plus, la crainte de certaines de ces stratégies a engendré des effets d'aubaine sur la qualité du portefeuille. En effet, on observe que la part rurale du portefeuille affiche les meilleurs pourcentages de remboursement.

En définitive, l'évaluation de la pertinence et de l'efficacité du mécanisme incitatif mis en place pour améliorer la performance du portefeuille au sein de Niyya s'avèrent positive.

¹⁴ Rapport Adbanking Niyya janvier 2010

¹⁵ Rapport Adbanking janvier 2010.

CHAPITRE III : Présentation du résultat de diagnostic et conception des nouveaux incitants aux remboursements de prêt :

Dans le cadre de la gestion de son principal actif, Niyya a mis en place un certain nombre de mécanismes pouvant lui permettre de sécuriser son actif et d'atteindre le niveau de développement escompté. Ces mécanismes ont fait l'objet d'une étude dans le cadre de notre travail afin de les évaluer et d'en concevoir d'autres, prenant plus en charges les nouvelles données. Ainsi, à travers ce chapitre nous partagerons le résultat de notre diagnostic et les nouveaux incitants conçus à cet effet.

1. Résultat de diagnostic

Il s'agit de réaliser un diagnostic sur les incitants socio économiques au remboursement de prêt afin de dégager les forces et les faiblesses, ainsi que les risques associés.

Les unités d'analyse sont les portefeuilles des guichets, les bénéficiaires de crédit, la composante organisationnelle et la concurrence. Les données ont été collectées au niveau de la mutuelle d'épargne et de crédit et au niveau des emprunteurs. Les informations recueillies couvrent la période de 2006 à 2009.

Cette analyse nous permettra de voir l'impact des mécanismes de remboursement mis en place par Niyya sur son portefeuille.

1.1. Le portefeuille du crédit

Etant le principal actif de l'institution, le portefeuille de crédit mérite une analyse pertinente afin de comprendre les variables qui expliquent sa performance ou sa détérioration. L'analyse des ratios de la qualité du portefeuille, d'efficacité, de productivité, de gestion financière, de rentabilité et de pérennité nous permettra d'apprécier l'impact du mécanisme mis en place pour une bonne qualité du portefeuille de crédit.

Tableau N°3 : les statistiques moyennes du portefeuille

Libelles	2006	2007	2008	2009
Variation de l'encours total du crédit	-	-3%	-16%	19%
Part Encours urbain/Encours total	29%	54%	72%	69%
Part Encours rural/Total	71%	46%	28%	31%
Solde moyen de compte d'épargne	-	-	26 664	21 500
Encours d'épargne	-	389%	-49%	-39%
Nombre Total de client	2506	2695	2969	3385
Nombre client individuel	1666	2120	2342	2777
Nombre de client groupement	464	575	627	608
Taux de remboursement	80%	79%	83%	90%
Taux de renouvellement	-	-	33%	61.68%
Montant moyen de prêt	-	-	200 000	250 000
TR milieu rural	80%	87%	90%	90%
TR milieu urbain	75%	70%	80%	89%
Taux de recouvrement	7%		41%	

Source : Rapport des indicateurs et statiques

De fin 2006 à 2008 on note une décroissance du volume de portefeuille et une croissance en 2009, cela s'observe par une chute de l'encours d'épargne durant la période suite au problème institutionnel qu'a connu la mutuelle en fin 2006. Cette baisse de l'encours d'épargne s'explique plus par le terme d'un partenariat avec un projet de la banque mondial(PIP2) drainant assez d'épargne pour le compte des promoteurs clients de la mutuelle.

Ainsi cet « argent chaud » permet à la mutuelle de financer sa croissance observable dans le tableau1.

La régression de la part du portefeuille rural confirme cette situation dans la mesure où les crédits octroyés en milieu rural sont des crédits à termes, ce qui explique la préférence du financement du portefeuille urbain qui est dans sa majorité a échéances multiples afin d'éviter les éventuelles tensions de trésorerie.

Une nette amélioration du taux de remboursement est observée tant au milieu urbain que rural.

Tableau N°4: Évolution dans le temps de la qualité du portefeuille de MEC NYYA

	2006	2007	2008	2009
Encours brut des prêts (F.CFA)	162 685 191	148 897 469	125 808 443	149 673 429
Encours crédit sain (F.CFA)	146 800 701	133 431 673	101 557 870	136 886 732
Crédit en souffrance (F.CFA) dont:	25 040 165	15 465 796	24 250 572	12 786 697
☐ 3 – 6 mois	18 122 660	4 020 232	3 928 384	8 430 288
☐ 6 – 12 mois	6 917 505	11 445 564	20 322 178	4 356 409
PaR>90-180 Norme <= 3%	11,14%	2,7%	3,1%	5,63%
PaR>180-365 Norme <= 2%	4,25%	7,6%	16,1%	2,91%
% Crédit en souffrance	15,4%	10,4	19,3%	8,54%
Provisions sur créances (F.CFA)	11 858 664	10 742 166	17 777 100	8 446 394
Taux de provision pour créances en souffrance Norme = 40% minimum	47,35%	69,45%	73,30%	66,0%
Pertes sur créances irrécouvrables (F.CFA)	-	-	5 623 063	1 321 889
Taux de perte sur prêt Norme < 2%	-	-	4,46%	0,9%

Source : États financiers

La qualité du portefeuille de NIYYA n'est pas suffisante et globalement le taux du portefeuille de crédit non sain est assez élevé même si la tendance est à l'amélioration au cours de la période 2006-2009. Celui-ci était de 15,4% en 2006, il a chuté en 2007 à 10,4% puis a remonté à 19,3% en 2008 pour chuter à nouveau à 8,54% en 2009.

Globalement au cours de la période 2006-2009, le PaR90-180 enregistré, tel que l'illustre le tableau n°2, reste dans la limite des normes pour les années 2007 et 2008 (respectivement 2,7% et 3,1%) alors qu'il était à un niveau élevé (11,14%) en 2006. La tendance à l'amélioration observée en 2007 et 2008 par rapport à 2006 s'est poursuivie en 2009, avec toutefois une légère hausse (5,63%) par rapport aux deux (2) années précédentes. Quant au PaR 180-365, il a aussi évolué en dents de scie et en 2009, la tendance est plutôt à la baisse (2,91% contre une norme en vigueur de 2% maximum).

En termes de provisions pour créances douteuses, NIYYA a toujours appliqué des taux nettement au dessus des normes (47 à 73%). Enfin, le taux de perte sur créances qui demeure assez élevée entre 2006 et 2008, connaît une baisse en 2009 où le taux de perte n'est que de 0,9% contre une norme admise de 2% maximum.

Tableau N°5 : Ratio d'efficacité et de productivité

Ratios d'efficacité/productivité de NIYYA	2006	2007	2008	2009
Taux de rendement des actifs Norme > 15%	16,9%	12,9%	16,8%	20,5%
Charges d'exploitation rapportée au portefeuille de crédit Norme <= 35%	45,8%	24,4%	35,0%	24,5%
Frais généraux rapportés au portefeuille de crédit: Norme <=20%	5,2%	12,4%	28,7%	22,5%
Charges du personnel par rapport aux frais généraux Norme <= 40%	65,2%	55,2%	39,0%	53,5%
Charges du personnel par rapport à l'encours de crédit Norme <10%	4,0%	7,18%	12,25%	10,9%

Sources: Etats financiers et rapports d'activités

L'analyse de ce tableau, montre que la mutuelle NIYYA doit faire davantage un effort pour réduire ses charges d'exploitation et surtout poursuivre l'effort engagé à partir de 2008 pour contenir ses charges du personnel.

Le ratio charges du personnel par rapport aux frais généraux, se situe nettement au-dessus des normes en 2006 et 2007, soit respectivement 65,2% et 55,2% contre une norme de 40% maximum (cf. tableau). En 2008, ce ratio s'est nettement amélioré en se situant à 39,0%, soit à la limite de la norme admise, cependant il est remonté en 2009 à 53,7% s'écartant ainsi à nouveau de la norme admise.

Par rapport à l'encours de crédit, les charges du personnel mériteraient d'être surveillées de près car le ratio y afférent (12,25% en 2008 et 10,9% en 2009) a plutôt tendance à s'écarter de la norme de 10% au cours des deux dernières années. Enfin le ratio frais généraux rapportés au portefeuille de crédit connaît quant à lui une tendance à la hausse et se situe à hauteur de 28,7 et 22% respectivement contre une norme en vigueur de 20% (15% avant la nouvelle loi 04-2010) ce qui attire l'attention de l'institution à plus de suivi du portefeuille.

Tableau N°6 : Ratios de rentabilité

Ratios de rentabilité de NYYA	2006	2007	2008	2009
Autosuffisance opérationnelle Norme >130%	54,8%	98,3%	71,3%	101,5%
Rentabilité des Fonds Propres (ROE) Norme >15%	(168,3%)	1,6%	(33,5%)	30,37%
Rendement sur actif (ROA) sans subvention Norme >3%	(14,0%)	0,18%	(5,86%)	8,44%
Coefficient d'exploitation <= 60%	21,7%	53,9%	123,2%	85,8%

Sources : Etats financiers

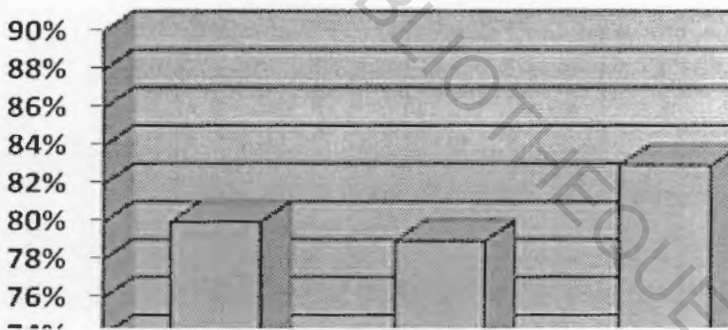
L'analyse par les ratios de rentabilité, montre que les produits générés par l'activité ne couvrent pas jusqu'ici de façon satisfaisante, les charges d'exploitation. L'importance de cette charge d'exploitation peut s'expliquer par le volume important du crédit en retard évoqué antérieurement (cf. tableau n°2).

En effet, le ratio d'autosuffisance opérationnelle enregistré au cours des exercices 2006 à 2008, reste nettement en deçà de la norme minimum requise tel que l'illustre le tableau. L'amélioration du taux d'autosuffisance opérationnelle observée en 2009 (100,1%) demeure encore en dessous de la norme de 130% minimum visée.

En outre, sur la même période indiquée, les ratios de rentabilité sur fonds propre et sur actif sans subvention, comparés aux normes, demeurent insuffisants, car ils restent nettement en deçà de ce qui est prévu par la réglementation. Il en est de même pour le ratio de coefficient d'exploitation qui reste en 2008 et 2009 supérieur à la norme de 60% maximum, ce qui atteste une maîtrise insuffisante des frais généraux par rapport aux produits financiers nets générés par l'activité. Toutefois, le niveau de résultat excédentaire hors subvention enregistré en 2009, a permis d'améliorer les ratios de ROE et ROA car ceux-ci ont atteint le niveau de 30,37% pour le premier et 8,44% pour le second contre des normes minimales respectives de 15 et 3%.

Au vu de ces résultats, l'institution doit dégager plus d'effort pour accroître son niveau d'activité, améliorer ses produits d'exploitation, contenir ses charges de fonctionnement et surtout améliorer la qualité de son portefeuille de crédit.

Figure N°3: Evolution de taux de remboursement de 2006 à 2009.



Source : Rapport des chargés de prêt

L'application des mécanismes aux remboursements de prêt s'est traduite par une dégradation du taux de remboursement en 2007 et une reprise en 2008 maintenue jusqu'en 2009. Cette situation de 2007 s'explique par une tension institutionnelle visant à transformer la mutuelle en guichet d'une institution de microfinance(Asusu). Cette mésentente a créé un déséquilibre dans la gestion du portefeuille qui certes est rattrapée en 2008. Les mécanismes mis en place après la rupture n'ont eu de réel effet qu'à partir de 2008. ce rythme a été maintenu jusqu'en 2009 avec un taux de remboursement de 90%

Tableau N°7 : Moyenne portefeuille à risque à 30 jours selon les milieux

Libelle	Milieu Rural	Milieu Urbain
PAR 30jours	1%	18%
Prêts passés en perte	0	1.62%

Source : Rapport adbanking 2010 et Rapport charge de prêt déc. 2009

Le taux d'arriéré à 30 jours montre une qualité meilleure du portefeuille rural par rapport au portefeuille urbain. Cela prouve une meilleure gestion du risque de non remboursement en milieu rural qu'urbain. Cet effet positif est le résultat d'une bonne cohésion sociale et une crainte de comparution et de pression sociale.

Le type de crédit octroyé en milieu rural par la mutuelle Niyya est uniquement celui de groupe, le contrôle des paires réduit le risque de défaillance ce qui contribue à un bon taux de remboursement.

Le crédit embouche et le crédit warrantage sont les seuls produits offerts en milieu rural suite à la limite démontre par le crédit AGR destiné aux activités quotidiennes dans la zone d'intervention rurale de Niyya. En effet ce type de crédit en milieu rural crée la surproduction alors que la demande à faible pouvoir d'achat est très limitée ; ce qui se traduit par une baisse de marge bénéficiaire et entraîne une dégradation du taux de remboursement. Aussi le nombre important des emprunteurs actifs en milieu rural est à 98% féminin (tableau 3), ce qui réduit fortement l'asymétrie d'information ex ante et ante, du fait du poids de ménage supporté par la femme.

En général, en Afrique et en particulier au Niger il est inconcevable même en situation de disette qu'une femme abandonne son foyer à plus forte raison qu'en cas d'impayé ; ce qui n'est pas observable chez l'homme.

La convergence de tous ses effets crée un environnement favorable au bon taux de remboursement.

1.2. La composante organisationnelle

A travers cette composante nous analyserons le fonctionnement des organes élus et de la gestion de ressources humaines.

1.2.1. Les organes élus

Conformément aux textes de base de la mutuelle, les différents organes doivent régulièrement tenir des réunions afin de s'assurer de la bonne marche de l'institution. Sur la base du diagnostic de l'institution établi en 2009, les membres élus des organes font preuve de bonne volonté et de disponibilité, mais faute de formation suffisante et d'encadrement, ils n'assurent pas correctement leurs rôles et responsabilités. La forme mutualiste de l'institution oblige les organes élus à jouer un rôle de contrôleur afin de sécuriser l'actif, donc de veiller à une meilleure utilisation pour un bon rendement de l'actif. Compte tenu du statut de bénévolat, la motivation n'est pas de taille, ce qui a priori réduit l'efficacité de leurs rôles et par conséquent influence négativement la production, donc la qualité du portefeuille.

1.2.2. Ressources humaines

Le personnel technique (au nombre de 11 au 31/10/2009 dont 1 femme soit 9% de l'effectif), dispose d'un bon niveau de formation de base. Hormis le personnel de soutien toutes les autres catégories d'agents ont le niveau d'études supérieur (BTS minimum).

La mutuelle NIYYA dispose d'un manuel de procédures administrative et financière

Le mode de recrutement et de licenciement du personnel respecte la réglementation du travail en vigueur. Un cahier de charges est défini pour chaque salarié mais ne fait pas l'objet de déclinaison en terme de planification annuelle et l'évaluation en fin d'exercice, prévue dans ce cahier de charge n'est jamais appliquée. Cette évaluation devrait s'appuyer sur des indicateurs de performance pertinents (pour le chargé de prêt par exemple : taux de croissance de l'encours de crédit, niveau du taux du portefeuille à risque, taux de rendement du portefeuille, qualité de la tenue du système de reporting).

Les salaires octroyés restent dans la limite des standards de la profession mais le mode de rémunération du personnel est celui basé sur un salaire fixe qui, n'intègre pas une partie

variable prenant en compte les performances individuelles du salarié et qui serait susceptible de créer l'émulation entre les salariés.

En définitive, la politique de la ressource humaine manque de mécanisme incitatif pouvant créer l'émulation au sein de personnel et accroître la productivité. Cette insuffisance entraîne un départ non moins important des agents et une qualité du portefeuille insuffisante.

1.2.3. Les bénéficiaires

Cent emprunteurs ont été sélectionnés de façon aléatoire auprès de trois guichets qui constituent l'institution, soit un taux de sondage de 3%. Un échantillon aléatoire de 100 emprunteurs a été retenu et a été réparti en fonction des produits offerts et des différents lieux d'implantation de guichet. L'échantillon se répartit comme suit: 50 emprunteurs en milieu urbain (guichet Zinder), 35 à Tanout (rural et semi-urbain) et 15 à Kagna wame (rural) (confère Tableau N°8). Le taux de sondage d'environ 3% des emprunteurs paraît peu représentatif. Ceci est une limite à la généralisation des résultats. Cependant, cette limite peut être relativisée compte tenu des difficultés à recueillir des données fiables pour une analyse quantitative sur le secteur financier en général pour un échantillon plus grand. Un échantillon de taille maîtrisée permet de sauvegarder la précision et une bonne qualité scientifique des résultats.

Tableau N°8 : La part des femmes emprunteuse/emprunteurs actifs par milieu d'intervention

Libellé	Milieu urbain	Milieu péri urbain	Milieu Rural
Femmes emprunteuses en %	21.10%	90%	98%

Source : Rapport Adbanking statistique et indicateur février 2010

Le milieu urbain est réputé à risque du faite de la pluralité des institutions financières créant ainsi le papillonnage, ce qui amène Niyya à plus sécuriser ce portefeuille par rapport au portefeuille rural.

La décroissance de la part des femmes emprunteuses du milieu rural au milieu urbain n'est rien d'autre que l'exigence de sureté réelle avant tout octroi de crédit, difficile à mobiliser par les femmes compte tenu de leurs places dans la société.

Ce problème de garantie posé par les femmes en milieu urbain, crée une aubaine pour la gènte masculine qui constitue la part importante du portefeuille urbain

Tableau N°9 : Principales raisons de défaillance des emprunteurs

Libellé	Types d'emprunteurs				Total
	Crédit fonctionnaire	Crédit embouche	Crédit warrantage	Crédit AGR	
Absence de volonté	5%	0	0	0	5%
Profit insuffisant	0	0,5%	0	1%	1,5%
Retard de salaire	3,5%	0	0	0	3,5%
Causes naturelles (maladie, vol, incendie...)	10%	20%	0	30%	60%
Inadéquation des produits/activités	0	0	0	20%	20%
Taille du groupement	0	0	0	10%	10%

Source : Entretien mené auprès des emprunteurs

Une analyse des raisons de cette défaillance (Tableau N°9) permet de comprendre que la principale cause est la cause naturelle qui réduit le profit d'où l'incapacité de remboursement ce qui confirme la réalité de l'environnement dans lequel intervient Niyya (soit 60 % des causes de défaillance). Ces problèmes de défaillance sont plus importants dans les groupes d'activité génératrice de revenu (30 %). Après la défaillance stratégique, cette baisse du taux de remboursement s'explique par l'inadéquation de produit/activités (20 %) et la taille du groupement (10 %). L'absence de profits suffisants n'est pas une raison importante dans la défaillance des emprunteurs (1,5%), alors que les retards de salaire et l'absence de volonté sont fréquents dans les crédits fonctionnaires (3,5 %).

Tableau N°10 : Répartition des emprunteurs enquêtés

	Guichet Zinder	Guichet Tanout	Guichet Kagna wamé	Total
Montant Total de crédit	64 941 829	10 300 330	2 076 000	77 318 159
Montant en %	84%	13%	3%	100%
Répartition des emprunteurs par guichet	50	35	15	100

Source : calculé à partir des portefeuilles des guichets enquêtés (2008-2009).

Le nombre d'emprunteurs interrogés au niveau des guichets varie entre 15 et 50 dont la moitié est composée de ceux qui ont été au moins une fois défaillants. Des questionnaires appropriés ont été administrés aux emprunteurs.

Une phase documentaire a permis de consulter des documents auprès de la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya et au PNXII (programme d'Aquadev qui subventionne la mutuelle).

1.3. Concurrence

NIYYA fait partie des dix (10) SFD (cf. annexe) intervenants dans la région de Zinder et avec lesquels elle partage l'espace géographique régional. Parmi ces SFD, deux (2) tous des systèmes de crédit direct, constituent de véritables institutions concurrentes pour NIYYA. Il s'agit de : ASUSU S.A à travers son agence de Zinder et YARDA ayant son siège à Zinder commune. Les autres SFD sont des mutuelles de petite taille, à intervention localisée. Ces dernières ne constituent pas de véritables concurrentes pour NIYYA car la plupart fonctionnent au ralenti et ou sont en état de léthargie.

Les principales activités développées par ces concurrents sont accompagnées des mécanismes d'incitations (voyages d'études aux groupements, formations.....) pouvant attirer l'attention de Niyya si cette dernière veut atteindre sa vision souhaitée. De ces incitants, les plus influents sont: le taux d'intérêt dégressif, le délai de renouvellement de prêt très réduit, le plafond de crédit élevé et la gratification des chargés de prêt en fin d'année et un système de suivi de portefeuille performant.

1.4. Forces et faiblesses des incitants

L'analyse des performances de l'institution et de l'environnement dans lequel elle évolue permet d'établir les forces et faiblesses des incitants socio économiques au remboursement de prêt actuellement utilisé; celles-ci sont regroupées dans le tableau présenté ci-dessous :

Tableau N°11 : Forces et Faiblesses des incitants actuels

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Une confiance de la population cible à la mutuelle (taux annuel de croissance de la clientèle avoisinant les 15%) - Meilleure gestion du risque de non remboursement - Produit adapté au besoin de la clientèle rural - Un engagement relativement fort des élus pour assurer la pérennité de l'institution malgré le bénévolat qui sous-tend la participation - Des bénéficiaires ruraux motivés au remboursement 	<ul style="list-style-type: none"> - Une insuffisance de ressources financières pour soutenir la croissance (La mobilisation de l'épargne des membres est insuffisante pour faire face à la demande de plus en plus croissante) - Le contrôle interne effectué par le comité de surveillance (ayant la tâche) reste insuffisant et élémentaire alors que le système l'exige - Manque de suivi rigoureux des agents de prêt - Rotation rapide des agents - Insuffisance de garantie pour les groupements urbains

De cette analyse, des risques associés peuvent être dégagés auxquels l'institution doit faire face afin d'atteindre ses objectifs, de pérenniser ses activités et de sécuriser son actif. Ainsi, l'insuffisance du contrôle interne expose la mutuelle à un risque de fraude aussi bien au niveau du siège qu'au niveau des guichets secondaires. En effet, le contrôle interne est effectué par le comité de surveillance dont le niveau de compétence n'est pas à la tâche peut être la raison première de la dégradation de qualité du portefeuille de crédit. Aussi le manque d'évaluation continue des agents de prêt afin de créer l'émulation entre eux porte entrave à la bonne gestion du portefeuille par ces derniers. En effet, ces chargés de prêt ne produiront pas

l'effort escompté pour maintenir les indicateurs au bon niveau étant donné qu'aucune différence ne s'est faite entre eux en terme de motivation.

La longue attente avant renouvellement de crédit amène le débiteur à afficher le même comportement au remboursement et influence négativement ses activités génératrices de revenu seule garantie du remboursement. La fréquence des opérations de recouvrement sur le terrain suite aux défaillances des débiteurs créent des charges supplémentaires qui auraient pu être évitées si le débiteur a trouvé satisfaction au moment voulu.

La mobilisation de l'épargne n'étant pas importante amène l'institution à ne pas respecter son système épargne crédit et est contrainte à faire du crédit directe ce qui n'est pas conforme à sa forme institutionnelle, par conséquent peut influencer négativement plusieurs de ces ratios et donner une performance non significative.

2. Conception des incitants socio économiques aux remboursements de prêt

La revue de la littérature sur les incitants socio économiques aux remboursements de prêt nous a permis de dégager un certain nombre de mécanismes qui auraient été adaptés par la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya compte tenu de son contexte d'intervention.

2.1. Le contexte d'intervention

La mutuelle d'épargne et de crédit Niyya intervient dans un environnement à crise alimentaire répétitive¹⁶. Elle cible une population à plus de 80% rurale et est composée d'une importante partie des femmes suite à l'objectif poursuivi par son principal bailleur¹⁷.

Dans le cadre de ses activités de collecte et d'octroi, un certain nombre de mécanismes sont mis en place afin de réduire au maximum les risques encourus.

Etant donné que les stratégies mises en place pour réduire l'asymétrie d'information sont constamment déjouées par les emprunteurs expérimentés ce qui rend le risque permanent, et que la revue de la littérature recense une panoplie de mécanismes, certains auraient pu être adaptés afin de sécuriser au mieux le principal actif et assurer un bon taux de remboursement.

¹⁶ Bulletin trimestriel N°19 ONG Aquadev ; suivi de la sécurité alimentaire

¹⁷ La mutuelle d'épargne et de crédit a été mise en place par l'ONG internationale Aquadev à travers son programme Niger 6 reconduit sous Niger 12.

2.2. Les mécanismes à adapter

De la panoplie des mécanismes incitatifs recensés par la revue de la littérature, certains semblent convenir à l'environnement de Niyya et méritent d'être adaptés afin de rehausser le niveau de taux de remboursement jugé encore insatisfait.

La relation emprunteur – prêteur se traduit par un jeu « Ping- Pong » de stratégie. L'emprunteur cherche toujours à esquiver le prêteur par sa nouvelle stratégie qui mérite d'être perpétuellement travailler par le prêteur afin de ne pas être surpris, ce qui rend évident l'adoption de certains incitatifs.

Le prêt rotatif, le taux d'intérêt incitatif et l'organisation interne relative à la rémunération des agents de crédit en fonction de la qualité de leurs portefeuilles sont des incitatifs pouvant être expérimenté par Niyya étant donné que son contexte d'intervention cadre parfaitement au contexte d'expérimentation.

En effet, ces mécanismes peuvent surtout réduire les problèmes posés par l'asymétrie d'information au sein des groupements du faite de la limite qu'a démontré le prêt de groupe en milieu urbain (cf. tableau 1).

Compte tenu de la diversité de ses clients, la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya a mis en place des mécanismes incitatifs conformément aux divers produits offerts. Ces mécanismes non recensés par la littérature théorique méritent d'être exposé afin d'apporter un plus au développement de la microfinance.

La domiciliation de l'échéance et la garantie matérielle du groupe en plus de la caution solidaire déjà existante au sein du groupe sont les apports de Niyya.

Une catégorie de client constitué des contractuelles de l'Etat¹⁸ et dont le paiement de per diem se fait par des billeteurs de l'Etat au niveau local, trouve des peines à contracter un prêt au sein des IMFs faute de garantie. Niyya a mis en place un système lui permettant de domicilier l'échéance du crédit à la mise en place. Ce système engage la responsabilité du

¹⁸ C'est des diplômés qui ont fini leurs services civiques et faute d'emploi signent des contrats avec l'état moyennant une très faible rémunération mensuelle de 60 000FCFA en moyenne.

billeteur (qui maîtrise la situation financière du client), complète le dossier de crédit et constitue la condition *sine qua non* du déboursement.

Cette responsabilité est matérialisée par un support renseignant la situation professionnelle du client, visé par le billeteur et légalisé par les autorités compétentes.

Dans le cas des groupes de caution solidaire en milieu urbain, une autre garantie est réclamée au groupement. Cette garantie sous-tend la caution solidaire par le simple fait qu'elle provient généralement d'un membre du groupement disposant plus de moyen. En effet la garantie n'est exigible uniquement qu'en milieu urbain pour la simple et bonne raison que la cohésion sociale est plus forte en campagne qu'en ville. Aussi faut-il le souligner que le niveau de vulnérabilité en milieu rural est très élevé¹⁹.

Après la signature du contrat, pour éviter l'opportunisme, c'est-à-dire le hasard moral, cette garantie mise à la disposition de Niyya par un membre du groupement pour le groupement impose une surveillance des autres membres par le membre fournisseur de la garantie. Cette situation de coopération au sein du groupe, peut jouer en faveur du membre fournisseur c'est ainsi que le chargé de prêt participe à la remise individuelle de fonds du moment où l'activité est individuelle afin de réduire le risque inhérent. Ces mécanismes ont fortement contribué à l'amélioration du taux de remboursement de 2007 à 2009 cf. tableau 1.

Sur la base du résultat de diagnostic effectué, un certain nombre de mécanismes peuvent être conçus afin de permettre à Niyya d'améliorer son taux de remboursement. Ces mécanismes sont relatifs : à la mobilisation d'épargne, à l'évaluation des agents de prêt, à la maîtrise de coût opérationnel et au suivi des chargés de prêt.

2.2.1. Mobilisation de l'épargne des membres

Conformément à son statut mutualiste, Niyya doit utiliser un mécanisme pouvant lui permettre de mobiliser l'épargne de ses membres seule principale source de financement de ses activités de crédit. A cet effet, ce mécanisme doit intégrer la confiance des épargnants, le relationnel entre agent et client et le système d'évaluation des agents chargés de la collecte d'épargne.

¹⁹ Bulletin Trimestriel N°19 ONG Aquadev PNXII.

La mobilisation de l'épargne est un effort à long terme et requiert que s'établissent des relations de confiance. Pour réussir à mobiliser l'épargne, Niyya doit jouir de la confiance des épargnants, ce qui n'est possible que si le personnel est lui-même digne de confiance. Par conséquent, pour capter les dépôts, le personnel doit être ouvert, se montrer sympathique envers les clients et travailler en équipe. Dans ce domaine, la capacité à établir de bonnes relations interpersonnelles est plus importante que les compétences analytiques ou une expérience économique et comptable.

L'agent doit mettre l'accent sur la sensibilisation de la population à l'intérêt d'une épargne monétaire individuelle ou collective, ce qui sous entend un travail de proximité et de professionnalisation de Niyya pour gagner la confiance des épargnants.

Etant que pilier du mécanisme, l'agent chargé de la collecte, doit faire l'objet d'une évaluation continue intégrant un système de motivation.

Pour inciter l'agent à mobiliser l'épargne, on peut lui verser deux commissions, la première sur l'augmentation nette du nombre de comptes (nombre de comptes ouverts moins nombre de comptes fermés sur la période), la seconde sur le solde de l'épargne accumulée.

Bien que le plus grand effort soit fourni par l'agent chargé de la collecte, il existe néanmoins une coopération entre tous ceux qui s'occupent de l'épargne, même si leur rôle n'est pas directement lié à la captation de fonds ce qui nous amène aussi à trouver un mode de récompense pour leur coopération. Le personnel impliqué dans la mobilisation des dépôts et des activités d'épargne sera récompensé selon la qualité de son travail.

Le système étant très simple, et donc facile à mettre en œuvre prendra en compte tous ceux qui participent directement ou indirectement à la captation de fonds. Un tel système aura certainement un effet positif sur la motivation, surtout si un système d'incitation existe déjà pour le personnel qui s'occupe de prêt. Une mesure de maîtrise de coût opérationnel doit suivre ce mécanisme afin de le rendre efficient.

2.2.2. Maîtrise du coût opérationnel chargé de prêt

Le mécanisme de motivation mis en place pour accroître la productivité des chargés de prêt, créera certes des charges additionnelles dont la maîtrise s'avère nécessaire. Cependant, ces mesures doivent être accompagnées des procédures visant à réduire le coût opérationnel des chargés de prêt. Ainsi, pour se faire un mécanisme basé sur les principales charges inhérentes

à l'activité du chargé de prêt doivent être mis en place. Ce mécanisme doit tenir compte de La consommation en carburant du chargé de prêt, de l'entretien-réparation moto chargé de prêt, de l'état du terrain de la zone d'intervention du chargé de prêt, du périmètre de la zone d'intervention du chargé de prêt, de sa conduite et de quelques pannes relatives aux dysfonctionnements.

En posant :

- d =distance moyenne à parcourir par jour par le chargé de prêt α dans sa zone
- e = état du terrain du chargé de prêt α
- m = état de la moto du charge de prêt α
- $C = f(e, m, d)$ =consommation de la moto du chargé de prêt α .
- θ = coût des diverses pannes éventuelles

En tenant compte de tous ces paramètres nous aboutissons à cette formule :

$$\text{Coût } \alpha = C + \theta$$

Le coût est minoré par β_1 et majoré par $\beta_2 \implies (\beta_1 + \beta_2)/2$ donne le montant forfaitaire à dépenser par chargé de prêt dans le mois.

β_1 et β_2 représentent les valeurs du **Coût α**

Le modèle semble a priori difficile mais il est très simple, il suffit d'agréger toutes les dépenses par moto et par an pour avoir la dépense moyenne par moto qui doit correspondre approximativement à la $(\beta_1 + \beta_2)/2$.

Partant du fait que l'activité du charge de prêt est une activité qui peut se dérouler même en dehors des heures du service, on ne peut donc pas demander au chargé de prêt de garer sa moto aux heures du service afin de réduire certains coûts. Aussi, le fait de lui laisser la moto en dehors des heures du service, lui donne la possibilité de faire des activités personnelles.

Pour minimiser tous cela, le mécanisme de maîtrise de coût vient à point nommé. Le forfait mensuel permettra à chaque chargé de prêt de planifier ses activités et donc d'être plus efficace.

2.2.3. Système d'évaluation des agents de prêt

Le système d'évaluation est important pour renforcer la motivation des agents de crédit à bien faire le travail, son objectif est d'encourager la croissance de l'activité sans menacer le taux de remboursement. Un agent de crédit qui maîtrise son portefeuille de clients de manière respectueuse et efficace, tout en l'agrandissant participe à la croissance de l'activité de l'IMF sans toute fois mettre en péril le taux de remboursement.

Au vu des résultats du diagnostic, Niyya doit concevoir un système d'évaluation des chargés de prêt pour tirer la performance vers le haut et ne jamais suggéré qu'une performance médiocre soit acceptable ; mais ne doit pas être trop élevé, au risque de devenir décourageant. Ainsi ce système comprendra une partie fixe et une partie variable. La partie variable sera fonction du volume du portefeuille et de la qualité du portefeuille.

Posons :

y = salaire chargé de prêt

α = partie fixe

β = partie variable

Donc $y = \alpha + \beta$ avec $\beta = f(v, q)$: V = volume portefeuille ; q : qualité du portefeuille

Les conditions fixées sont :

- Volume du portefeuille : le chargé de prêt à (n) mois pour être rentable ; durant ces (n) mois il doit pouvoir couvrir ses charges par les produits générés de son portefeuille ; donc il doit avoir un encours de crédit dont les intérêts générés sont supérieurs ou égal à la charge du chargé de prêt. Le volume du portefeuille doit aussi faire preuve d'une diversité de produit afin d'éviter au chargé de prêt de promouvoir les prêts avec taux d'intérêts élevés, au détriment d'autres produits

- La qualité du portefeuille : Elle est fonction du volume du portefeuille. Ainsi, $q=f(v,p)$ avec $p = \text{PAR à 30jrs}$.

Le chargé de prêt ne doit en aucun cas dépasser (x) montant d'encours de crédit pour un souci de gestion de risque et fera en sorte que son PAR à 30jrs soit $< 5\%$ afin d'éviter les effets pervers liés au risque d'atteindre certains résultats à court terme et de menacer la solidité au moyen terme. La prime peut aller jusqu'à 100% de la partie fixe du salaire en fonction de l'appréciation du couple volume, qualité du portefeuille.

2.2.4. Suivi de chargé de prêt

L'un des facteurs affectant la qualité du portefeuille de Niyya est le manque de suivi de chargé de prêt. Pour pallier à ce problème, Niyya doit mettre en place compte tenu de son statut juridique un système de contrôle interne couplé avec le comité de surveillance dont le contrôle est jugé insuffisant.

Le mécanisme tiendra compte du statut de l'institution, ce qui permet de garder l'organe de surveillance, mais de lui associer une personne compétente pouvant apporter une valeur ajoutée au contrôle. Un prestataire compétent en la matière, ayant des tâches bien définies peut assurer le contrôle en présence du comité de surveillance. Ce travail d'équipe permettra aux élus affectés à la tâche d'améliorer leur niveau et d'apporter plus de plus value à la sécurisation de l'actif. Le portefeuille des chargés de prêt sera suivi par les indicateurs de qualité du portefeuille calculés en temps réel par le SIG utilisé. Cela stimulera les chargés de prêt à garder non seulement un bon taux de remboursement mais aussi à réagir rapidement en cas de retard de paiement. Ce mécanisme viendra soutenir le contrôle exercé par le directeur qui se manifeste en une supervision du personnel sans que celle-ci ne soit vraiment marquée.

3. Recommandations à la MEC Niyya

Cette étude a permis d'analyser les effets des incitants socio économiques sur le remboursement de prêt à partir de données issues du portefeuille de Niyya (Mutuelle d'épargne et de crédit). A travers cela un certain nombre de recommandations se dégagent afin de rehausser le taux de remboursement.

1. Promouvoir l'échange entre IMFs afin de maîtriser d'avantage le milieu rural par des produits adaptés à leurs besoins.
2. Privilégier la production rurale par rapport à la production urbaine en crédit de groupe afin de réduire le risque que pose ce crédit en milieu urbain
3. Actualiser les politiques et procédures de crédit en tenant compte des principales raisons de défaillance des emprunteurs.
4. Amener les clients à mobiliser plus d'épargne afin de rehausser le taux de renouvellement en adoptant le mécanisme conçu.
5. Adopter le mécanisme d'évaluation et de suivi des charges de prêt afin de cultiver la performance.

Conclusion deuxième partie

Le cadre pratique de notre étude nous a permis de capitaliser et de concevoir des incitants socio économique au remboursement de prêt. A travers ce travail, le cas de la mutuelle d'épargne et de crédit Niyya a été développé.

Le diagnostic de la MEC Niyya a permis de dégager les forces et faiblesses de son mécanisme d'incitation au remboursement de prêt et de permettre à Niyya d'améliorer la performance de son portefeuille en adoptant d'autres incitants plus efficaces. Les problèmes posés par la détérioration du taux de remboursement de Niyya nous a permis de relever les facteurs déterminants au bon remboursement de prêt et à faciliter la conception des nouveaux mécanismes.

Ces mécanismes incitatifs conçus pour pallier au problème de non remboursement, ont fait l'objet d'une prise en charge des principales variables notamment l'environnement de Niyya

et les meilleures pratiques en matière d'incitations socio économiques au remboursement de prêt dans le secteur de la microfinance. Aussi, par ce travail de conception des nouveaux incitants, un nouvel apport vient contribuer au développement du secteur de la microfinance en général et en particulier au Niger. Ces incitants dont l'application est très simple et moins coûteuse, boostera certes la performance dans les institutions ; donc une meilleure productivité et une bonne qualité du portefeuille.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

La microfinance constitue à présent l'élément clé des stratégies de lutte contre la pauvreté.

Les innovations financières qu'elle utilise, que ce soient les prêts de groupe, les services non financiers ou les mécanismes incitatifs dynamiques, ont accru l'intérêt des gouvernements et des chercheurs en tant que moyens de lutte contre la pauvreté, de façon viable financièrement. Dans cette étude, nous avons cherché à recenser, évaluer et concevoir les incitants socio économiques au remboursement de prêt. Nous avons utilisé les données du portefeuille de Niyya qui ont permis d'étudier l'effet des mécanismes incitatifs sur le taux de remboursement.

Nos résultats suggèrent que les incitants socio économiques influencent positivement le taux de remboursement.

Aussi nos résultats ont montré que le taux de remboursement varie en fonction du milieu, qu'il soit urbain ou rural. Cela peut être justifié par l'usage des mécanismes incitatifs dynamiques dans la mesure où le service non financier développé en milieu rural avec l'appui des partenaires renforce la cohésion sociale et réduit le risque de non remboursement.

Nous avons également montré que les groupements acquièrent une certaine expérience avec le temps ce qui influence négativement le taux de remboursement car il ya la non crainte de comparution, les limites juridictionnelles, sociales et la non motivation des chargés de prêt. Ces limites constituent une entrave majeure au bon remboursement de crédit et nécessite un processus d'actualisation et d'innovation des incitants.

Par conséquent, les IMFs se doivent de mettre en place de nouveaux mécanismes incitatifs afin de réduire l'asymétrie informationnelle problème majeur de non remboursement.

Le succès de la microfinance sur la mise en place des prêts aux populations vulnérables tient, en grande partie, à une méthodologie appropriée. L'influence négative et très significative d'asymétrie d'information sur le taux de remboursement nous incite à penser que cette méthodologie devient incomplète pour une clientèle plus expérimentée.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

1. Albert N.Honlonkou, Denis H.Acclassato Celestin Venant C.Quenum.Universite d'Abomey- Calavi, Benin, (Avril 2005), Déterminants de la performance de remboursement dans les institutions de microfinance au Benin.
2. Albert N.Honlonkou, Denis H.Acclassato, Celestin Venant C.Quenum, (septembre 2001), Problématique de remboursement des crédits dans les systèmes financiers décentralisés et garantie de prêts aux petits operateurs économiques au bénin.
3. Armendariz de Aghion B, (October 1999), On the Design of a Credit Agreement with Peer Monitoring, *Journal of Development Economics*, vol. 60, (n° 1): p. 79-104.
4. Armendariz de Aghion B. et Morduch J. (2005), *The Economics of Microfinance*, MIT Press, 346
5. Babacar LO, Universite Cheik Anta Diop de Dakar- Maitrise es Sciences Economiques option analyse et politique Economiques. (année universitaire : 2007/2008), La micro finance rurale au Sénégal. www.memoireonline.com/12/08/1670/m_La-microfinance-rurale-au-Senegal.html
6. *BANQUE DE FRANCE – Rapport Zone franc – (2003), La micro finance dans l'UEMOA*
7. BARBARA MKNELLY Freedom from Hunger, Davis, California,USA and MICHAEL KEVANE(2002_ 2002),Santa Clara University, California, USA *World Development* Vol. 30, (No. 11): pp. 2017–2032, Elsevier Science Ltd.” Improving Design and Performance of Group Lending: Suggestions from Burkina Faso”
8. Betty Wampfler BIM (06 mars 2001), (n° 110), La micro finance au Niger »
9. Bulletin économique trimestriel d'Aquadev dans sa zone d'intervention
10. Chao-Beroff. (2005), "Perspectives et roles des ONG en microfinance", BIM (CIDR, Avril 2005).
11. Constant NGAY MUNGA, Formateur en Micro finance, Conseiller au RIFIDEC <http://www.daneprairie.com>
12. Concentration du portefeuille de crédit
13. Denotes Vigenina, Alexander S. Kritikos *Department of Economics, European University Viadrina, Große Scharrnstr. 59,15230 Frankfurt (Oder), Germany* Received 1 August 2003; received in revised form 2 February 2004; accepted 8 March 2004” The individual microlending contract: is it a better design than joint-liability? Evidence from Georgia” www.elsevier.com/locate/ecosys.

14. Dominique Lesaffre – Inter-réseaux et Denis Pesche – Inter-réseaux (Séminaire International– 21/24 janvier 2002, Dakar, Sénégal), ATELIER Micro finance et sécurisation du crédit aux exploitations familiales.
15. ECHO II : économie & politique international (Jeudi 4 juin 2009), Micro finance ou microscope.
16. Flore GUBERT • *Economiste, DIAL, Institut de Recherche pour le Développement* (Mars 2005), La micro finance est-elle un outil de réduction de la pauvreté ?
17. GRAEME BUCKLEY *Department for International Development, London, UK* World Development, Vol.25, (No.7): pp. 1081-1093, 1997 Pergamon 0 1997 Elsevier Science Ltd” Microfinance in Africa: Is it Either the Problem or the Solution?”
18. Guerin I. (2001), "Microfinance et autonomie féminine", Document de travail 32, BIT, Geneve
19. JULES PRETTY and HUGH WARD University of Essex, Colchester, UK World Development Vol. 29, (No. 2): pp. 209±227, 2001 Elsevier Science Ltd. “Social Capital and the Environment”
20. Labie M. (1998), *La Gestion de Proximité: une condition essentielle des mécanismes de garantie solidaire*, ADA Dialogue (N°12)
21. Labie M. (2005), Le paradigme commercial en micro finance et ses effets sur l'inclusion sociale, Zoom Micro finance (16), 2005
22. Léandre Bassolé, (*article est issu de mon Mémoire de DEA soutenu en septembre 2003*), *Responsabilité conjointe et performance des groupes de crédit* www.idrc.ca/fr/ev-92940-201-1-DO_TOPIC.html#fn1#fn1.
23. Liste des sociétaires
24. M. Charles Konan Banny, Gouverneur de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), et Conseiller de l'Année Internationale du Microcrédit: Question-Réponse sur l'Importance de la Microfinance pour la BCEAO
25. Marc LABIE, Université de Mons-Hainaut, Faculté Warocqué des Sciences Economiques (Belgique), *la gestion de proximité: une condition essentielle des mécanismes de garantie solidaire*.
26. Maria Nowak,(février 2008),La microfinance a telle un sexe, *journées de reflexion sur l'égalité des genres dans la micro entreprise et la microfinance en europe organisées à Madrid le 13 et 14dec 2007.* www.european-microfinance.org/conference_madrid_en.php

27. MARIE GODQUIN TEAM, Université Paris I—Panthéon Sorbonne, and CNRS, France World Development Vol. 32, (No. 11): pp. 1909–1926, 2004_ 2004 Elsevier Ltd.” Microfinance Repayment Performance in Bangladesh: How to Improve the Allocation of Loans by MFIs” www.elsevier.com/locate/worlddev.
28. NOTEFOCUS, CGAP (Janvier 2007), *Prêts garantis aux institutions de micro finance : quels avantages*, (N°40)
29. Ogopémo Ouologuem. Les Echos (Bamako) Publié sur le web le 22 Mai 2007
30. Pankaj J and Moore M. (2003), "What Makes Micro-credit Programmes Effective? Fashionable Fallacies and Workable Realities institutes of development studies
31. Rapport définitif (octobre 2002), Evaluation conjointe des programmes et projets en appui au développement de la micro finance a Madagascar » www.horus-bf.com
32. Rapports des statistiques et indicateurs d'agence 2010
33. Rapports crédit en souffrance
34. Rapports charge de prêt
35. Rapport des organes élus
36. Rapport 2004 de l'inspection Ministère de finance et BCEAO
37. Réunion annuelle 2007, (avril 2007), Thème Normes et Valeurs de la SNV-Niger Publication bimensuelle d'information interne de la SNV-Niger (N°30)
38. Sébastien Boyé, Jeremy HAJDENBERG, Christine POURSAT, (septembre 2008), *Le guide de la Microfinance, microcrédit et épargne pour le développement*.
39. Stiglitz, J.E., Weiss, A. (1981), "Credit rationing in markets with imperfect information, American Economic Review, 1. Vol.71,n°3,393-410
40. ULRIKE VOGELGESANG (2003_ 2003), McKinsey & Company, Inc., Stuttgart, Germany World Development Vol. 31, (No. 12): pp. 2085–2114, Elsevier Ltd.” Microfinance in Times of Crisis: The Effects of Competition, Rising Indebtedness, and Economic Crisis on Repayment Behavior”
41. Zeller M. (1998), "Determinants of repayment performance in credit groups: the role of program design, intra-group risk pooling and social cohesion", Economic Development and Cultural Change, vol. 461, 599–620.