

**MINISTRE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES**

=====

BURKINA FASO

=====

Unité - Progrès - Justice



**STRATEGIE NATIONALE DE MICROFINANCE
ET
PLAN D' ACTIONS 2012 - 2016**

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX.....	iii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iv
RESUME ADMINISTRATIF.....	vii
INTRODUCTION.....	2
1.1. Contexte général	4
1.1.1. Contexte pays.....	4
1.1.2. Secteur financier du Burkina Faso	5
1.1.3. Contexte de l'actualisation de la stratégie nationale de la microfinance	11
1.2. Bilan diagnostic et défis du secteur de la microfinance	12
1.2.1. Bilan diagnostic du secteur	12
1.2.2. Enjeux et défis à relever	25
1.3. Politique et stratégie pour le développement du secteur de la microfinance	29
1.3.1. Fondements de la politique.....	29
1.3.2. Vision du secteur de la microfinance.....	30
1.3.3. Principes directeurs.....	30
1.3.4. Objectifs de développement du secteur.....	31
1.3.5. Orientations stratégiques	31
1.3.6. Résultats et cadre de mise en œuvre	34
PARTIE II : PLAN D' ACTIONS ET BUDGET DE MISE EN OEUVRE	36
2.1. Principes de mise en œuvre et axes stratégiques	36
2.1.1. Principes de mise en œuvre du plan d'actions.....	36
2.1.2. Axes stratégiques d'intervention	36
2.2. Résultats attendus et mesures spécifiques par axe stratégique	37
2.3. Impacts et risques	39
2.4. Budget de mise en œuvre du plan d'actions	40
2.5. Matrice de la chaîne des résultats de la SNMF	42
2.6. Chronogramme de mise en œuvre du plan d'actions	42
PARTIE III : CADRE INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE ET DU PLAN D' ACTIONS	44
3.1. Les intervenants dans le secteur de la microfinance	44
3.1.1. Les Intervenants au niveau macro	44
3.1.2. Les Intervenants au niveau méso	47
3.1.3. Les Intervenants au niveau micro.....	50
3.2. Schéma institutionnel et organisationnel du PA/SNMF II	51

3.2.1. Le Comité de Pilotage (COPIL)	51
3.2.2. Le Comité de Financement (COFIN)	52
3.2.3. Le Cadre national de concertation des acteurs de la microfinance (CNCAM) ...	53
3.2.4. Le Secrétariat Permanent pour la Promotion de la Microfinance (SP/PMF)	53
3.2.5. L'Expertise technique	56
3.2.6. Schéma de fonctionnement du PA/SNMF 2012-2016	56
3.3. Gestion globale de la stratégie	58
3.3.1. Gestion du panier commun (ou CAST).....	58
3.3.2. Gestion des autres projets/programmes.....	59
3.4. Mécanisme de suivi-évaluation et cadre de mesure des performances	59
3.4.1. Indicateurs	59
3.4.2. Mécanismes de suivi interne	60
3.4.3. Mécanismes de suivi externe	61
3.5. Conditions de réussite de la mise en œuvre de la Stratégie et du Plan d'Actions	61
A N N E X E S.....	62
Annexe 1 : Cadre logique de mise en œuvre du plan d'actions de la SNMF	i
Annexe 2 : Budget de mise en œuvre du plan d'actions 2012-2016	xi
Annexe 3 : Budget de mise en œuvre des activités de la première année du plan d'actions.....	xvi
Annexe 4 : Chronogramme de mise en œuvre des actions	xxix
Annexe 5 : Cadre de mesure de performance du PA/SNMF 2012-2016	xxxiii

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Quelques indicateurs macroéconomiques du Burkina Faso	4
Tableau 2 : Principaux chiffres des établissements bancaires du Burkina Faso	7
Tableau 3. Statistiques des SFD à fin décembre 2010.....	9
Tableau 4 : Performance comparée du secteur bancaire burkinabè par rapport à ceux des autres pays de la zone UEMOA.....	10
Tableau 5 : Performance comparée des SFD du Burkina à ceux de l'UEMOA	11
Tableau 6. Répartition des 33 SFD analysés selon leur cote par critère d'analyse.....	18
Tableau 7. Budget synthétique de la SNMF 2012-2016 'en millions de FCFA)	40
Tableau 8 : Matrice de la chaîne des résultats de la SNMF	43
Tableau 9. Schéma de fonctionnement du PA/SNMF 2012-2016	57

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ACDI	: Agence canadienne de développement international
AFP/PME	: Agence de financement et de promotion pour les petites et moyennes entreprises
AGR	: Activité génératrice de revenus
AP	: Association professionnelle
APBEF	: Association professionnelle des banques et établissements financiers
APIM	: Association professionnelle des institutions de microfinance
APSPD	: Association professionnelle des systèmes financiers décentralisés
AT	: Assistance technique
BAD	: Banque africaine de développement
BCEAO	: Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
BRVM	: Bourse régionale des valeurs mobilières
CAST	: Compte d'affectation spéciale du Trésor
CGAP	: Consultative Group for Assisting the Poorest
CNCAM	: Cadre national de concertation des acteurs de la microfinance
COFIN	: Comité de financement (du PA/SNMF)
COFIL	: Comité de pilotage (du PA/SNMF)
CR	: Compte-rendu
CSLP	: Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
CTMP	: Centre technique de la microfinance participative
DGTCP	: Direction générale du trésor et de la comptabilité publique
DID	: Développement international Desjardins
DMF	: Direction de la microfinance
DSCMF	: Direction de la Surveillance et du Contrôle de la Microfinance
E/C	: Épargne et crédit
EFH	: Égalité entre les femmes et les hommes
FAARF	: Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes
FAIJ	: Fonds d'appui aux initiatives des jeunes
FAPE	: Fonds d'appui à la petite entreprise
FCFA	: Franc de la Communauté financière d'Afrique
FENU	: Fonds d'équipement des Nations-Unies
FIDA	: Fonds international pour le développement agricole
FNF	: Fonds nationaux de financement
FONADER	: Fonds national de développement rural
GAB	: Guichet automatique de banque
GAR	: Gestion axée sur les résultats

IARD	: Incendie, accidents et risques divers (en assurance)
IDH	: Indice de développement humain
IHPC	: Indice Harmonisé des Prix à la Consommation
IMF	: Institution de microfinance
IOV	: Indicateur objectivement vérifiable
MCA	: Millenium challenge account
Md	: Milliard
MEF	: Ministère de l'économie et des finances
MF	: Microfinance
Mn	: Million
MPME	: Micro, petite et moyenne entreprise
MPMI	: Micro, petite et moyenne industrie
Nb/nb	: Nombre
OMD	: Objectifs du millénaire pour le développement
ONG	: Organisation non gouvernementale
PA	: Plan d'actions
PA/SNMF	: Plan d'actions de la Stratégie nationale de microfinance
PACT	: Plan d'actions à court terme
PAGEDD	: Programme d'actions du gouvernement pour l'émergence et le développement durable
PAR	: Portefeuille à risque
PIB	: Produit intérieur brut
PME	: Petite et moyenne entreprise
PMI	: Petite et moyenne industrie
PNUD	: Programme des Nations-unies pour le développement
PTF	: Partenaire technique et financier
RCPB	: Réseau des caisses populaires du Burkina
RCSFD	: Régime comptable pour les SFD
RH	: Ressource humaine
SA	: Société anonyme
SARL	: Société à responsabilité limitée
SCADD	: Stratégie de croissance accélérée et de développement durable
SFD	: Système financier décentralisé
SFM	: Service financier mobile
SGPMF	: Structure Gouvernementale chargée de la Promotion de la Microfinance
SIG	: Système d'information de gestion
SMF	: Service Financier Mobile

SNDSF	: Stratégie nationale de développement du secteur financier
SNMF	: Stratégie nationale de microfinance
SOFIGIB	: Société financière de garantie interbancaire du Burkina
SONAPOST	: Société nationale des postes
SP/CPSA	: Secrétariat Permanent de la Coordination des Politiques Sectorielles Agricoles
SP/PMF	: Secrétariat Permanent pour la Promotion de la Microfinance
SYDEV	: Association synergie et développement pour les SFD du Burkina Faso
TR	: Trésorerie Régionale
Tx	: Taux
UEMOA	: Union économique et monétaire ouest-africaine
UGP	: Unité de gestion du projet
UMOA	: Union monétaire ouest-africaine
UNCDF	: United Nations Capital Development Fund
UTE	: Unité technique d'exécution

RESUME ADMINISTRATIF

La population du Burkina Faso, estimée à 16,2 millions d'habitants, est caractérisée par sa ruralité (77,3%), sa féminité (51,7%) et sa jeunesse (53,5% pour les moins de 18 ans). La croissance économique de 5,2% enregistrée en moyenne sur la décennie 2000-2010 s'est traduite par une amélioration des conditions de vie des populations illustrée par la baisse de l'indice de pauvreté qui a évolué de 45,3% en 2003 à 43,9% en 2009.

Le secteur financier comprend les sous secteurs des banques, des assurances, des services financiers postaux, des fonds nationaux de financement et des SFD. Selon le rapport de la Commission Bancaire à fin décembre 2009, le secteur bancaire avec 11 banques et 5 établissements financiers gère environ un demi-million de comptes à travers 183 agences et bureaux, mobilise près de mille (1000) milliards de FCFA en épargne et redistribue les trois-quarts (3/4) en crédits.

Avec 263 SFD agréés, le secteur de la microfinance pris dans sa globalité pèse l'équivalent d'une banque moyenne burkinabè, avec 83,3 milliards de dépôts et 79,4 milliards de crédits pour 1 136 286 clients au 31-12-2010. Comparé aux autres pays de l'UEMOA, le secteur de la microfinance burkinabè se situe dans la moyenne avec un 5^e rang pour le nombre de membres, un 3^e rang pour l'encours de dépôts et de crédits et un 4^e rang pour le nombre de points de services.

Tenant compte du contexte actuel marqué par l'adoption récente d'un nouveau cadre juridique et d'un nouveau référentiel comptable pour les SFD, l'apparition et l'implication de nouveaux acteurs, des besoins nouveaux, des défis nouveaux à relever, des orientations édictées dans les référentiels de développement (OMD, SCADD, SNDSF) et l'évolution économique générale du pays, la révision de la stratégie nationale et l'actualisation de son plan d'actions s'avère nécessaire pour définir une vision plus actuelle, centrée autour de la valeur cardinale d'offrir plus et mieux de produits et services financiers aux populations.

Bilan diagnostic et défis du secteur

La revue conjointe du PA/SNMF réalisée en 2010 et le diagnostic approfondi du secteur de la microfinance conduit en 2011 ont montré que, malgré certaines avancées et une performance sectorielle globale acceptable, le secteur reste confronté à d'importants problèmes et que l'approche du PA/SNMF devait être revue, notamment au niveau de son dispositif institutionnel, pour le rendre plus efficace et plus attrayant.

La récente étude sur la cartographie des interventions à volet microfinance montre que les financements au secteur ont atteint au cours des 5 dernières années plus de 19 milliards FCFA, soit largement plus que les 4 milliards FCFA du mécanisme A du cadre partenarial, lesquels n'ont d'ailleurs pas tous été dépensés. Les financements au secteur proviennent pour 56% de la coopération bilatérale, 24% des ONG et 20% de la coopération multilatérale. L'étude montre que la majorité des interventions n'ont pas de lien direct avec le PA/SNMF en termes de gestion, d'harmonisation ou de synergie.

En matière de genre, les rares données sexo-spécifiques disponibles et quelques études récentes donnent à penser que les femmes sont majoritaires parmi les bénéficiaires des services des SFD même si leur accès au crédit reste confronté à des contraintes majeures dues à : i) leur faible maîtrise des mécanismes de crédit, ii) la difficulté de mobilisation

des garanties, iii) leurs faibles capacités managériales et iv) l'offre de produits inadaptés à leurs besoins. D'ailleurs, les difficultés de remboursement des femmes seraient principalement causées par cette inadéquation des produits de crédit des SFD par rapport à leurs besoins.

L'apparente performance acceptable du secteur pris dans sa globalité masque sa très grande hétérogénéité et l'extrême faiblesse de plusieurs SFD. Sur les 33 SFD ayant fourni des données financières suffisantes pour une analyse de performance financière, seulement 16 obtiennent une note de 2 sur 4 lorsqu'on examine leur viabilité à l'aide de neuf (9) indicateurs (tels le portefeuille à risque, le taux d'autosuffisance opérationnelle, le taux d'autosuffisance financière, l'indice de sujétion, le rendement sur l'actif, le rendement du portefeuille, le ratio de charges de financement, le ratio d'efficacité administrative et le ratio d'efficacité opérationnelle).

Les besoins d'assainissement, de consolidation et de renforcement/professionnalisation s'imposent d'évidence comme premiers défis des acteurs du secteur pour viabiliser et pérenniser les SFD. Pour réussir cela, le Gouvernement devra composer avec un défi complémentaire à savoir la mise en place d'un dispositif institutionnel de gestion de l'ensemble de la stratégie nationale de microfinance, capable de mobiliser les acteurs indépendamment des mécanismes de financement utilisés et d'impulser une dynamique globale favorable à la professionnalisation des SFD et, par là même, au développement d'une offre de service adaptée et accessible au plus grand nombre de la population.

Politique et stratégie pour le développement du secteur de la microfinance

La microfinance est pour le Gouvernement burkinabè un important levier national de lutte contre la pauvreté. Ainsi, sa volonté est réaffirmée dans les principaux référentiels de développement (OMD, SCADD, SNDSF) d'accorder une haute priorité au secteur de la microfinance.

Pour le quinquennat à venir, les acteurs de ce secteur devront ensemble partager une vision commune et s'engager à la traduire dans les actions concrètes et concertées.

La vision pour la microfinance au niveau national peut s'énoncer comme suit: : « en 2016, le Burkina Faso dispose d'un secteur de la microfinance plus professionnel, mieux assaini et intégré au secteur financier, avec des institutions viables et pérennes, offrant des services financiers de qualité et couvrant la demande solvable des populations à faibles revenus (femmes, jeunes, micro- entrepreneurs notamment) tant en milieu urbain que rural ».

Les principes directeurs qui doivent guider la SNMF dans sa mise en œuvre, outre les bonnes pratiques recommandées par le Consultative Group for Assisting the Poorest (CGAP) sont les suivants :

1. prééminence du secteur privé financier et des SFD dans l'offre des produits et des services financiers ;
2. meilleure articulation entre les fonds nationaux et les SFD afin d'éviter une concurrence déloyale ;
3. création et maintien d'un environnement politique, économique, légal et réglementaire favorisant le développement du secteur de la microfinance ;
4. accompagnement des SFD sur la base de contrats de performance et la mise à contribution des bénéficiaires ;

5. attention particulière à l'offre de produits et services financiers spécifiques aux femmes, aux jeunes et aux ruraux.

L'objectif global de la SNMF est de favoriser, dans une démarche de finance inclusive, l'accès d'une large proportion de la population à des produits et services financiers diversifiés et adaptés, offerts par des SFD pérennes, supervisés et évoluant dans un contexte légal, réglementaire et fiscal favorable.

De cet objectif global découlent les objectifs spécifiques ci-après :

- ✓ protéger les intérêts de la clientèle et préserver la confiance des usagers des SFD par l'exclusion ou le redressement des SFD en difficultés ainsi que par une surveillance et un contrôle accru du secteur assorti de sanctions, afin de s'assurer du respect de la réglementation et de prévenir les défaillances éventuelles ;
- ✓ renforcer les capacités des SFD afin d'améliorer leur professionnalisme dans l'offre de produits et services financiers aux populations ;
- ✓ promouvoir l'expansion en quantité et en qualité des produits et services financiers diversifiés et adaptés, afin d'en permettre l'accès aux populations les plus défavorisées ;
- ✓ améliorer le cadre institutionnel, en vue d'une gestion dynamique et performante axée sur les résultats de la SNMF et de son plan d'actions.

Les objectifs spécifiques ci-dessus énoncés peuvent être traduits en quatre(4) orientations stratégiques de développement de la microfinance qui sont :

- ✓ O.S. 1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD ;
- ✓ O.S. 2 : Renforcement des capacités institutionnelles, opérationnelles et de gestion des SFD ;
- ✓ O.S. 3 : Amélioration en volume et en quantité de l'offre des produits et services financiers aux populations;
- ✓ O.S. 4 : Renforcement du cadre institutionnel.

Plan d'actions et budget de mise en œuvre

Pour atteindre les objectifs et résultats visés, plusieurs mesures, actions et activités ont été programmées et ont trait essentiellement à :

- l'assainissement du secteur de la microfinance ;
- le renforcement de la surveillance du secteur de la microfinance ;
- l'appropriation et la vulgarisation des nouveaux textes en vigueur et la révision du cadre fiscal ;
- le déploiement des systèmes d'information rénovés et performants au niveau de la structure chargée de la supervision et des SFD ;
- l'amélioration de la gestion de la performance sociale des SFD et de la protection des clients ;

- la consolidation et la viabilisation des SFD en vue d'une offre de services financiers durables ;
- le renforcement des capacités de gestion des SFD ;
- le développement des ressources humaines des SFD ;
- le renforcement des moyens physiques des SFD ;
- le développement et la diversification des nouveaux produits ;
- la mise en place des outils et des mécanismes favorisant le financement des SFD ;
- l'appui des SFD pour la couverture géographique du territoire national ;
- la mise en place de mécanisme d'accompagnement des SFD dans le cadre de l'offre des services non financiers ;
- le renforcement des capacités de l'AP/SFD pour une meilleure régulation interne de la profession ;
- le fonctionnement efficace du cadre national de concertation et l'institution d'un organe décisionnel de pilotage de la stratégie ;
- la mise en œuvre d'un plan de communication ;
- la mise en place des outils d'aide à la décision et à la prévention des risques ;
- la coordination de tous les programmes de microfinance avec les PTF et les ONG ;
- l'intensification de la concertation bilatérale avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance ;
- le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des activités de la SNMF.

Le budget global estimé pour la mise en œuvre du plan d'actions s'élève à 24 milliards 472 millions de FCFA, soit 90,8% pour le plan d'actions et 9,2% pour le fonctionnement de la structure de gestion de la stratégie et l'assistance technique.

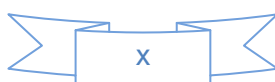
Mécanisme de mise en œuvre

Le cadrage institutionnel de gestion du secteur de la microfinance par le Gouvernement a été révisé pour :

- ✓ bien dissocier l'exercice des fonctions de surveillance/contrôle et de promotion du secteur ;
- ✓ donner une perspective de pérennité à la fonction de promotion du secteur ;
- ✓ accorder à la structure responsable de la promotion, un niveau d'autorité et de pouvoir qui lui permette de bien s'acquitter des tâches de concertation avec les autres ministères et de coordination des interventions au bénéfice du secteur.

Aussi, deux(2) structures gouvernementales distinctes seront-elle mise en place pour la gestion du secteur de la microfinance :

- ✓ une Direction de la Surveillance et du Contrôle des Systèmes Financiers Décentralisés (DSC/SFD), soit l'actuelle Direction de la microfinance (DMF) sans la fonction de promotion ;



- ✓ un Secrétariat Permanent pour la Promotion de la Microfinance (SP/PMF) pour pérenniser la fonction promotion du secteur et qui, à ce titre, sera en même temps chargé de l'exécution de la SNMF et du PA/SNMF 2012-2016.

Avec un rattachement au cabinet du MEF, le Secrétariat permanent bénéficiera d'un niveau d'autorité et de pouvoir conséquent avec ses fonctions.

Les structures et organes directement impliqués dans la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Microfinance et de son Plan d'actions sont :

- le SP/PMF assurant le pilotage, la coordination et le suivi stratégique des appuis au secteur de la microfinance au travers de trois (3) maîtres d'ouvrage délégués (MOD) que sont la Direction de la Microfinance (future DSC/SFD), l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés (APSPD/BF) et la Maison de l'Entreprise notamment dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'actions de la stratégie nationale de microfinance 2012-2016 et de tout autre projet ou programme subséquent.
- un Comité de Pilotage ayant pour rôle, de superviser l'exécution du PA/SNMF 2012-2016 dans sa globalité mais avec un pouvoir décisionnel plus direct sur l'utilisation des fonds du panier commun ;
- un Comité de Financement, organe chargé d'assister le SP/PMF dans l'évaluation des requêtes adressées au panier commun et le choix des bénéficiaires de financement ;
- un Cadre national de concertation des acteurs de la microfinance (CNCAM) jouant un rôle de concertation et de production d'avis au Comité de Pilotage quant au déroulement du PA/SNMF 2012-2016 ;
- et l'expertise technique nationale ou internationale répondant à deux fonctions : une d'assistance à la planification stratégique et une d'opérateur technique en accompagnement du renforcement des capacités des partenaires.

Le Comité de Pilotage a une composition bénéficiant d'une représentation équilibrée des acteurs du public et du privé, soit 50% public (Etat, PTF) et 50% privé.

Les membres du Comité de Financement sont nommés en fonction de leurs compétences techniques pour une bonne appréciation des dossiers.

Le PA/SNMF sera géré selon les principes de la gestion axée sur les résultats, ces derniers étant clairement identifiés dans une chaîne causale, avec des indicateurs mesurables dont la base de référence est connue et auxquels sont assignés des cibles précises.

Les financements du panier commun seront alloués selon un mécanisme rigoureux et transparent et donneront lieu à des contrats de performance engageant leurs bénéficiaires à l'atteinte de résultats précis en termes de développement.

INTRODUCTION

En novembre 2005, le Gouvernement du Burkina Faso a adopté une stratégie nationale pour le développement du secteur de la microfinance. L'objectif de cette stratégie était d'améliorer l'accès de la majorité des burkinabè à des produits et services financiers en professionnalisant et en organisant le secteur d'une part et en l'articulant au secteur financier d'autre part.

Pour opérationnaliser cette stratégie, un plan d'actions quinquennal a été adopté couvrant la période 2006-2010 avec pour objectif de permettre la mise en œuvre efficace des actions et activités programmées afin d'accélérer à court et moyen terme la professionnalisation des acteurs du secteur de la microfinance.

Tenant compte de l'achèvement de la phase 1 de la stratégie nationale de la microfinance (SNMF) en 2010 et prenant en considération les mutations observées dans l'évolution récente du secteur de la microfinance, le Gouvernement a décidé d'actualiser la SNMF et d'élaborer un nouveau Plan d'actions couvrant la période 2012-2016. L'année charnière 2011 a été mise à profit pour clore la phase 2006-2010 et pour élaborer la nouvelle stratégie et son plan d'actions.

Le présent document d'actualisation de la Stratégie Nationale de la Microfinance et de son Plan d'actions 2012-2016 est élaboré dans un contexte marqué par :

- l'adoption de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable (SCADD) et de la Stratégie Nationale de Développement du Secteur Financier (SND SF), deux référentiels accordant une place importante à la microfinance dans le processus de développement de l'économie nationale ;
- l'avènement d'une nouvelle réglementation et d'un nouveau référentiel comptable spécifiques à la microfinance.

Il est élaboré (i) en capitalisant les résultats de plusieurs études dont celles portant évaluation de la phase 2006-2010 et diagnostic approfondi du secteur, (ii) en exploitant les besoins et aspirations recueillis à la suite d'une vaste consultation nationale et (iii) en intégrant les orientations contenues dans les principaux référentiels de développement du pays.

Il traduit la vision, les préoccupations et les aspirations du moment des différents acteurs centrées autour des valeurs suivantes :

- les populations sont au centre de la stratégie. Elle est donc élaborée avec pour finalité d'offrir des services financiers aux populations, particulièrement à celles qui n'y ont pas accès afin de minimiser leur vulnérabilité et de favoriser leur croissance économique et sociale ;
- les SFD sont les institutions identifiées pour rendre ces services aux populations ; la stratégie leur apporte des appuis multiformes pour assurer leur professionnalisation et leur pérennité.

Avec la SNMF actualisée, le Gouvernement propose un document cadre d'orientation stratégique de son action et de celle de ses partenaires pour le quinquennat 2012-2016.

Le document est structuré autour de trois (3) parties :

- ✓ la Partie I expose la politique et les orientations stratégiques de développement de la microfinance ;
- ✓ la Partie II présente le plan d'actions 2012-2016 et son budget de mise en œuvre ;
- ✓ la partie III développe le cadre institutionnel de mise en œuvre de la stratégie et du Plan d'Actions.

PARTIE I : POLITIQUE ET STRATÉGIE POUR LE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR DE LA MICROFINANCE

1.1. Contexte général

1.1.1. Contexte pays

Avec une population recensée de 14 017 262 en 2006¹ aujourd'hui estimée à 16,2 millions d'habitants, le Burkina Faso est le 2ème pays le plus peuplé de l'UEMOA. Il en est le 4ème par l'étendue du territoire avec une superficie de 274 200 kilomètres carrés. La densité moyenne nationale de la population lors du recensement était de 51,4 habitants au km² mais avec d'importantes variations selon les régions et les provinces.

La population se caractérise par sa ruralité, sa féminité et sa jeunesse. De ce fait, malgré une forte tendance à l'urbanisation, la population reste encore très majoritairement rurale (77,3%) ce qui est cohérent avec le fait que près de 80% de la population active occupée œuvre dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche. La proportion des femmes (51,7%) fait que le ratio de masculinité est de 0,934, soit 93,4 hommes pour 100 femmes. Par ailleurs, le fort taux d'accroissement annuel de la population (3,1%) donne aux jeunes une place prépondérante en termes de poids démographique : 53,5% des habitants ont moins de 18 ans et 46,4% moins de 15 ans.

La croissance économique du Burkina a, au cours de la dernière décennie, connu une évolution fluctuante, erratique à cause des chocs exogènes (prix des matières premières et des denrées alimentaires, crise financière) et des aléas climatiques. Malgré tout, les perspectives de croissance paraissent plutôt bonnes si l'on se fie à ses performances économiques récentes puisque le taux de croissance du PIB en termes réels a été de 5,2% en moyenne annuelle pour la période 2000-2010² et que cette bonne performance moyenne s'est accompagnée par une hausse significative des investissements privés, notamment étrangers, particulièrement dans les secteurs des mines et des télécommunications. L'ambition d'une croissance économique accélérée affichée par la SCADD augure de perspectives propices pour le développement de la microfinance au cours des prochaines années.

Tableau 1 : Quelques indicateurs macroéconomiques du Burkina Faso

Indicateur	2006	2007	2008	2009	2010	Norme
Croissance du PIB réel (%)	5,5	3,6	5,2	3,2	7,9	s.o.
Taux d'inflation annuel moyen IHPC (%)	2,4	- 0,3	10,7	2,6	- 0,6	Max 3
Incidence globale de la pauvreté (Po)	43,0	43,6	43,3	43,2	n.d.	s.o.
Encours global de la dette rapporté au PIB (%)	21,8	25,1	25,2	23,3	29,1%	Max 70

Source : Pour les années 2006 à 2009 : MEF / DGEP IAP mars 2009 (reproduit dans Bilan 2009 du PAP- CSLP version finale p.19) ;

Pour l'année 2010 : données du CNPE, transmises par la DMF / novembre 2011.

¹ Selon les résultats définitifs du Recensement général de la population et de l'habitation (RGPH) de 2006 publiés par l'INSD

² Source : SCADD page 6

En dépit des difficultés, la croissance économique enregistrée s'est traduite en une amélioration relative des conditions de vie de sa population. Ainsi, le Burkina Faso qui, en 2002, se trouvait à un rang de 175^{ème} sur 177 pays selon l'indice de développement humain (IDH) du système des Nations Unies, a amélioré son classement de 6 positions en 2010 (161^{ème} sur 169 pays). Ce résultat est principalement attribuable à la composante monétaire entrant dans le calcul de cet indice.

Après une légère hausse de l'incidence de la pauvreté (Po) de 1998 à 2003 (l'indice Po passant de 45,3% à 46,4%), la pauvreté a sensiblement reculé pour afficher un taux de 43,9% en 2009. Au Burkina Faso, contrairement à plusieurs pays d'Afrique où la pauvreté est à dominante féminine, la pauvreté touche pratiquement autant les hommes que les femmes avec des taux respectifs de 43,7% et de 44,1%. Par contre, au plan géographique, la pauvreté est très inégalement répartie : elle est beaucoup plus importante en milieu rural (50,7%) qu'en milieu urbain (19,9%) et très variable selon les régions (allant de 17,3% à 68,1%). Même si la pauvreté est globalement en recul au niveau national, la baisse n'est pas généralisée, certaines régions enregistrant une hausse substantielle de leur taux de pauvreté.

1.1.2. Secteur financier du Burkina Faso

1.1.2.1. Aperçu sur les principaux acteurs du secteur financier

Au cours de la dernière décennie, le secteur financier burkinabé s'est diversifié et complexifié sous l'impulsion, entre autres, du développement et de la spécialisation des places de marché en Afrique de l'Ouest: marché monétaire, marché financier régional (obligations et actions), société de bourse.

Au 31 décembre 2008, le secteur financier comprenait :

- ✓ douze (12) banques commerciales et cinq(5) établissements financiers ;
- ✓ 50 bureaux de change manuel et 122 bureaux de transfert électronique de fonds ;
- ✓ une antenne nationale de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) ;
- ✓ une société d'intermédiation financière ;
- ✓ dix (10) compagnies d'assurance dont six(6) pour les risques divers (IARD) et quatre(4) pour l'assurance vie ;
- ✓ les services financiers postaux ;
- ✓ deux (2) institutions de sécurité sociale ;
- ✓ quatorze (14) fonds nationaux de financement ;
- ✓ et plus de 250 SFD œuvrant en microfinance

Le sous secteur des assurances : en fin d'année 2008, les compagnies d'assurance avaient un actif total de 71,5 Md FCFA³, somme équivalente à 5,8% de l'actif des banques pour la même année.

³ Source : SNDSF page 12

Le secteur de l'assurance pourrait être un acteur important dans le développement du Burkina par l'intermédiation des risques et la mise à disposition de ressources longues pour les opérateurs économiques.

Le sous secteur des services postaux : La Sonapost est une société d'Etat qui offre notamment des services d'épargne, de dépôts avec moyens de paiement, de virement et d'assurances s'appuyant sur son réseau dense. Au 31 décembre 2008, les Burkinabè détenaient 86 Md FCFA d'épargne auprès de la Sonapost, soit l'équivalent de 10,4% des dépôts bancaires du moment. Cette épargne se répartissait en 60,6 Md FCFA dans 419 658 comptes d'épargne et 25,4 Md FCFA dans 5 534 comptes courants. La stratégie de développement de la Sonapost prévoit une réforme de ses services financiers orientée vers l'acquisition d'un nouveau Système d'Information de Gestion (SIG) pour améliorer leur gestion et la mise en place d'une banque postale.

Le sous secteur des fonds nationaux de financement : Les Fonds nationaux de financement (FNF) sont des instruments de la politique de l'État visant à proposer des solutions de financement à certains groupes spécifiques. Il y a actuellement treize (13) FNF actifs⁴, mais avec des niveaux d'activités variables.

Créés au fil des années, souvent sous forme de projet, pour répondre aux préoccupations du moment de l'État comme la lutte contre le chômage (FAPE), la réinsertion des travailleurs déflatés (FONADR) ou encore le développement économique des femmes (FAARF) ou des jeunes (FAIJ), les divers FNF continuent d'exister malgré quelques vicissitudes. En définitive, de par leur nature, leur gouvernance, leur fonctionnement et leur mode de gestion, les FNF correspondent davantage à des outils de la politique gouvernementale qu'à des institutions financières quoiqu'ils interfèrent avec les autres institutions financières avec lesquelles ils entrent parfois en compétition.

Les FNF ne sont pas, soumis à la réglementation sur la microfinance édictée au niveau de l'UMOA. Hormis le FAARF, qui est membre à part entière de l'Association Professionnelle des SFD et qui communique ses rapports et données statistiques à la tutelle des systèmes financiers décentralisés (à savoir la DMF), les FNF n'entretiennent pas de relations particulières avec les SFD.

Une réglementation spécifique serait en préparation au niveau du Ministère de l'Economie et des Finances pour encadrer les activités de ces fonds.

Le secteur informel : Ce secteur vient largement compléter l'offre formelle d'épargne et de crédits ; le système traditionnel des tontines répond à la fois à des besoins d'épargne et de crédit. En ce qui concerne les transferts d'argent, le secteur informel ou semi formel joue un rôle important avec le développement d'une offre compétitive par les sociétés de transport routier sur leurs lignes.

1.1.2.2. Secteur bancaire

Au 31 décembre 2009, le Burkina Faso comptait onze (11) banques commerciales⁵ et cinq (5) établissements financiers en activité. L'Etat burkinabè détient en moyenne 16% du capital des banques et 20% de celui des établissements financiers.

⁴ Compte tenu de la restructuration du Feer

⁵ Suite l'absorption de la BACB par Ecobank

À la fin de l'année 2009, la population, les entreprises et les institutions burkinabè détenaient plus d'un demi million de comptes bancaires⁶ dans l'une ou l'autre des 183 agences et bureaux du réseau des banques commerciales.

Le faible taux de bancarisation de la population (3,42% en 2009) est insuffisamment compensé par la couverture des systèmes décentralisés, cette dernière permettant de porter le taux global d'accès aux services financiers des 16-24 ans à environ 21 %.

A cette même date, les onze (11) banques burkinabè mobilisent près de mille milliards en épargne et en retournent un peu moins des trois quarts (73,3%) en crédits à leurs clients. L'épargne moyenne par compte est de 1,6 Mn FCFA et le crédit moyen par compte de 1,2 Mn FCFA.

Tableau 2 : Principaux chiffres des établissements bancaires du Burkina Faso
(Montants en milliards de FCFA)

	31/12/07	31/12/08	31/12/09
Volume d'activité			
Total du bilan	956	1 120	1 302
Encours d'épargne	726	829	958
Encours de crédit	577	686	714
Nb d'agences et de bureaux	153	166	183
Effectifs	1 974	2 164	2 370
Nb de comptes de la clientèle (milliers)	466	543	559
Conditions des prêts			
Taux de base bancaire	11,28%	9,79%	9,27%
Taux de crédit à la clientèle	13,10%	12,90%	12,60%
Ratios			
Taux brut de dégradation du portefeuille	19,1%	19,0%	18,3%
Taux net de dégradation du portefeuille (créances en souffrance / total crédits)	7,7%	6,6%	6,8%
Coefficient net d'exploitation ((frais généraux+amortissements)/produit net bancaire)	71,1%	72,9%	73,8%
Coefficient de rentabilité (résultat net / fonds propres)	1,5%	- 12,4%	12,7%

Source : Rapport annuel 2009 de la Commission bancaire de l'UMOA

Le secteur bancaire burkinabè est concurrentiel et relativement dynamique. Ses principaux indicateurs de volume d'activités (bilans agrégés, total ressources clientèle, total encours de crédits...) sont en hausse significative sur les deux dernières années. Il reste toutefois fragile (au regard notamment de la surexposition des banques à l'égard du secteur cotonnier et d'une qualité du portefeuille globalement insuffisante).

La majorité des principales banques ont une implantation régionale et appuient leur stratégie sur les échanges économiques au sein de la zone UEMOA, en offrant des services facilitant la mobilité intra-régionale.

⁶ Il y a 553 642 de comptes, ce qui donne un taux de 7% par rapport à la population de 15 à 64 ans

Plusieurs banques commencent à développer des stratégies pour attirer une clientèle habituellement non bancarisée (carte prépayée non liée à un compte bancaire, ouverture de compte à moindre coût, projet de « mobile banking » en partenariat avec des opérateurs télécom, etc.).

Le développement de la monétique reste encore timide : le nombre de guichets automatiques et de terminaux de paiement électroniques reste faible et leur implantation limitée aux villes. Notons que les cartes prépayées se sont fortement développées, permettant à une large clientèle urbaine non nécessairement bancarisée de retirer de l'argent sur des GAB dans le pays ou à l'étranger.

1.1.2.3. Secteur de la microfinance

Le concept de microfinance fait référence à l'offre de services financiers aux populations pauvres et à faibles revenus qui ont peu ou n'ont pas accès aux services financiers bancaires. Les services financiers dont il s'agit ici sont principalement l'épargne, les crédits, les transferts et de plus en plus les assurances.

Une institution de microfinance (IMF) ou un système financier décentralisé (SFD) est une entreprise financière qui offre des services de microfinance et doit, à terme, couvrir ses charges et dégager une marge sans appui extérieur pour assurer sa pérennité.

L'activité de la microfinance au Burkina est régie par la loi n° 023-2009/AN du 14 mai 2009 portant réglementation des SFD, le décret n° 2009-839/PRES/PM/MEF du 18 décembre 2009 portant réglementation des SFD ainsi que par les instructions de la BCEAO. Les SFD sont par ailleurs assujettis à la loi n° 18-97/AN du 30 juillet 1997 qui définit et réprime l'usure.

Le secteur est contrôlé et supervisé par la DGTCP (à travers la DMF) et la BCEAO.

Les expériences d'épargne et /ou de crédits décentralisés existent au Burkina Faso depuis la fin des années soixante et ont pris, depuis le début des années 1990, une dimension appréciable. Elles se sont développées à la faveur de l'engouement des populations pour leurs produits financiers adaptés et pour leur proximité, avec l'appui des ONG et des PTF.

Ces expériences ont revêtu trois (3) principales formes institutionnelles :

- ✓ les institutions mutuelles ou coopératives d'épargne et de crédit, qui représentent la forme prédominante;
- ✓ les structures de crédits directs ou solidaires, forme généralement développée par certaines ONG ou associations cherchant à greffer des activités de microfinance à leur programme principal de développement;
- ✓ les sociétés commerciales, qui constituent une forme émergente de SFD au Burkina Faso.

Du fait de leur accessibilité par la frange pauvre de la population (ruraux, femmes, jeunes) et de leur capacité à susciter des activités génératrices de revenus, les SFD ont été retenus dans le cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) et reconduits dans la Stratégie Accélérée de Croissance et de Développement Durable (SCADD) comme un véritable outil pouvant contribuer à la réduction de la pauvreté et partant, au développement économique et social du Burkina Faso.

Au 31 décembre 2010, le secteur compte un total de 286 structures recensées qui font des opérations de microfinance soit :

- ✓ 176 SFD agréés organisés en réseau ;
- ✓ 83 SFD de base non affiliés à un réseau ;
- ✓ 4 SFD dont les agréments sont expirés et qui ont introduit un dossier de demande d'agrément ;
- ✓ et 23 structures non en règle (dont la demande n'a pas encore été approuvée).

Des 263 SFD agréés, la très grande majorité ont un statut de mutuelle ou coopérative, seulement une vingtaine d'entre eux ont un statut de société anonyme ou de société à responsabilité limitée ou encore de systèmes de crédits directs ou solidaires.

Tableau 3. Statistiques des SFD à fin décembre 2010

(Montants en milliards de FCFA)

	31/12/07	31/12/08	31/12/09	31/12/10
Volume d'activité				
Encours d'épargne	55,01	65,63	71,86	83,3
Encours de crédit	53,37	67,86	--	79,4
Nb de points de services	--	--	--	528
Nb de comptes de la clientèle	928 849	1 31 960	1 111 529	1 176 286
Ratios				
Indice de dégradation du portefeuille (PAR 90)	3,01%	4,90%	4,28%	4,74%
Coefficient d'exploitation ((frais généraux+amortissements)/produits financiers nets)	98,73%	89,43%	--	--
Coefficient de rentabilité (résultat net / fonds propres)	--	10,58%	--	--

Source : Données transmises par la DMF / novembre 2011

Avec 83,3 milliards de FCFA de dépôts et 79,4 milliards de FCFA de crédits pour 1 136 286 clients au 31-12-2010, le secteur de la microfinance pèse d'un poids significatif dans le secteur financier. Il couvre l'ensemble des provinces du Burkina mais avec une densité très variable.

Les données confirment une très grande hétérogénéité des institutions :

- un poids lourd, le Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB) qui compte à lui seul 25% de la capitalisation, 30% des points de service, 60% de la clientèle et 80% des encours d'épargne et de crédit ;

- 12 à 15 SFD de niveau intermédiaire;
- et une pléiade de petits SFD cherchant à survivre tant bien que mal.

Le secteur de la microfinance pris dans sa globalité n'est pas négligeable. Il est aussi important qu'une banque moyenne du Burkina (7^{ème} rang quant aux dépôts et 5^{ème} rang en matière de crédits).

1.1.2.4. Secteur financier burkinabè dans l'UEMOA

Les rapports établis par la BCEAO et la commission bancaire permettent d'apprécier la performance des secteurs bancaire et de la microfinance du Burkina par rapport à ceux des sept (7) autres pays de la zone UEMOA.

Au niveau du secteur financier classique, le Burkina affiche les positions figurant dans le tableau ci-dessous :

Tableau 4 : Performance comparée du secteur bancaire burkinabè par rapport à ceux des autres pays de la zone UEMOA

Critères	Eléments de comparaison	Rang (ème)
Poids relatifs des banques et établissements financiers dans les activités financières et économiques de l'UEMOA	nombre de banques et établissements financiers	3
	effectifs en personnel	4
	nombre de guichets	4
	nombre de comptes bancaires	5
	masse bilancielle	4
	part de marché de l'UEMOA	5
	PIB (en valeur absolue)	4
Indicateurs de couverture	population 15-64 ans	2
	taux de pénétration	6
	clients par point de service	4
	superficie du pays	4
	couverture géographique	4
Indicateurs relatifs à l'épargne et aux crédits	encours dépôts / épargne (total)	5
	encours dépôts / épargne (moyenne par client)	5
	encours des crédits (total)	5
	encours des crédits (moyenne par client)	5
	encours des crédits en souffrance	4

Source : rapport annuel 2009 de la Commission Bancaire de l'UEMOA, septembre 2010.

Le système bancaire burkinabè semble évoluer en milieu de pelletons (autour de la 5^{ème} place) au sein de l'UEMOA. Considérant la 2^{ème} place du Burkina Faso pour ce qui est de la population et sa 4^{ème} place en termes de PIB, on peut se demander si les institutions du secteur bancaire n'affichent pas, pour l'instant, une performance en dessous des aspirations et attentes qu'on pourrait légitimement attendre à leur niveau.

Au niveau du secteur de la microfinance, les SFD du Burkina Faso affichent les positions suivantes illustrées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 5 : Performance comparée des SFD du Burkina à ceux de l'UEMOA

Critères	Eléments de comparaison	Rang (ème)
indicateurs de couverture (décembre 2009):	membres	5
	taux de pénétration	5
	points de service	5
	membres par point de service	4
	couverture géographique	4
indicateurs relatifs à l'épargne et aux crédits (décembre 2009)	encours des dépôts / épargne (total)	4
	encours des dépôts / épargne (moyenne par membre)	3
	encours crédits (total)	3
	encours crédits (moyenne par membre)	4
	crédits en souffrance (encours)	4
importance comparée de l'épargne et des crédits des SFD des pays de l'UEMOA par rapport à leur secteur bancaire et à leur PIB per capita (décembre 2009)	par rapport aux dépôts des banques	2
	par rapport aux crédits des banques	2
	dépôt moyen sur PIB per capita	2
	crédit moyen sur PIB per capita	2

Source : rapport annuel de la Commission Bancaire de l'UEMOA, septembre 2010

Au regard des indicateurs de couverture, le classement plutôt modeste des SFD du Burkina Faso, tend à montrer que le secteur de la microfinance n'a pas véritablement réussi à prendre le relais des institutions bancaires pour pallier le taux relativement faible de la bancarisation de la population par rapport aux économies voisines.

Sur la base de comparaison des indicateurs d'épargne et de crédit avec les autres pays de l'UEMOA, les SFD se classent légèrement mieux que le secteur bancaire burkinabè pour les mêmes critères.

Sous le critère de l'importance relative par rapport au secteur bancaire et au PIB per capita, le secteur de la microfinance du Burkina Faso est le 2^{ème} plus performant de l'UEMOA.

1.1.3. Contexte de l'actualisation de la stratégie nationale de la microfinance

1.1.3.1. Justification de l'actualisation de la SNMF

Conçue en 2005, la SNMF du Burkina Faso a aujourd'hui six (6) ans de mise en œuvre. Pendant cette période, il y a eu l'adoption d'une nouvelle réglementation et un nouveau référentiel comptable, ainsi que l'apparition et l'implication de nouveaux acteurs dans la promotion du secteur. Aussi, de nouveaux besoins se font sentir et de nouveaux défis sont à relever.

Une revue de la SNMF et une actualisation de son Plan d'Actions s'avèrent nécessaire pour définir une vision plus actuelle tenant compte du contexte nouveau de la finance inclusive et de l'évolution économique générale du pays.

La revue de la Stratégie et de son PA est également une occasion : (i) de réaffirmer la volonté du Gouvernement de faire de la microfinance un instrument efficace de mobilisation et d'allocation de ressources, (ii) de rappeler que la finalité de la stratégie est de satisfaire les besoins en services financiers des populations, particulièrement les plus pauvres, (iii) d'inviter les SFD à se professionnaliser afin d'assurer leur viabilité pour pérenniser leurs offres de services, (iv) d'assurer la cohérence avec les OMD, les stratégies nationales (SCADD, PAGED) ou sectorielles (SNDSF), et en particulier celles orientées vers les ruraux, les jeunes et le genre.

1.1.3.2. Processus d'actualisation de la SNMF et de son PA

Le processus ayant abouti à l'élaboration d'un document actualisé de la stratégie nationale de la microfinance s'est appuyé sur :

- la capitalisation de plusieurs études réalisées en perspective de la revue de la stratégie, notamment l'étude sur l'évaluation des résultats de la phase 1 (2006-2010), l'étude diagnostic approfondi du secteur, ainsi que diverses études thématiques (cartographie des interventions à volet microfinance, mouvement des ressources entre milieu urbain et rural, produits financiers agricoles, besoins de financement des populations à faibles revenus, mobile banking,) ;
- une démarche participative à travers une concertation tous azimuts avec tous les acteurs du secteur : la tutelle (MEF et BCEAO), les ministères impliqués ou intéressés dans la promotion des SFD, les PTF, les ONG, les banques et établissements financiers, les SFD, les bureaux d'étude, le secteur privé prestataire de services aux SFD, etc.;
- la préoccupation d'opérer les liaisons avec les politiques nationales ou sectorielles ;
- la prise en compte de la nécessité d'intégrer le sous secteur de la microfinance au secteur financier formel ;
- la nécessité d'assurer l'inclusion financière.

1.2. Bilan diagnostic et défis du secteur de la microfinance

1.2.1. Bilan diagnostic du secteur

Le bilan du secteur de la microfinance burkinabè se base essentiellement sur l'analyse des rapports produits au cours des deux dernières années et la validation de leurs constats auprès des nombreux intervenants rencontrés dans le cadre des entrevues préparatoires à l'actualisation de la stratégie.

Les documents consultés comprennent principalement le rapport d'évaluation du PA/SNMF 2006-2010 et le rapport de l'étude diagnostique approfondie du secteur. D'autres études méritent aussi une attention particulière, soit à cause de l'intérêt particulier du sujet traité, soit parce que de production récente. Ces autres études comprennent : a) la cartographie des interventions à volet microfinance, b) le mouvement des ressources entre milieu urbain et rural, c) les produits financiers agricoles, d) les besoins de financement des populations à faible revenu, e) le mobile banking, f) la prise de garanties dans le milieu des SFD et enfin g) la cartographie des SFD.

1.2.1.1. Évaluation de la Stratégie Nationale de Microfinance 2006-2010

a) Rappel des axes du PA/SNMF 2006-2010

Le PA/SNMF 2006-2010 comporte cinq (5) axes stratégiques :

Axe 1 : amélioration du cadre socio-économique, légal, réglementaire et fiscal favorable au développement du secteur de la microfinance.

Axe 2 : renforcement des capacités des SFD.

Axe 3 : développement et diversification des produits et/ou services financiers.

Axe 4 : renforcement du cadre institutionnel.

Axe 5 : amélioration de l'information sur le secteur.

b) Principaux constats de l'évaluation conjointe

Une mission conjointe composée de consultants pluridisciplinaires pourvus par les différents PTF (Danemark, Canada, PNUD / FENU) au PA/SNMF et par le gouvernement du Burkina Faso a réalisé, en mars 2010, une évaluation de fin de phase du PA/SNMF. Cette mission a pu relever des difficultés et fait des recommandations importantes afin d'améliorer l'efficacité de la Stratégie et de son Plan d'actions. Les principales constatations de la mission d'évaluation conjointe sont :

i) Au plan de la pertinence

La stratégie nationale de microfinance est pertinente en ce qu'elle supporte le Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP 2000-2010) qui a parmi ses priorités l'accroissement des revenus pour les populations rurales par un accès accru à des services financiers. Bien qu'élaborés suite à une vaste consultation auprès de l'ensemble des acteurs, la SNMF n'est pas basée sur une étude diagnostique précise de la situation de la microfinance et ses actions ne sont pas suffisamment supportées par une vision systémique du secteur et de son devenir.

Si les grands axes de la SNMF répondent à des besoins exprimés par le milieu, il n'en demeure pas moins que le Plan donne l'impression d'une juxtaposition d'activités sans stratégie systémique, sans liens solides, sans finalité précise. Une revue des indicateurs déclencheurs du financement des SFD confirme que la subvention est plutôt basée sur la réalisation d'activités (souvent partielles par rapport à ce qui était prévu) et non sur la performance organisationnelle et financière des SFD selon les données produites par le PA/SNMF.

ii) Au plan de la cohérence et de la coordination

De façon générale, le PA/SNMF n'a pas développé de façon satisfaisante les liens stratégiques potentiels pour assurer l'exploitation des synergies et la complémentarité avec les stratégies et programmes sectoriels des autres ministères : on trouve très peu d'indications à l'effet que des actions aient été posées pour exploiter la complémentarité des plans et programmes de développement des différents secteurs.

Malgré la signature d'un cadre partenarial impliquant 7 PTF, ces derniers s'impliquent peu dans le PA/SNMF. Ils seraient plus attirés par la SNMF si celle-ci développait une véritable vision sectorielle de la microfinance, où chacun pourrait trouver sa place selon ses compétences propres, ses avantages comparés et sa valeur ajoutée. Une conséquence de cette désaffectation des PTF est que l'information sur leurs interventions réciproques ne circule pas de façon systématique rendant plus difficile l'élaboration du portrait actuel du secteur.

iii) Au plan de l'efficacité dans l'atteinte des résultats

L'atteinte des résultats attendus est très variable selon les axes. Si les actions et activités entreprises en termes de réglementation ont permis de produire une bonne partie des effets escomptés, les résultats obtenus en matière de renforcement des capacités des SFD (Axe 2) sont plus que mitigés. La plupart des SFD appuyés, parfois pendant plus de trois ans, enregistrent à ce jour des dysfonctionnements plus prononcés que ceux qui avaient justifié leur sélection pour des appuis du PA/SNMF (baisse des indicateurs d'activités, fonds propres négatifs, crise de gouvernance, etc.). Le développement de nouveaux produits (axe 3) s'est limité à la réalisation d'études et de tests pilotes. Le cadre institutionnel (axe 4) a toutefois été renforcé.

L'AP/SFD a gagné en reconnaissance, en bonne partie grâce aux appuis et à son rôle au sein du PA/SNMF. Ce dernier a aussi contribué à mettre en place une direction de la microfinance (DMF) qui progresse au plan de l'affirmation de l'autorité de l'État sur le secteur.

Au cours des dernières années, la DMF a multiplié par dix le nombre de contrôles réalisés sur les SFD. Mais il demeure que le processus de sanction prend du temps ou, souvent, n'aboutit tout simplement pas. Malgré quelques tentatives (bases de données de la DMF ou de l'AP/SFD), l'information sur le secteur reste opaque (axe5).

iv) Au plan de la durabilité des résultats

La durabilité des résultats ne peut venir sans leur production. Au niveau des SFD, leur professionnalisation est un chantier à reprogrammer puisque que les SFD appuyées n'affichent pas pour la plupart, et ce malgré les accompagnements financiers du PA/SNMF, de taux d'autosuffisance satisfaisants.

Les résultats durables du PA/SNMF se trouvent plutôt au niveau du cadre réglementaire, de l'AP/SFD et de la DMF. Ils doivent être consolidés pour ces deux dernières institutions.

v) Au plan opérationnel

- en l'absence d'un diagnostic approfondi et opérationnel du secteur, les priorités d'intervention ne reflètent pas nécessairement les besoins du secteur. Aussi, les décisions d'intervention ne sont pas fondées sur une assise solide car l'approche « subvention » appliquée n'est pas basée sur la performance des acteurs et ne permet pas de conclure à des résultats durables et probants au niveau du renforcement des systèmes financiers décentralisés (SFD) ;

- le PA/SNMF donne l'impression d'une juxtaposition d'activités sans liens solides, sans finalités précises ;
- la mise en œuvre des activités par l'UTE se caractérise par des reports importants d'année en année, des difficultés de planification et d'exécution des activités et des décaissements, des difficultés dans le suivi et le rapportage se traduisant par l'inexistence d'analyses sur le secteur et la progression vers les résultats attendus du Plan d'actions ;
- les attentes exprimées par les acteurs eux-mêmes (mobilisation des ressources financières au profit des SFD, mise en place de mécanismes de garantie, développement de systèmes de financement croisés, mécanismes de sécurité des épargnants, etc.) n'ont pas été suffisamment prises en compte par le PA/SNMF ;
- l'assistance technique s'est focalisée sur les procédures et autres outils de gestion du Plan d'actions ce qui ne lui a pas permis d'induire une dynamique de changement au niveau même des SFD.

vi) Au plan organisationnel et institutionnel

- la représentation des intérêts et de la culture du secteur privé était insuffisante au sein du dispositif actuel du Plan d'actions ;
- le comité de pilotage paraît souvent préoccupé par des considérations de gestion courante plutôt que concentré sur les questions stratégiques ;
- le comité de coordination joue son rôle en termes d'analyse des dossiers de demande d'appui, mais sa composition est mal adaptée pour son rôle de mise en œuvre des décisions du comité de pilotage.

c) Principales recommandations de l'évaluation conjointe

Pour faire suite à ces constatations, l'évaluation conjointe a émis des recommandations portant d'une part sur les aspects opérationnels du PA/SNMF et, d'autre part, sur la planification stratégique et le montage organisationnel et institutionnel du PA/SNMF. Les recommandations de type stratégique portent principalement sur la nécessité de :

- réaliser un diagnostic approfondi et opérationnel du secteur de la microfinance ;
- recentrer le PA/SNMF sur une logique de résultats avec l'élaboration d'une stratégie de gestion des risques, la révision des composantes et activités prioritaires, la révision du cadre logique et l'ordonnement des activités, la mise en place d'un système de vigie permanent pour accroître l'efficacité des composantes du Plan d'actions ;
- réviser le Plan d'actions sur la base d'une vision claire de l'avenir souhaité pour le secteur avec des indicateurs de performance précis et mesurables définis pour chaque acteur éligible, lesquels devront donner lieu à des contrats de performance engageant contractuellement les deux parties (SFD bénéficiaires et PA/SNMF);
- réorienter les modalités d'exécution de l'assistance technique en faveur d'une intervention ciblant prioritairement le développement du secteur et intégrant systématiquement les prestataires et spécialistes burkinabés de sorte qu'elle devienne un levier central du Plan;

- réorganiser le montage institutionnel en rééquilibrant la composition du comité de pilotage en faveur du secteur privé et transformer le comité de coordination en comité de financement à l'intérieur duquel le secteur privé aurait une place prédominante (comme la présidence).

1.2.1.2. Diagnostic du secteur de la microfinance

Pour faire suite aux recommandations de l'évaluation conjointe, une mission de diagnostic approfondi et opérationnel du secteur de la microfinance a été réalisée en mars 2011 et a relevé les principales observations suivantes :

a) Analyse du cadre réglementaire et organisationnel du secteur

L'association professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Burina Faso (AP/SFD-BF) joue le rôle d'interface entre ses membres (les SFD) et les autres acteurs du secteur (Etat, autorités monétaires, partenaires techniques et financiers). En fin d'année 2010, l'AP/SFD-BF comptait 50 membres (dont 3 inactifs pour non paiement de leurs cotisations). Selon la nouvelle réglementation du secteur, tous les SFD agréés ont l'obligation d'adhérer à l'AP/SFD-BF. Les actions et performances de l'AP/SFD-BF dans les domaines de renforcement des capacités de ses membres et de diffusion des bonnes pratiques semblent appréciées par l'ensemble des acteurs du secteur.

La DMF et la BCEAO mènent régulièrement, avec l'appui de partenaires extérieurs à la zone, des initiatives de vulgarisation du cadre juridique ainsi que, pour la Banque centrale, des actions de renforcement des capacités des structures de tutelle de ses États membres.

Il ressort des missions d'inspection de la DMF que la plupart des SFD sont défaillants sur les aspects réglementaires : non respect des règles prudentielles ; confusion de rôles élus / techniciens ; non fonctionnement des organes d'élus et non respect des règles statutaires ; absence de liens juridiques entre les structures de base et les unions (conventions d'affiliation notamment). Les infractions à la réglementation sont généralement dues à la méconnaissance des textes en vigueur ou aux faibles capacités des acteurs directs à se les approprier. Au plan organisationnel, et de l'avis de la plupart des intervenants du secteur, la gouvernance est la principale faiblesse des SFD du Burkina.

Le diagnostic des outils de gestion montre que les besoins des SFD se concentrent sur le développement et le renforcement de capacités internes qui leurs permettront de concevoir et d'implanter les outils :

- de planification stratégique et opérationnelle (plan d'affaires, budgets) ;
- comptables et financiers (plans comptables du RCSFD, manuels de procédures) ;
- de contrôle interne (plan d'audit interne, charte d'audit interne, code de conduite).

Dix sept virgule deux pourcent (17,2%) de l'ensemble des SFD-faîtières, soit 14 sur 81, étaient informatisés en 2010. Ce faible taux s'explique par le fait que

l'informatisation est une opération très onéreuse que la plupart des SFD ne peuvent s'offrir sur ressources propres.

La quasi-totalité des SFD informatisés ont pu le faire grâce à des subventions. Quant au SIG et aux audits externes, l'obstacle majeur demeure aussi dans l'insuffisance des ressources financières pour acquérir lesdits services.

Les structures d'encadrement (notamment les centres techniques et, dans une moindre mesure, les Unions) ont montré d'importantes lacunes dans l'accompagnement des SFD placés sous leur responsabilité. Cela est essentiellement dû à leurs carences en ressources humaines au plan quantitatif et qualitatif (compétences). De même, les prestataires de services sont peu nombreux, insuffisamment structurés et peu dotés en compétences techniques et savoir-faire pour apporter les services attendus par les SFD. Leurs besoins d'assistance et d'accompagnement sont en effet diversifiés et de plus en plus complexes au regard du développement du secteur.

b) Analyse des performances financières et de la pérennité des SFD

Peu de SFD ont mis en place une organisation d'entreprise de nature à leur permettre d'atteindre les performances financières et économiques indispensables à leur pérennité. Ainsi, peu de SFD disposent d'organigramme formellement adopté par les organes habilités.

La qualité du portefeuille s'est légèrement dégradée au cours des dernières années. Dans un contexte marqué par la croissance et une concurrence accrue, l'octroi des prêts n'est pas encore complètement maîtrisé par une part significative de SFD pour qui le crédit reste encore risqué. Pour les SFD qui privilégient le rôle social dévolu aux institutions de microfinance, il est nécessaire de développer une maîtrise de l'environnement du secteur et de rentabiliser les services offerts : leurs réserves financières pour absorber les pertes après paiement de toutes leurs dettes sont minces. La faible rentabilité des SFD s'explique par des produits financiers dont la tarification ne couvre pas suffisamment les charges d'exploitation, charges particulièrement élevées dans les régions à cause du piètre état des infrastructures (communications et routes), de la faible densité de population et des coûts de main d'œuvre élevés. Même si la plupart des SFD ont acquis de l'expérience (plus de 50% des SFD étudiés existaient déjà en 1997), cela ne leur a pas permis de réduire leur ratio de charges d'exploitation.

Seulement 33 SFD ont fourni à la DMF des rapports financiers suffisamment bien documentés pour permettre une analyse de leur performance financière sous neuf (9) indicateurs ou critères:

- PAR 90 : le portefeuille à risque;
- Auto_fin : le taux d'autosuffisance financière;
- Auto_ope : le taux d'autosuffisance opérationnelle;
- IDS : l'indice de sujétion;
- ROA : le rendement sur l'actif;
- Rdt_port : le rendement du portefeuille;

Ch_fin : le ratio de charges de financement;
 Eff_adm : le ratio d'efficacité administrative;
 Eff_ope : et le ratio d'efficacité opérationnelle.

Tableau 6. Répartition des 33 SFD analysés selon leur cote par critère d'analyse.

Critère	Très satisfaisant	Satisfaisant Cote = 3	Préoccupant Cote = 2	Alarmant Cote = 1	Données insuffisantes
PAR 90	6	3	5	9	10
Auto_fin	1	3	7	22	0
Auto_ope	7	2	6	18	0
IDS	0	3	1	20	9
ROA	13	8	7	5	0
Rdt_port	15	7	8	3	0
Ch_fin	2	2	13	5	11
Eff_adm	6	4	8	15	0
Eff_ope	5	5	3	20	0

Source : Calcul fait à partir des données du tableau 4h de la page 78 de l'étude diagnostique.

Il ressort de cette analyse que seulement 16 des 33 SFD analysés obtiennent une note de 2 sur 4 quant à leurs perspectives de viabilité financière.

Ces données montrent aussi que la production et transmission des informations financières, quoique légalement exigée, reste un problème majeur au Burkina Faso. Si on prend aussi en compte la qualité des informations transmises (et non seulement le fait de leur transmission), la production et transmission des informations devient un enjeu crucial pour quiconque veut assurer un suivi sérieux de l'évolution du secteur et de ses perspectives de viabilité.

c) Accessibilité des services des SFD

L'accessibilité des services financiers des SFD peut être analysée sous l'angle physique ou économique. Les services des SFD sont en général physiquement assez accessibles dans les zones urbaines et semi-urbaines mais il existe certainement des zones du territoire moins densément peuplées où ces services sont pratiquement hors d'atteinte pour les populations locales, surtout les populations pauvres.

Les taux appliqués par les SFD sont très variables à l'intérieur d'un même SFD en fonction de l'objet du prêt et entre SFD selon leur nature juridique, leur taille ou leur zone d'intervention. En général, les taux de crédit des SFD vont varier d'un minimum de 10% par an au maximum légal de 27% annuel. Cependant, l'opacité de l'information fait qu'un taux dit de 20 % peut en fait correspondre à un taux réel de plus de 30%. Officiellement, les taux appliqués respectent la limite supérieure de 27% (seuil du taux d'usure au Burkina Faso). Il est toutefois évident que les taux de 60% et plus qui ont déjà eu cours ne sont plus pratiqués aujourd'hui. Dans ce contexte, on peut conclure que l'accessibilité économique aux services financiers des SFD s'est améliorée avec le temps.

d) Adéquation de l'offre et de la demande

Selon toute vraisemblance, il y a une demande de marché excédentaire, notamment en milieu rural. La mission, tout comme les études antérieures dédiées à cette question, n'a pas pu la quantifier. Mais la question est aussi de savoir si le secteur microfinance actuel a les capacités pour répondre à cette demande excédentaire. Un des problèmes majeurs des SFD constatés par la mission réside dans leur faible maîtrise de la gestion des crédits, difficulté ancienne liée aux lacunes organisationnelles mêmes des SFD, dont la gouvernance, mais aujourd'hui amplifiée par les possibilités de surendettement qu'offre une multiplication d'institutions sans centralisation des risques. Il est évident que tous les SFD n'ont pas aujourd'hui ces capacités. Seuls les SFD matures ou disposant d'appuis importants devraient être incités à se risquer davantage sur ces marchés. Une certaine prudence est de mise car l'histoire montre que plusieurs SFD ont couru à leur perte en voulant satisfaire une demande qu'ils n'arrivaient pas à maîtriser.

e) Services des SFD aux clientèles féminines

Si plusieurs SFD compilent des données sexo-spécifiques, ils ne sont tenus de transmettre à la tutelle que la donnée sur le nombre de clients. Sur cette base (nombre de comptes), la population féminine est minoritaire dans les SFD. Mais en tenant compte de la forte présence des femmes dans les groupements, on peut penser que les femmes sont majoritaires parmi les bénéficiaires des services des SFD.

Les contraintes majeures de l'accès des femmes aux services des SFD sont dues à:

- leur faible maîtrise des mécanismes de crédit;
- la difficulté de mobilisation des garanties;
- leurs faibles capacités managériales et de gestion;
- l'offre de produits inadaptés à leurs besoins.

D'ailleurs, les difficultés de remboursement des femmes seraient principalement causées par cette inadéquation des produits de crédit des SFD par rapport à leurs besoins.

Quelques SFD ont développé des stratégies pour mieux s'adapter au contexte socioéconomique des femmes comme l'assouplissement des garanties financières ou la réduction, voire l'exemption, du niveau d'épargne nantie.

L'identification de champs d'actions positives pour un soutien d'initiatives des SFD en matière d'ÉFH a été faite en 2010 dans le cadre du projet d'appui à l'UTE pour la prise en compte de la dimension genre en microfinance. L'appui à la clientèle féminine, surtout rurale, demandant un niveau de complexité et de professionnalisme important, seuls les SFD viables et rentables, ou en bonne voie de l'être, seraient soutenus par ce projet pour conduire des actions positives en faveur des clientèles féminines.

1.2.1.3. Autres études

a) Cartographie des interventions à volet microfinance

Réalisée en 2011, cette étude répond à une recommandation de l'évaluation conjointe en venant faire le point des différentes interventions comportant un volet microfinance.

Elle montre que beaucoup d'interventions n'ont pas de lien direct avec le PA/SNMF en termes de gestion, d'harmonisation ou de synergie. Ainsi, le suivi et la capitalisation des résultats des projets hors PA/SNMF restent très difficiles.

L'étude a évalué à au moins 19 Md FCFA le volume des financements destinés au secteur de la microfinance pour une période d'environ 5 ans. Ce montant provient pour 56% de la coopération bilatérale (10,8 Md FCFA), 24% des ONG (4,5 Md FCFA) et 20% de la coopération multilatérale (3,8 Md FCFA). L'étude révèle l'importance des ONG internationales sur des thématiques très importantes mais de portée limitée à cause de la faiblesse des montants mobilisés par chacune d'elle, de la courte durée des projets et de la non intégration de ces interventions à une stratégie globale et cohérente de développement des SFD.

b) Mouvement des ressources entre milieu urbain et rural

Selon cette étude, la portée globale des SFD est limitée: 10% de la population totale (sans distinction d'âge) a accès à des institutions de microfinance mais seulement 2,5% de cette population a accès au crédit. Dans le cas spécifique du milieu rural, c'est seulement 1% de la population qui a accès au crédit. Il y a donc nécessité selon l'étude de :

- définir une stratégie sectorielle pour accroître la portée des SFD en milieu rural ;
- valoriser et vulgariser les meilleures pratiques en faveur des populations pauvres ;
- mettre en place des mécanismes d'accès aux ressources pour les SFD qui se déploient en milieu rural.

Les principaux constats de l'étude sont que :

- l'épargne du milieu rural est très faiblement mobilisée ; les SFD ne transforment donc pas l'épargne rurale en crédit urbain mais, à l'inverse, font recours à l'épargne du milieu urbain et aux lignes de crédit bancaire pour accroître la satisfaction des besoins de financement en milieu rural ;
- il n'y a pas non plus de transformation de l'épargne des pauvres en crédit pour les classes moyennes mais la prise en compte des pauvres dans l'accès au crédit reste très faible par rapport à leurs besoins (1% de la population rurale est touché par le crédit) ;
- l'épargne est la principale ressource employée pour l'instant par les SFD pour le développement du crédit (mutualistes et non mutualistes confondus) ;
- les systèmes de crédit direct sont plus orientés vers le financement des populations pauvres avec leurs lignes de crédit mais leur portée géographique est faible tandis que les mutualistes, dont la portée géographique est importante, rejoignent proportionnellement moins les populations pauvres.

- l'accroissement de la portée des SFD en matière de crédit au profit des populations pauvres va nécessiter une stratégie de mobilisation de lignes de crédit affectées et moins chères destinées au milieu rural et aux femmes.

En conclusion générale, les contraintes liées à l'accès aux ressources, les coûts de transaction, la paupérisation des zones rurales, les difficultés de mobiliser des compétences pour le milieu rural sont des facteurs qui jouent en défaveur de la prise en compte des populations pauvres dans les services de financement des SFD.

Pour une efficacité de l'offre de service dans le milieu rural et en faveur des populations pauvres, il y a une nécessité de concertation entre acteurs du secteur public (État et bailleurs de fonds) et les praticiens (SFD, AP/SFD BF) en vue de redéfinir des stratégies sectorielles efficaces avec des rôles clairs pour chaque type d'acteur permettant une prise en charge des coûts liés à l'accès des populations pauvres aux services de crédit adaptés.

Les principales recommandations consistent à :

1. favoriser l'accès des SFD (mutualistes et non mutualistes) à des ressources de crédits à des conditions spécifiques aux différentes activités économiques financées et zones couvertes (les SFD ne doivent pas être les seuls à supporter les coûts de transaction vers le milieu rural) ;
2. développer des produits financiers spécifiques aux groupes de femmes en milieu rural et urbain ;
3. pour les pouvoirs publics et les partenaires, soutenir le développement de la portée des systèmes non mutualistes afin qu'ils couvrent des zones d'envergure en milieu rural et touchent davantage la clientèle exclue (femmes et jeunes) ;
4. accroître la portée interne des mutualistes par le raffinement de leur activité de crédit afin de toucher une part plus importante de leur clientèle (insuffisance de ressources pour faire face à la demande, conditions d'accès au crédit à revoir par les SFD avec une vision développement du marché, inadaptation des produits de crédit aux conditions de production et de prestation des clients) ;
5. capitaliser les meilleures pratiques en matière de base de données avec des indicateurs uniformisés et mettre ces outils à la disposition des SFD (les SFD ne peuvent plus être les seuls à assumer les coûts d'investissements liés à la gestion de l'information, l'État et les partenaires techniques ont un rôle de facilitation à jouer) ;
6. favoriser le suivi permanent de la mise à jour des bases de données et certaines évaluations périodiques sur les performances sociales des SFD afin de soutenir les meilleures pratiques en matière de participation à la lutte contre la pauvreté.

c) Produits financiers agricoles

Une étude diagnostique des produits financiers agricoles et de leurs mécanismes d'accès a été réalisée en 2009 dans le cadre du PA/SNMF.

Cette étude a confirmé que les producteurs ont un important besoin de crédits pour mieux faire face à leurs charges d'exploitation de la campagne : semences améliorées, fertilisants, produits de traitement, main d'œuvre, produits de stockage, aliments pour bétail, etc.

La faiblesse des concours financiers formels à l'agriculture s'explique par :

- la persistance d'un problème récurrent rencontré par les institutions financières œuvrant dans le secteur agricole : celui de la « sécurisation » des prêts (comment s'assurer que les garanties fournies par le client soient suffisantes pour assurer le remboursement du prêt) ;
- l'absence de ressources financières adaptées au niveau des institutions financières pour des crédits d'investissement de moyen et long termes ou de fonds de roulement pour des activités agricoles à rythmes de production et de mise en marché particuliers.

À l'exception de la filière coton qui bénéficie d'une histoire ancienne de financement (reposant sur une approche intégrée des différents maillons, une production gagée, une garantie d'achat, la domiciliation des recettes au niveau des institutions financières), les producteurs agricoles peinent à obtenir du financement. Leurs principales contraintes pour un accès au financement formel sont : l'absence ou l'insuffisance de garanties matérielles et financières, les longs délais de traitement entraînant une mise à disposition du crédit trop tardive, les échéances de remboursement non articulées avec les cycles de revenus du producteur.

Les mécanismes financiers innovants suggérés par l'étude pour expérimentation et, si probant, diffusion sont : la tierce détention (ou le warrantage agricole), les structures de cautionnement mutuel, le leasing, le financement mixte (avec comme variante la bonification des taux d'intérêt, les fonds de complément à l'apport personnel, le fonds de lissage des impayés, le fonds des calamités).

d) Besoins de financement des populations à faible revenu

Cette étude en cours de finalisation par le cabinet IMCG sous financement du PNUD vise à déterminer les besoins et contraintes des populations quant à l'accès à des services financiers. Ses résultats confirment une fois de plus la difficulté d'accès des populations au crédit. Son enquête auprès de 1 200 personnes révèle que la destination du crédit demandé est à 60% pour le financement d'un fonds de roulement et à 40% pour des investissements. Elle révèle aussi que les populations à faible revenu attendent des crédits dont les montants sont modestes (moins de un million) et ce davantage en milieu rural et pour les clientèles féminines. Enfin, les demandeurs de crédit souhaitent que les prêts soient d'une durée plus longue que celle dont ils bénéficient actuellement. Près de la moitié des demandeurs veulent une durée supérieure à 12 mois et un demandeur sur 10 une durée de plus de 36 mois.

e) Mobile Banking

Commanditée par l'UTE en lien avec l'AP/SFD et l'APBEF, cette étude toute récente (juillet 2011) a porté sur l'élaboration de trois scénarios de développement de services financiers mobiles (SFM) inclusifs pour permettre aux pouvoirs publics d'anticiper les effets de ces nouvelles technologies. Si les SFM peuvent constituer une réponse à certains éléments d'une stratégie de lutte contre la pauvreté, ils peuvent aussi se développer dans une toute autre direction.

Il appartient donc aux pouvoirs publics d'orienter, par des mesures adéquates, le développement des SFM dans le sens de l'atteinte d'objectifs publics souhaités.

L'étude examine trois modèles d'affaires pour le développement de SFM : i) « telco-led » où l'opérateur de télécom est le maître d'œuvre, gère lui-même le réseau; ii) « service-led » initié par une firme indépendante qui développe le réseau en développant divers partenariats; iii) « bank-led » quand une institution devient le fournisseur de services mobiles et ainsi garde le contrôle des services offerts. Les trois modèles ne présentent pas le même potentiel par rapport à la finance inclusive. La promotion de la participation des SFD au développement de services financiers mobiles devra se faire avec prudence car les trois modèles présentent un risque réel de ponction ou de transfert de l'épargne collectée par les SFD vers les porte-monnaie électroniques⁷.

f) La prise des garanties dans le milieu des SFD

Commanditée par l'AP/SFD avec l'appui financier du PACDE, cette étude s'intéresse à la prise de garanties par les SFD pour sécuriser leurs activités de crédit. Historiquement, la simplification et l'allègement des garanties demandées par les SFD ont figuré parmi les innovations majeures et les spécificités de la microfinance (caution solidaire, garanties réelles constituées des animaux ou matériels détenus par les demandeurs de crédit, ...) et ont constitué leurs meilleurs avantages comparatifs par rapport aux banques, leur permettant une large couverture des populations défavorisées.

Cependant, les SFD sont de plus en plus confrontés à des difficultés majeures remettant en cause la pertinence et l'intérêt de s'appuyer sur les garanties usuelles auxquelles ils ont recours :

- la caution solidaire qui a constitué pendant longtemps la garantie phare des IMF tend à devenir inefficace dans certaines conditions (zones urbaines, certains corps de métier, niveaux disparates de montants, ...) ;
- la formalisation de saisine et la réalisation des garanties s'avèrent difficiles voire impossibles dans la majeure partie des cas ;
- le recours à la voie judiciaire débouche sur des situations complexes (compromissions des auxiliaires de justice avec les débiteurs, lenteurs dans les décisions de justice, ...) ;
- les nouveaux intervenants en microfinance (banques, sociétés de droit privé, ...) et les montants de crédit en jeu introduisent des inadéquations dans les dispositifs de garanties retenus jusqu'à présent par les SFD ;
- la nouvelle réglementation est encore plus exigeante en matière de sûretés sur lesquelles sont adossés les crédits octroyés et stipule que les SFD doivent désormais exiger des garanties reconnues comme telles par le Traité de l'OHADA.

Tout en reconnaissant que l'environnement externe aux SFD est un facteur compliquant pour eux la prise et l'exécution des garanties, le problème vient d'abord de facteurs internes liés en bonne partie au manque de maîtrise et de professionnalisme des SFD.

⁷ D'une part, plusieurs produits SFM présupposent qu'une partie de l'épargne se trouve soit dans l'outil même du SFM (comme les cartes prépayées), soit dans un compte auprès du gestionnaire du réseau soutenant le service de SFM (une banque ou un opérateur télécom et non un SFD). D'autre part, le développement des SFM fait davantage la promotion des produits du gestionnaire du réseau que ceux des prestataires de services d'appoint, rôle davantage pressenti pour les SFD.

Les propositions du rapport pour corriger les impasses liées à la prise de garantie formelle s'articulent autour de quatre (4) points essentiels :

1. une meilleure connaissance des suretés et leurs conditions de formalisation et une meilleure maîtrise de l'environnement ;
2. une adaptation des produits et services aux besoins de la clientèle (proximité des IMF) et développer des formes de garanties solidaires appropriées ;
3. une adaptation des procédures,
4. un renforcement des capacités et des compétences des IMF.

g) Cartographie des SFD

Cette étude sur la répartition géographique des SFD en 2009, dont le rapport provisoire a été déposé en octobre 2011, constituait un complément au diagnostic approfondi et opérationnel du secteur de la microfinance au Burkina Faso. Réalisée par le cabinet Lessokon, cette étude a combiné une enquête directe auprès des SFD à l'exploitation de la base de données de la DMF.

Il y a, en moyenne, un guichet ou point de service de SFD pour trente deux mille quatre cent soixante deux (32 462) personnes (soit une couverture 2,5 fois supérieure à celle des banques). L'analyse par région montre que la meilleure couverture est réalisée par les SFD de la Boucle du Mouhoun (un guichet pour 14 157 habitants) et les plus faibles par les régions du Centre-Est (un guichet pour 50 998 habitants) et du Centre-Nord (un guichet pour 51 808 habitants). Au niveau des provinces, la province des Balè (Boucle du Mouhoun) a la meilleure couverture avec un guichet pour 9 554 habitants alors que la province du Koulpelogo (Centre-Est) n'a qu'un guichet pour 140 606 habitants et la province du Ziro (Centre-Ouest) un guichet pour 96 468 habitants.

En utilisant plusieurs indicateurs de mesure de service (points de services par territoire, taux de pénétration, population par guichet), cette étude montre qu'il y a de fortes disparités dans l'offre de services microfinanciers entre régions et entre provinces au sein d'une même région. L'analyse des taux de pénétration est caractéristique des fortes disparités dans l'offre de services microfinanciers entre régions et entre provinces au sein d'une même région : le taux de pénétration de 9 provinces seulement est supérieur à la moyenne nationale (de 13,64%) tandis que 16 provinces affichent un taux inférieur à la moitié de cette moyenne nationale.

L'étude confirme que les inégalités selon le sexe sont impressionnantes : 2 hommes touchés par les SFD pour une femme et une valeur de crédits octroyés⁸ 3,5 fois plus importante aux hommes qu'aux femmes. Par ailleurs, certains paramètres montrent une tendance pour les SFD à s'orienter vers les zones les moins pauvres (selon l'indice de pauvreté).

⁸ En excluant les crédits aux groupements et aux personnes morales.

1.2.2. Enjeux et défis à relever

1.2.2.1. Forces, faiblesses, opportunités et menaces

a) Forces du secteur

- l'existence d'une nouvelle réglementation plus favorable à l'autodiscipline et à la professionnalisation du secteur ;
- l'existence d'une Association professionnelle ayant certaines réalisations à son actif;
- un secteur d'expertises techniques nationales en développement ;
- la réalisation récente de nombreuses études identifiant des opportunités de développement ;
- l'arrivée dans le secteur de nouveaux acteurs notamment ceux ayant la forme juridique de SA ou SARL ;
- l'existence de SFD viables et fonctionnant sur des bases professionnelles même si leur nombre reste limité ;
- un bon degré de confiance de la population à l'endroit des SFD ;
- une acceptation plus large de la nécessité de restructuration et/ou de regroupement pour se viabiliser ;
- la présence d'ONG internationales appuyant techniquement et financièrement plusieurs SFD ;
- le recours croissant, par les projets à volet financement, à des SFD existants pour dérouler ou mettre en œuvre leurs crédits ;
- un marché loin d'être saturé ;
- un début de partenariat entre certains SFD et les banques.

b) Faiblesses du secteur

- un déséquilibre dans la couverture géographique du pays (faiblesse de l'offre dans les zones rurales enclavées, concurrence et compétition vive dans les centres urbains) ;
- l'impression d'impunité de dirigeants ou cadres suite à la malversation ou au détournement de fonds au sein des SFD ;
- une insuffisance de contrôle du secteur facilitant l'émergence d'institutions qui évoluent en dehors de la réglementation ;
- malgré les progrès accomplis, une surveillance du secteur par la DMF et la BCEAO qui reste insuffisante (mais qui devrait s'accroître suite à l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation) facilitant ainsi la survie d'institutions qui conduisent des activités de collecte d'épargne sans satisfaire les bases minimales de viabilité ;
- le positionnement institutionnel de la cellule d'exécution du PA/SNMF (rattachement à une direction générale chargée en même temps de la surveillance) qui ne lui confère ni l'autorité, ni les moyens nécessaires à sa mission ;

- un laxisme dans la gouvernance des SFD qui nuit à leur bon développement ;
- la faiblesse des résultats structurants de la mise en œuvre du PA/SNMF phase I ;
- l'AP/SFD ne réalise pas suffisamment le plaidoyer pour le secteur de la microfinance ;
- un nombre important d'institutions atomisées/isolées, sans appui technique et plan de développement institutionnel, ce qui les place dans une position d'assistantat à long terme ;
- l'insuffisance de professionnalisme des acteurs du secteur caractérisée par l'absence de procédures, de plan d'affaires et de système d'information de gestion dans plusieurs SFD ;
- l'absence ou l'insuffisance de contrôle interne et d'audit externe dans plusieurs institutions ;
- la faible publication et diffusion des données sur les SFD qui limite la transparence et l'acuité des analyses ;
- une insuffisance de diversification des services et produits offerts traduisant la faible capacité des SFD de mettre sur le marché, de manière autonome, de nouveaux produits rentables et répondant aux besoins des populations ;
- une insuffisance et une inadéquation des ressources notamment stables pour le financement des activités à moyen et long terme ;
- l'insuffisance de la prise en compte de la dimension genre dans l'offre de services financiers ;
- l'articulation entre banques et SFD à travers des partenariats stratégiques est peu développée ;
- le nombre limité de prestataires de services qualifiés dans le domaine de la microfinance et l'insuffisance d'appui au développement de leur expertise ;
- l'absence de centrale de risque, due en partie à la faiblesse des infrastructures de communication et en partie à la méfiance entre SFD, ne favorise pas la maîtrise des clients délinquants et présente un risque de surendettement ;
- l'héritage culturel de projets et programmes mal gérés qui ont développé une attitude de non remboursement au sein des populations de certaines zones ;
- le niveau des infrastructures (énergie, route, télécommunication) qui freine le développement de certaines zones du pays ;
- l'insuffisance, en nombre et en qualification, des ressources humaines de plusieurs SFD, principalement dans les zones enclavées ;
- l'inadaptation du dispositif légal pour le recouvrement des créances douteuses des SFD ;
- les pesanteurs socio-culturelles, notamment pour l'accès des femmes à des services de microfinance ;
- la faible valorisation de la recherche au profit du secteur.

c) Menaces pour le secteur

- une justice peu sensibilisée à la spécificité des SFD dans le règlement des litiges nés du recouvrement contentieux de leurs créances-clientèle, et portée à débouter systématiquement les institutions de microfinance de leurs prétentions ;
- la méconnaissance du secteur de la microfinance par les acteurs parajudiciaires ;
- l'insuffisance d'appropriation du secteur par les acteurs nationaux ;
- une insuffisance du rôle de garant de l'épargne publique par l'État;
- une insuffisance d'intervention des bailleurs dans le secteur;
- une insuffisance de synergie entre les SFD et les acteurs non financiers ;
- la faible concertation et coordination des intervenants dans le secteur ;
- la lenteur de mise en place d'un régime foncier (qui permettrait aux producteurs agricoles de détenir un titre foncier leur permettant de répondre plus facilement aux exigences de garantie pour l'accès au crédit).

d) Opportunités pour le secteur

- la volonté affichée par l'État de faire la promotion du secteur et de lui donner une place importante;
- la place accordée à la microfinance dans la SCADD et la stratégie nationale de développement du secteur financier (SNDSF);
- le développement expérimental de nouveaux produits de crédit, notamment pour le secteur agricole, lors du PA/SNMF I ;
- les investissements en matière d'infrastructures prévues dans la SCADD et le PAGEDD ;
- l'amélioration de la couverture du territoire, en superficie et en qualité, par les entreprises de télécommunication (qui pourrait faciliter la mise en réseau réel des caisses avec leur faîtière et l'implantation des technologies de monétique);
- l'émergence de pôles de développement et les investissements en découlant (de nouvelles opportunités pour asseoir le développement des services financiers en région) ;
- une forte demande en services financiers non satisfaite ;
- l'amélioration du climat des affaires et le recul de la corruption rendant le pays plus attractif pour les investissements étrangers;
- l'organisation du secteur agricole en filières ;
- le nouvel acte uniforme de l'OHADA sur les sociétés coopératives, acte applicable aux SFD de forme mutualiste;
- une SNMF disposant d'un panier commun pouvant combler les lacunes de mobilisation de fonds pour les actions moins attrayantes pour les bailleurs.

1.2.2.2. Principaux défis à relever pour les cinq prochaines années

Un secteur financier sain est essentiel au bon développement des économies. La microfinance peut être un outil important, voire à privilégier, dans le cadre de la lutte contre la pauvreté et de la recherche de croissance de la SCADD. Toutefois, une certaine prudence ou réserve est de mise dans le contexte actuel de la microfinance burkinabè car la fragilité de certains SFD (fonds propres négatifs) pourrait représenter plus un risque qu'un outil par rapport à cette lutte contre la pauvreté.

Compte tenu des ressources limitées de l'Etat et de ses partenaires, notamment des ressources disponibles pour la microfinance, et de l'état des forces et faiblesses des SFD, le PA/SNMF II devra, dans un premier temps, se concentrer sur un nombre limité d'objectifs visant particulièrement le renforcement des institutions et l'assainissement du secteur et s'assurer de leur atteinte. Ces objectifs conduiront possiblement à moins de résultats immédiats, en termes de taux de pénétration ou de couverture territoriale, mais produiront fort probablement des résultats plus porteurs et accélérateurs d'une croissance forte et durable pour les prochaines années. Ces objectifs s'inscrivent très bien dans la SCADD qui reconnaît que « le prochain quinquennat sera marqué par la mise en place d'un environnement institutionnel favorable au financement et d'accompagnement du développement »⁹ et qu'il « est indispensable [...] de prioriser les axes d'actions à conduire[...] de manière à créer une dynamique d'effet d'entraînement [...] de concentrer les efforts financiers sur des domaines précis, pour véritablement impulser un essor économique qui autorisera, dans une étape ultérieure, la focalisation sur d'autres axes »¹⁰.

Dans la mesure où l'objectif à court terme est de structurer et dynamiser le secteur de la microfinance, les deux premiers défis du PA/SNMF 2012-2016 consisteront à :

- i. assainir le secteur afin de protéger les intérêts des usagers et de préserver leur confiance dans les SFD. Cet assainissement devra aussi se faire sans provoquer un resserrement de l'offre de services financiers particulièrement à l'endroit des populations défavorisées (femmes, jeunes et ruraux).
- ii. procéder à cet assainissement et cette restructuration de manière à favoriser un développement diversifié du secteur et non à accentuer sa concentration, le but étant d'avoir des réseaux plus forts, capables d'initier une émulation du secteur qui soit positive et profitable aux populations. Le grand nombre de SFD isolés, atomisés, sans réelle perspective de rentabilité à moyen terme interpelle à inciter ces derniers à s'inscrire dans un processus de regroupement ou de fusion, élément d'une dynamique de renforcement des capacités des SFD et de leur professionnalisation.

Les préoccupations de moyen et long termes de la SNMF visant l'amélioration du sort des populations, un autre défi du PA/SNMF 2012-2016 consistera à :

⁹ SCADD, p. 50.

¹⁰ SCADD, p. 36.

- iii. accroître l'offre de services et produits financiers des SFD à l'intention des populations, particulièrement des femmes, des jeunes et des ruraux, en adaptant mieux leurs produits actuels aux besoins et capacités de ces clientèles, en développant de nouveaux produits plus accessibles à ces clientèles et en augmentant les ressources accessibles aux SFD pour qu'ils puissent offrir leurs produits dans davantage de régions et de secteurs d'activités.

Enfin, malgré les importants progrès faits en matière de réglementation au cours des dernières années, l'achèvement du dispositif institutionnel présente un défi complémentaire au PA/SNMF 2012-2016 consistant à :

- iv. structurer un dispositif institutionnel de gestion de l'ensemble de la stratégie, capable de mobiliser les acteurs indépendamment des mécanismes de financement utilisés et d'impulser une dynamique globale favorable à la professionnalisation du secteur de la microfinance et au développement d'une offre de service adaptée et accessible au plus grand nombre.

1.3. Politique et stratégie pour le développement du secteur de la microfinance

1.3.1. Fondements de la politique

Le document d'actualisation de la stratégie nationale de microfinance ambitionne de contribuer à la réalisation des objectifs fixés par le gouvernement dans les documents d'orientation stratégiques existants au Burkina Faso, et qui fédèrent l'ensemble des efforts du pays en matière de développement.

Il s'agit essentiellement de l'Etude Nationale Prospective 2025 (ENP 2025), de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable (SCADD), du Programme d'Actions du Gouvernement pour l'Emergence et le Développement Durable (PAGEDD), des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et de la Stratégie Nationale de Développement du Secteur Financier (SNDSF).

A côté de ces documents de référence, le Burkina a souscrit à plusieurs instruments sous régionaux dont la présente stratégie ne peut s'en départir. Il s'agit principalement des dispositions réglementaires régissant la microfinance dans l'espace UEMOA et de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés coopératives.

La présente stratégie nationale se fonde sur :

- la volonté du Gouvernement, réaffirmée dans les principaux référentiels de développement (OMD, SCADD, SNDSF), d'accorder une haute priorité au secteur de la microfinance ;
- la recherche d'une nécessaire cohérence avec les orientations édictées dans les politiques nationales et sectorielles ;
- le bilan diagnostique du secteur qui a révélé de nombreux acquis mais aussi des insuffisances, des faiblesses et des menaces pour lesquelles des stratégies devraient être définies en vue d'éliminer ou de réduire leurs impacts.

Elle fixe la vision du secteur jusqu'à l'horizon 2016, les principes directeurs, les objectifs globaux et spécifiques, ainsi que les axes d'intervention. Le niveau d'atteinte des objectifs établis sera fixé par la mise en œuvre de quatre (4) orientations stratégiques prioritaires développées ci-dessous.

1.3.2. Vision du secteur de la microfinance

En 2016, le Burkina Faso dispose d'un secteur de la microfinance plus professionnel, mieux assaini et intégré au secteur financier avec des institutions viables et pérennes, offrant services financiers de qualité couvrant la demande solvable des populations à faibles revenus (femmes, jeunes, et micro-entrepreneurs notamment) tant en milieu urbain que rural.

1.3.3. Principes directeurs

Les principes directeurs qui guident l'élaboration et la mise en œuvre de la SNMF sont les suivants :

1. le rôle prééminent donné au secteur privé financier et aux SFD dans l'offre de produits et de services financiers ;
2. une meilleure articulation entre les fonds nationaux et les SFD afin d'éviter une concurrence déloyale ;
3. la création et le maintien d'un environnement politique, économique, légal et réglementaire favorisant le développement du secteur de la microfinance ;
4. l'orientation vers le marché pour les politiques financières et de crédit y compris l'intégration au système financier ;
5. l'appui des SFD sur la base des contrats de performance et la mise à contribution des bénéficiaires ;
6. l'attention particulière accordée à l'offre de produits et services financiers spécifiques aux femmes, aux jeunes et aux ruraux.

Ces principes de base sont complétés par les bonnes pratiques du Consultative Group for Assisting the Poorest (CGAP), notamment :

- ✓ appliquer des taux d'intérêt sur les prêts permettant aux SFD de couvrir leurs charges ;
- ✓ développer de bons systèmes d'information de gestion (SIG) qui fournissent à temps des informations statistiques et financières fiables ;
- ✓ établir la transparence dans la tarification des services et la diffusion des informations financières ;
- ✓ établir et favoriser une gouvernance efficace au sein des SFD ;
- ✓ promouvoir l'éducation financière et la protection des clients.

1.3.4. Objectifs de développement du secteur

1.3.4.1. Objectif global

L'objectif global de la SNMF est de favoriser, dans une démarche de finance inclusive, l'accès d'une large proportion de la population, à des produits et services financiers diversifiés et adaptés, offerts par des SFD pérennes, supervisés, évoluant dans un contexte légal, réglementaire et fiscal favorable.

1.3.4.2. Objectifs spécifiques

L'objectif global ci-dessus énoncé peut être décliné autour des quatre (4) objectifs spécifiques ci-après :

- ✓ protéger les intérêts de la clientèle et préserver la confiance des usagers des SFD par l'exclusion ou le redressement des SFD en difficultés ainsi que par une surveillance et un contrôle accru du secteur assorti de sanctions, afin de s'assurer du respect de la réglementation et de prévenir les défaillances éventuelles
- ✓ renforcer les capacités des SFD afin d'améliorer leur professionnalisme dans l'offre des produits et services financiers aux populations ;
- ✓ promouvoir l'expansion quantitative et qualitative des produits et services financiers diversifiés et adaptés, afin d'en permettre l'accès aux populations les plus défavorisées
- ✓ améliorer le cadre institutionnel en vue d'une gestion dynamique et performante axée sur les résultats de la SNMF et de son plan d'actions.

1.3.5. Orientations stratégiques

Les objectifs spécifiques ci-dessus cités peuvent être déclinés autour de quatre orientations stratégiques de développement assorties pour chaque axe de mesures et d'actions spécifiques.

1.3.5.1. Orientation stratégique n° 1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD

Le secteur de la microfinance porte en son sein des SFD n'ayant aucune chance de pérennité, malgré l'injection de ressources abondantes. Leur survivance pose le problème d'une part de la sauvegarde de l'épargne des déposants, d'autre part du risque systémique exercé sur le secteur suite à d'éventuels crashes retentissants. Il y a donc lieu d'identifier les SFD fragiles et leur appliquer la solution (administration provisoire, liquidation) qui convient à leur situation.

La surveillance devra être renforcée pour anticiper les dégradations de situation irréversibles, s'appuyant tant au niveau de la tutelle que des SFD sur un système d'information rénové et performant.

Cette orientation inclut cinq (5) mesures spécifiques qui sont :

- l'assainissement du secteur ;
- le renforcement de la surveillance du secteur de la microfinance ;

- le renforcement, l'appropriation, la vulgarisation des nouveaux textes en vigueur et la révision du cadre fiscal ;
- le déploiement de systèmes d'information rénovés et performants au niveau de la structure de contrôle et des SFD ;
- l'amélioration de la gestion de la performance sociale des SFD et de la protection des clients.

1.3.5.2. Orientation stratégique n° 2 : Renforcement des capacités institutionnelles, opérationnelles et de gestion des SFD

Le bilan de la gestion des SFD au cours de la période 2006-2010 est très mitigé. Un renforcement des capacités dans pratiquement tous les compartiments de gestion (gouvernance, organisation, ressources humaines...) s'avère indispensable.

Les mesures spécifiques sous-tendant cet axe stratégique sont :

- la consolidation et la viabilisation des SFD (restructuration, fusion, regroupement, ou mise en réseau) ;
- le renforcement des capacités de gestion (organisation, gouvernance, ressources humaines, outils de gestion....) ;
- le développement des ressources humaines des SFD ;
- le renforcement des moyens physiques.

1.3.5.3. Orientation stratégique n° 3 : Amélioration en volume et en qualité de l'offre des produits et services financiers aux populations

Le but poursuivi est d'accroître l'offre de services financiers par le développement de produits innovants, par l'articulation avec les banques et l'extension géographique.

Les mesures spécifiques associées à cette orientation sont :

- le développement et la diversification de nouveaux produits ;
- la mise en place d'outils et de mécanismes favorisant le financement des SFD ;
- l'appui aux SFD pour la couverture géographique du territoire national ;
- la mise en place de mécanismes d'accompagnement des SFD dans le cadre de l'offre de services non financiers.

1.3.5.4. Orientation stratégique n° 4 : Amélioration du cadre institutionnel

L'objectif visé est de doter les structures du dispositif institutionnel et organisationnel de la stratégie de moyens pour assurer de façon efficace la réalisation de leurs missions.

Cet axe stratégique suscite les mesures spécifiques suivantes :

- le renforcement des capacités de l'Association Professionnelle des SFD pour une meilleure régulation interne de la profession ;
- l'appui au fonctionnement du cadre national de concertation des acteurs du secteur et institution d'un organe décisionnel de pilotage de la stratégie ;
- la mise en place d'un plan institutionnel de communication ;

- la mise en place d'outils d'aide à la décision et à la prévention des risques (centrale des risques et observatoire) ;
- la coordination de tous les programmes de microfinance ;
- la concertation intensifiée avec tous les partenaires en particulier avec les autorités judiciaires. ;
- le suivi-évaluation axé sur les résultats.

1.3.5.5. Orientation stratégique transversale : Prise en compte du genre en microfinance

Les contraintes majeures de l'accès des femmes aux services des SFD sont dus à :

- leur faible maîtrise des mécanismes de crédit ;
- la difficulté de mobilisation des garanties ;
- leurs faibles capacités managériales et de gestion ;
- l'offre de produits inadaptés à leurs besoins.

D'ailleurs, les difficultés de remboursement des femmes seraient principalement causées par cette inadéquation des produits de crédit des SFD par rapport à leurs besoins.

Quelques SFD ont développé des stratégies pour mieux s'adapter au contexte socioéconomique des femmes comme l'assouplissement des garanties financières ou la réduction, voire l'exemption, du niveau d'épargne nantie. Constatant l'existence d'opportunités soit au sein du secteur, soit via des projets de développement, cinq (5) grands champs d'actions positives sont retenus pour guider les actions transversales en faveur des clientèles féminines :

- l'adéquation des produits de crédit destinés aux femmes, particulièrement dans les zones rurales, afin de favoriser le passage entre les types ou niveaux de crédit ;
- la professionnalisation des services de crédit en matière d'analyse des besoins et de livraison de produits aux femmes afin d'assurer une offre de produits davantage adaptée au besoin de la clientèle ;
- la valorisation de l'éducation financière et non financière, éléments qui peuvent influencer positivement la conduite des activités économiques par les femmes ;
- l'encouragement à l'épargne, avec des produits adaptés, ce qui constituera une source additionnelle de garantie et un facteur d'atténuation des risques relatifs aux imprévus de la vie.

Pour ce faire, le PA/SNMF 2012-2016 entend favoriser :

- la valorisation des initiatives de coordination des ressources intervenant dans le secteur de la microfinance au Burkina Faso (la concertation et la coordination étant deux dimensions fondamentales pour une mise en œuvre réussie de la SNMF) ;
- la valorisation des initiatives existantes des SFD en matière d'approche auprès des clientèles féminines ;
- l'intégration d'initiatives éducatives sans délaisser une rationalité d'affaires ;

- et la valorisation des initiatives féminines en vue de leur contribution dans le processus d'extension des SFD dans les zones non couvertes.

De plus, pour assurer un meilleur suivi des dimensions genre et microfinance, les autorités de tutelle (structure de contrôle et structure de gestion du Plan d'actions) vont inciter les SFD à produire et transmettre davantage de données sexo-spécifiques, leur obligation actuelle se limitant à désagréger par sexe uniquement leurs données de membership/clientèle.

1.3.6. Résultats et cadre de mise en œuvre

1.3.6.1. Résultats et risques

a) Résultats

Les principaux résultats de la mise en œuvre de la stratégie nationale de microfinance pour le quinquennat 2012-2016 se résument de la manière suivante :

- i) au niveau des résultats à long terme :
 - une contribution à la réduction de la pauvreté à travers l'amélioration des revenus stables des populations pauvres ;
 - une contribution au développement et à la consolidation des micro, petites et moyennes entreprises ;
- ii) Au niveau des résultats à moyen terme :
 - un secteur de la microfinance mieux assaini à travers les actions de réhabilitation ;
 - des SFD pérennes et professionnels offrant des produits et services diversifiés sur l'étendue du pays ;
 - une meilleure articulation SFD/banques ;
 - une régulation du secteur par la structure chargée du contrôle des SFD ;
 - un fonctionnement plus efficace du cadre national de concertation des acteurs de la microfinance.

b) Risques

Les risques inhérents à la mise en œuvre de la stratégie nationale de microfinance sont les suivants :

- risques d'ordre économique qui pourraient résulter d'une évolution défavorable du contexte socio-économique national ou international ;
- risques d'ordre financier qui pourraient résulter d'une faible mobilisation des ressources nécessaires au financement du plan d'actions ;
- risques liés au manque d'engagement de certains acteurs clés du secteur ;
- risques liés à la santé des populations.

1.3.6.2. Etapes

La mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Microfinance s'effectuera selon les étapes suivantes :

- élaboration s'appuyant sur une démarche participative de l'ensemble des acteurs du secteur, de la stratégie et de son plan d'actions ;
- tenue d'un atelier national pour la validation de la Stratégie Nationale de Microfinance et du Plan d'actions et adoption par le gouvernement ;
- mise en place des organes de mise en œuvre et de suivi de la Stratégie Nationale de Microfinance et de son Plan d'actions ;
- organisation d'une table ronde des bailleurs de fonds en vue de mobiliser les ressources nécessaires à la mise en œuvre du Plan d'actions.

1.3.6.3. Mesures d'impacts

Les mesures d'impacts de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Microfinance seront assurées par le comité de pilotage.

PARTIE II : PLAN D' ACTIONS ET BUDGET DE MISE EN OEUVRE

L'élaboration du présent plan d'actions s'inscrit dans l'optique de l'opérationnalisation de la stratégie nationale de microfinance décrite au chapitre III ci-dessus. En rappel, l'objectif global de la SNMF est de favoriser, dans une démarche de finance inclusive, l'accès d'une large proportion de la population, à des produits et services financiers diversifiés et adaptés, offerts par des SFD pérennes, supervisés, évoluant dans un contexte légal et fiscal favorable.

Sa mise en œuvre devra permettre à l'horizon 2016 de créer les conditions favorables et un cadre propice au développement de SFD viables et pérennes. Sa réussite nécessite une grande mobilisation des acteurs, notamment l'Etat, les SFD, les PTF et les ONG, et une meilleure coordination des différentes activités inscrites dans le plan. La présentation du plan d'actions faite ci-dessous porte sur la description des actions et des activités suivie du budget détaillé de sa mise en œuvre.

2.1. Principes de mise en œuvre et axes stratégiques

2.1.1. Principes de mise en œuvre du plan d'actions

La mise en œuvre du plan d'actions s'appuiera sur quelques principes dont les plus importants portent sur :

- la promotion de la bonne gouvernance ;
- le développement du capital humain ;
- l'efficacité et la pérennité sur la base d'accords liés aux performances pour toutes les actions d'appui financier et technique au profit des SFD et des autres acteurs ;
- le respect des options des SFD et de la conduite privée de leurs opérations en visant la viabilité et la pérennité ;
- la mise en exergue des potentialités nationales tant au niveau des appuis techniques que des appuis financiers ;
- le développement de synergies entre les différents acteurs intervenant dans le secteur ;
- la recherche d'économie d'échelle par une mise en commun des efforts pour appuyer le secteur.

2.1.2. Axes stratégiques d'intervention

Le présent plan d'actions s'articule autour de 4 axes stratégiques d'intervention conformément aux orientations définies dans la stratégie nationale de microfinance. Ce sont :

Axe 1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD ;

Axe 2 : Renforcement des capacités institutionnelles, opérationnelles et de gestion des SFD ;

Axe 3 : Amélioration en volume et en qualité de l'offre des produits et services financiers aux populations ;

Axe 4 : Amélioration du cadre institutionnel.

2.2. Résultats attendus et mesures spécifiques par axe stratégique

La réalisation du plan d'actions de la stratégie nationale de microfinance est sous-tendue par des mesures spécifiques et des résultats attendus par axe stratégique d'intervention.

Les actions et les activités devant concourir à l'aboutissement des résultats escomptés sont précisées dans le cadre logique de l'annexe 1.

Ce cadre précise outre les actions et les activités :

- les acteurs chargés de l'exécution des différentes activités ;
- les impacts liés à la réalisation de chaque action ou activité ;
- les indicateurs objectivement vérifiables pour mesurer les résultats escomptés ;
- les sources de vérification des résultats atteints ;
- et enfin les hypothèses de risques liés à la mise en œuvre des actions prévues.

AXE 1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD

Résultat 1 : Les SFD en difficultés sont identifiés et des actions mises en œuvre pour leur réhabilitation ou pour leur retrait du secteur ;

Mesure 1: Assainir le secteur de la microfinance ;

Résultat 2 : Les capacités opérationnelles de la structure de supervision sont renforcées, la qualité et la périodicité des contrôles des SFD sont améliorées ;

Mesure 2: Renforcer la surveillance du secteur de la microfinance ;

Résultat 3 : Les SFD se sont approprié le contenu du nouveau cadre juridique et de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives ;

Mesure 3: Renforcer l'appropriation et la vulgarisation des nouveaux textes en vigueur ;

Résultat 4 : Les SFD et la structure chargée de la surveillance améliorent leurs capacités de traitement des données centralisées relatives au secteur de la microfinance ;

Mesure 4 : Déployer des systèmes d'information rénovés et performants au niveau des SFD et de la structure chargée de la supervision des SFD ;

Résultat 5 : Les acteurs et clients du secteur s'approprient la GPS et l'intègrent dans leur politique de développement ;

Mesure 5 : Améliorer la gestion de la performance sociale des SFD et la protection des clients

AXE 2 : Renforcement des capacités institutionnelles, opérationnelles et de gestion des SFD

Résultat 6 : Les SFD consolident leur viabilité par des opérations de restructuration, fusion, regroupement, ou de mise en réseaux

Mesure 6: Consolider les SFD en vue d'une offre de services financiers durables

Résultat 7 : Les SFD ont perfectionné leur gestion stratégique et opérationnelle

Mesure 7: Renforcer les capacités de gestion des SFD

Résultat 8 : Les SFD disposent de ressources humaines compétentes

Mesure 8: Développer les ressources humaines des SFD

Résultat 9 : Le cadre d'exploitation des SFD est amélioré

Mesure 9: Renforcer les moyens physiques des SFD.

AXE 3 : Amélioration en volume et en qualité de l'offre des produits et services financiers aux populations

Résultat 10: Les SFD améliorent et développent leur offre de produits et services financiers adaptés et pérennes

Mesure 10: Développer et diversifier les nouveaux produits

Résultat 11 : Les outils et les mécanismes d'accès au financement sont mis en place

Mesure 11: Mettre en place des outils et des mécanismes favorisant l'accès des SFD au financement

Résultat 12 : Une large couverture du pays par les SFD est assurée

Mesure 12: Appuyer les SFD pour la couverture géographique du territoire national

Résultat 13 : Les mécanismes d'accompagnement des SFD sont mis en place dans le cadre de l'offre des services non financiers

Mesure 13: Mettre en place des mécanismes d'accompagnement des SFD dans le cadre de l'offre des services non financiers

AXE 4 : Amélioration du cadre institutionnel

Résultat 14 : Les capacités de l'AP/SFD sont renforcées pour une meilleure régulation interne de la profession

Mesure 14: Renforcer les capacités de l'AP/SFD pour une meilleure régulation interne de la profession.

Résultat 15 : Un cadre national de concertation fonctionne efficacement et un organe décisionnel de pilotage de la stratégie est mis en place

Mesure 15: Assurer le fonctionnement efficace du cadre national de concertation et instituer un organe décisionnel de pilotage de la stratégie

Résultat 16 : Un plan de communication est mis en œuvre

Mesure 16: Mettre en œuvre un plan de communication

Résultat 17 : Des outils d'aide à la décision et la prévention des risques sont opérationnels

Mesure 17: Mettre en place des outils d'aide à la décision et à la prévention des risques

Résultat 18 : Les programmes de microfinance mis en œuvre au Burkina sont efficacement coordonnés

Mesure 18: Coordonner tous les programmes de microfinance avec les PTF et les ONG

Résultat 19 : Les concertations bilatérales sont intensifiées avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance

Mesure 19: Intensifier la concertation bilatérale avec les partenaires publics et privés de la microfinance

Résultat 20 : Les niveaux de réalisation des activités et de leurs impacts sont régulièrement suivis et évalués

Mesure 20: Suivre et évaluer la mise en œuvre des activités de la SNMF

2.3. Impacts et risques

Les principales conséquences attendues de la mise en œuvre du plan d'actions peuvent être classées en deux catégories : les conséquences directes sur les principaux acteurs (SFD, APSFD, Tutelle, système financier dans son ensemble) et des conséquences indirectes sur les conditions socio-économiques des populations.

a) S'agissant des conséquences directes, elles peuvent être énumérées comme suit :

Sur les SFD

- les conditions d'exercice des SFD sont améliorées ;
- la crédibilité des SFD est améliorée ;
- le niveau de compétence des ressources humaines des SFD est amélioré ;
- les conditions d'exploitation des SFD se sont améliorées ;
- le niveau d'activité des SFD a augmenté ;
- le territoire national est couvert par les SFD ;
- les SFD sont viables et pérennes.

Sur l'APSFD

- la profession a accru sa réputation ;
- elle exerce une meilleure régulation interne de la profession ;
- elle maîtrise de mieux en mieux l'information et la communication sur le secteur de la microfinance.

Sur la tutelle

- une affirmation de l'autorité de l'Etat.

Sur le système financier

- le système financier est plus étoffé, plus dynamique et mieux articulé ;
- l'information financière est fiable et disponible.

b) S'agissant des conséquences indirectes, les principales sont les suivantes :

- le développement d'activités génératrices de revenus (AGR) ;
- l'accès des femmes, des jeunes et des ruraux aux services financiers et non financiers des SFD ;
- le développement de la consolidation des petites et moyennes entreprises/industries (PME/PMI) ;
- la création d'emplois stables et la diminution de l'exode rural ;
- l'amélioration des revenus durables des populations pauvres ;
- la sécurisation des épargnes ;
- l'amélioration du niveau d'éducation financière.

Le plan d'actions apportera sa contribution à la réalisation des objectifs et à l'atteinte des résultats attendus de la stratégie nationale de microfinance. Toutefois, quelques hypothèses de risques existent :

- la question de la microfinance cesse d'être une priorité tant au plan national qu'international (risque moyen) ;
- la mobilisation des ressources financières nécessaires à sa mise en œuvre est insuffisante, notamment la contribution de l'Etat et/ou des partenaires techniques et financiers (risque moyen) ;
- le manque d'engagement de certains acteurs engendre des difficultés dans la mise en œuvre du plan d'actions (risque moyen) ;
- la mauvaise santé des populations met en cause la capacité des clients des institutions de microfinance à rembourser les crédits reçus.

2.4. Budget de mise en œuvre du plan d'actions

Le budget global du plan d'actions de la stratégie nationale de microfinance s'élève à **24 ,472** milliards de FCFA. De ce montant, **22,222** milliards soit **90,8%** sont consacrés aux axes stratégiques et **2,250** milliards soit **9,2%** au fonctionnement de la structure de gestion et à l'assistance technique.

Le tableau ci-dessous illustre les coûts estimatifs par axe et par résultat :

Tableau 7. Budget synthétique de la SNMF 2012-2016 'en millions de FCFA)

Rubriques	Coût estimé	%
Axe Stratégique 1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD par l'assainissement et la surveillance du secteur de la microfinance	6 407,5	26,2%
R1 : Les SFD en difficulté sont identifiés et des actions mises en œuvre pour leur réhabilitation ou pour leur retrait du secteur	4 302,0	
R2 : Les capacités opérationnelles de la structure de supervision sont renforcées, la qualité et la périodicité des contrôles des SFD sont améliorées	1 057,5	
R3 : Les SFD se sont approprié le contenu du nouveau cadre juridique et de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives	97,0	
R4 : La structure chargée de la surveillance améliore sa capacité de traitement des données centralisées relatives au secteur de la microfinance	600	
R5 : Les acteurs et les clients du secteur s'approprient la GPS et l'intègrent dans leur politique de développement	351	
Axe Stratégique 2 : Renforcement des capacités institutionnelles, opérationnelles et de gestion des SFD	3 517	14,4%
R6 : Les SFD consolident leur viabilité par des opérations de restructuration, fusion, regroupement ou de mise en réseau	1 010	
R7 : Les SFD ont perfectionné leurs gestions stratégiques et opérationnelles	1 517	
R8 : Les SFD disposent de ressources humaines compétentes	490	
R9 : Le cadre d'exploitation des SFD est amélioré	500	

Rubriques	Coût estimé	%
Axe Stratégique 3 : Amélioration en volume et en qualité de l'offrir des produits et services financiers aux populations	11 388	46,5%
R10 : Les SFD améliorent et développent leur offre de produits et services financiers adaptés et pérennes	1 510	
R11 : Les outils et les mécanismes d'accès au financement sont mis en place	7 158	
R12 : Une large couverture du pays par les SFD est assurée	2 670	
R13: Les mécanismes d'accompagnement des SFD sont mis en place dans le cadre de l'offre des services non financiers	50	
Axe Stratégique 4 : Amélioration du cadre institutionnel	909,5	3,7%
R14 : Les capacités de l'AP/SFD sont renforcées pour une meilleure régulation interne de la profession	638	
R5 : Un cadre national de concertation fonctionne efficacement et un organe décisionnel de pilotage de la stratégie est mis en place	30	
R16 : Un plan de communication est mis en œuvre	44,5	
R17 : Des outils d'aide à la décision et à la prévention des risques sont opérationnels	PM	
R18 : Les programmes de microfinance mis en œuvre au Burkina sont efficacement coordonnés	25	
R19: Les concertations bilatérales sont intensifiées avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance	30	
R20 : Les niveaux de réalisation des activités et de leurs impacts sont régulièrement suivis et évalués	142,5	
Sous total du budget du plan d'actions	22 222	90,8%
Fonctionnement structure de gestion et assistance technique	2 250	9,2%
Total Général	24 472	100%

Le budget par axe et par action est présenté à l'annexe 2.

L'annexe 3 présente le budget détaillé de mise en œuvre des activités de la première année (2012) du plan d'actions.

Les prévisions financières du PA/SNMF 2012-2016, résumées au tableau 7 ci-dessus et présentées en détail à l'annexe 2, sont basées sur des estimations des besoins du secteur et non sur l'expression d'intentions de financement de la part de quelque intervenant que se soit.

Ces besoins financiers seront couverts par l'ensemble des financements adressés au secteur, que ce soit via le panier commun ou par des financements projets ou encore par des appuis directs à des SFD ou toute autre structure partie prenante de la SNMF (comme l'AP/SFD).

L'étude sur la cartographie des interventions en microfinance au Burkina Faso avait estimé à 19,1 Md FCFA les financements alloués au secteur sur une période d'environ 5 ans. Ces financements provenaient à 56% du bilatéral, 20% du multilatéral et 24% de la coopération privée des ONG.

C'est donc dire que le budget prévisionnel d'environ 24,5 milliards de FCFA dégagé pour le prochain quinquennat 2012-2016 pourrait être mobilisé, en autant qu'une campagne de plaidoyer animé par le Gouvernement auprès des intervenants du secteur couronnée par une table ronde des bailleurs de fonds de la stratégie soit diligentée.

Afin de confirmer son intérêt pour la microfinance réaffirmée dans la SCADD, le Gouvernement entend accroître sa contribution financière sur son budget propre en particulier pour garantir la mise en œuvre des actions relatives à l'assainissement du secteur et la dotation des fonds de crédit.

2.5. Matrice de la chaîne des résultats de la SNMF

Le tableau 8 de la page suivante donne une illustration globale de l'ensemble des résultats immédiats, intermédiaires et ultimes attendus du PA/SNMF 2012-2016 au plan du développement.

2.6. Chronogramme de mise en œuvre du plan d'actions

La planification annuelle des actions du plan d'actions est illustrée par l'annexe 4 Chronogramme des actions. Il ressort de cette annexe que les actions prioritaires sont programmées dès la première année de mise en œuvre du plan.

Tableau 8 : Matrice de la chaîne des résultats de la SNMF

RÉSULTAT ULTIME	Une plus large proportion de la population a accès à des produits et services financiers diversifiés et adaptés, offerts par des SFD pérennes			
	↑	↑	↑	↑
RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES	1. Les intérêts du public sont protégés par l'assainissement et par une surveillance du secteur plus diligente	2. La capacité des SFD à offrir de manière pérenne des services financiers aux populations est améliorée	3. L'offre de produits et services financiers, particulièrement aux segments marginalisés de la population, est améliorée en volume et en qualité	4. Le cadre institutionnel est plus propice à l'épanouissement du secteur et au déploiement de services aux populations
	↑	↑	↑	↑
RÉSULTATS IMMÉDIATS	1.1 Les SFD en difficulté font l'objet d'actions pour leur réhabilitation ou leur retrait du secteur 1.2 La périodicité et la qualité des contrôles des SFD par la structure de surveillance sont améliorées 1.3 Les SFD se sont approprié le contenu du nouveau cadre juridique et de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives 1.4 Les SFD bénéficient d'avantages fiscaux favorables à l'exercice de la profession 1.5 La structure chargée de la surveillance améliore sa capacité de traitement des données centralisées relatives au secteur de la microfinance 1.6 Les SFD utilisent de plus en plus des outils informatisés de gestion	2.1 Les SFD sont restructurés, fusionnés, regroupés ou mis en réseaux 2.2 Les SFD ont perfectionné leurs gestions stratégiques et opérationnelles 2.3 Les SFD disposent de ressources humaines compétentes 2.4 Le cadre d'exploitation des SFD est amélioré	3.1 Les SFD développent leur offre de produits et services financiers adaptés 3.2 Des outils et mécanismes d'accès des SFD à des sources de financement sont mis en place 3.3 Une large couverture du pays par les SFD est assurée 3.4 Des mécanismes d'accompagnement des SFD pour leur offre de services non financiers sont mis en place	4.1 Les capacités de l'AP/SFD sont renforcées pour une meilleure régulation interne du secteur 4.2 Un cadre national de concertation fonctionne efficacement et un organe décisionnel de pilotage est mis en place 4.3 Un plan de communication est mis en œuvre 4.4 Des outils d'aide à la décision et à la prévention des risques sont opérationnels 4.5 Les programmes de microfinance mis en œuvre au Burkina sont efficacement coordonnés 4.6 Les concertations bilatérales sont intensifiées avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance 4.7 Les niveaux de réalisation des activités et de leurs impacts sont régulièrement suivis et évalués
	↑	↑	↑	↑
EXTRANTS	Voir le cadre logique en Annexe 1	Voir le cadre logique en Annexe 1	Voir le cadre logique en Annexe 1	Voir le cadre logique en Annexe 1
	↑	↑	↑	↑
ACTIVITÉS	Voir le cadre logique en Annexe 1	Voir le cadre logique en Annexe 1	Voir le cadre logique en Annexe 1	Voir le cadre logique en Annexe 1
	↑	↑	↑	↑
INTRANTS	6 407,5 Mn FCFA	3 517 Mn FCFA	11 388 Mn FCFA	909,5 Mn FCFA

PARTIE III : CADRE INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE ET DU PLAN D' ACTIONS

3.1. Les intervenants dans le secteur de la microfinance

L'analyse structurelle du secteur de la microfinance distingue fréquemment trois niveaux d'intervention :

- le niveau micro préoccupé par l'offre des services microfinanciers aux populations et, par voie de conséquence, intéressé aux structures comme les SFD déployant cette offre;
- le niveau méso concerné par l'infrastructure, physique et organisationnelle, qui permet au secteur de développer son offre de services microfinanciers et qui, à ce sujet, se préoccupe des structures, organes ou institutions venant en appui aux SFD du niveau micro;
- le niveau macro, qui est celui de l'environnement global des activités de microfinance, notamment du cadre légal et réglementaire, du contrôle et de la supervision ainsi que des politiques fiscales.

Les principaux intervenants du secteur de la microfinance vont être ici présentés en suivant cette classification en trois niveaux quoique cette catégorisation soit moins propice pour les acteurs¹¹ qu'elle ne l'est pour les actions.

3.1.1. Les Intervenants au niveau macro

3.1.1.1. L'Etat burkinabè

L'intervention de l'Etat se situe essentiellement au niveau de la surveillance, de l'accompagnement et de la promotion des activités du secteur. A cet effet, son rôle consiste principalement à :

- adopter la stratégie nationale de la microfinance et son plan d'actions;
- jouer son rôle de protection des épargnants et de garant de l'épargne publique ;
- assurer un environnement judiciaire, économique et fiscal favorable au développement du secteur;
- mobiliser les différents Ministères pour une synergie dans la mise en œuvre de la stratégie nationale de microfinance;
- mobiliser ses partenaires techniques et financiers ainsi que les ONG par l'organisation de concertations périodiques pour trouver et coordonner le financement de la stratégie et de son plan d'actions.

Le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF)

Puisque toutes les activités des secteurs monétaires et financiers font partie des attributions du ministère chargé des finances, en l'occurrence le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF), celui-ci est le premier responsable, au sein du Gouvernement, pour l'évolution du secteur de la microfinance.

¹¹ De fait, certains intervenants chevauchent parfois deux niveaux : c'est le cas de l'AP/SFD que ses fonctions de représentativité et de plaidoyer situent au niveau macro alors que ses fonctions de fournisseur d'appui aux SFD membres la placent au niveau méso. De même les SFD constitués en grand réseau, comme le RCPB, chevauchent le niveau micro par leur offre de services directe aux populations mais s'inscrivent dans le niveau méso par leur offre interne de services techniques.

Comme ministère de tutelle technique, le MEF est chargé de la surveillance ainsi que de la promotion du secteur. Ces fonctions étaient, jusqu'à tout récemment, toutes deux assumées par la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) à travers sa Direction de la Microfinance (DMF) et l'appui de l'Unité technique d'exécution (UTE) du PA/SNMF 2006-2010 pour l'aspect promotion.

Ce cadrage institutionnel de gestion du secteur de la microfinance par le Gouvernement sera révisé pour :

- bien dissocier l'exercice des fonctions de surveillance/contrôle et de promotion du secteur;
- donner une perspective de pérennité à la fonction de promotion du secteur;
- accorder à la structure responsable de la promotion, un niveau d'autorité et de pouvoir qui lui permette de bien s'acquitter des tâches de concertation avec les autres ministères et de coordination des interventions au bénéfice du secteur.

Suite à ce recadrage, il y aura dorénavant deux services du MEF directement concernés par la performance et l'évolution du secteur de la microfinance :

- ✓ une Direction de la Surveillance et du Contrôle du Secteur de la Microfinance (DSC/SMF), soit l'actuelle Direction de la Microfinance (DMF) sans la fonction de promotion ;
- ✓ un Secrétariat Permanent pour la Promotion de la Microfinance (SP/PMF), qui prend en charge la fonction promotion du secteur et, à ce titre, devient responsable de l'exécution de la SNMF et du PA/SNMF 2012-2016.

En tant que ministère assumant la tutelle technique du secteur, le MEF est concerné au premier chef par la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Microfinance et doit veiller à la mise en place et au fonctionnement d'un mécanisme véritablement concerté de gouvernance nationale de l'environnement du secteur, permettant à chaque acteur de jouer pleinement son rôle en complémentarité avec celui des autres acteurs. Par rapport au secteur de la microfinance et à sa stratégie de développement, les responsabilités du MEF sont de :

- exercer la tutelle de l'État sur les institutions de microfinance par :
 - le contrôle de l'entrée dans le secteur en veillant aux conditions requises pour la viabilité des SFD agréés et en purgeant le secteur des intervenants illégaux;
 - la vulgarisation de la réglementation et du nouveau référentiel comptable;
 - la surveillance des SFD agréés et l'application des sanctions appropriées à leur endroit le cas échéant;
 - la publication et diffusion de toute information sur la réglementation, les normes prudentielles et les bonnes pratiques reconnues dans le secteur;
- contribuer à la création d'un environnement favorable à l'émergence et au développement de SFD pouvant servir adéquatement et en toute sécurité les populations en services et produits financiers ;
- organiser la collecte, le traitement et la diffusion des informations statistiques et financières relatives aux activités des SFD et au secteur ;
- veiller à l'efficacité et l'efficience, dans un contexte de bonne gestion, du mécanisme d'utilisation des fonds du panier commun de la SNMF;

- veiller, à travers les structures du dispositif institutionnel, à suivre, rassembler et synthétiser les données sur les indicateurs de résultats du PA/SNMF pour permettre une meilleure appréciation et un meilleur suivi de l'évolution du secteur et du déroulement du programme.

La Direction de la Surveillance et du Contrôle du Secteur de la Microfinance (DSC/SMF)

Les responsabilités du MEF concernant le contrôle et la surveillance quant à la réglementation du secteur seront prises en charge par la DSC/SMF avec l'appui des agents des structures déconcentrées de la DGTCP (les Trésoreries Régionales). De fait, l'essentiel du rôle de la DSC/SMF consistera à :

- analyser les demandes d'agrément de SFD et y donner les suites appropriées;
- surveiller et contrôler le secteur par rapport aux exigences de la réglementation;
- produire l'information sur la situation financière du secteur.

Les pouvoirs de son personnel du service inspection seront cependant revus pour inclure certains pouvoirs d'intervention directe (saisie, mise sous scellé, ...) à l'encontre des SFD contrevenant à la loi ou dont la mauvaise gestion pourrait constituer un risque pour les épargnants ou pour le secteur.

Le Secrétariat Permanent pour la Promotion de la Microfinance (SP/PMF)

Créé autour des fonctions de promotion du secteur de la microfinance, le SP/PMF aura principalement pour rôle de :

- faire la promotion des institutions et des activités du secteur de la microfinance;
- organiser la concertation avec les directions ou services d'autres ministères ayant un intérêt (comme le MAH ou le MPF) ou un lien (comme le MJDH ou la Gendarmerie) avec ce secteur;
- développer et mettre en place des mécanismes pour une coordination efficace des interventions en faveur de ce secteur;
- assurer la mise en œuvre de la SNMF et de son Plan d'actions.

Son rattachement institutionnel au Cabinet du MEF sera de nature à lui assurer un niveau d'autorité ou de pouvoir conséquent avec ses fonctions, surtout celles de concertation avec les ministères et de coordination des intervenants qui constituent deux défis importants pour le PA/SNMF 2012-2016 qui se veut fédérateur de l'ensemble des appuis aux secteurs, peu importe le mécanisme de financement utilisé.

3.1.1.2. La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO)

La réglementation du secteur de la microfinance étant de portée régionale, elle ressort en premier lieu de la responsabilité de la BCEAO. Celle-ci intervient dans le secteur principalement à travers :

- la conception et le suivi des textes réglementaires et des règles de gestion ;
- la production de statistiques sur le secteur ;
- l'appui à la formation des acteurs du secteur ;
- l'appui technique et financier aux services ministériels chargés du suivi et du contrôle des SFD ;

- la participation avec les services ministériels des États membres aux activités de contrôle du secteur;
- la surveillance directe des structures faïtières et de tout autre SFD ayant un niveau d'activité supérieur ou égal à deux (2,0) milliards de FCFA.

3.1.1.3. Les Bailleurs de fonds (PTF et ONG)

L'adhésion des partenaires techniques et financiers et des ONG à la vision développée par la SNMF et son Plan d'actions 2012-2016 s'avère indispensable pour un meilleur aboutissement des objectifs du Plan d'actions. En effet, leur participation active aux différents cadres de concertation et au Comité de Pilotage (COFIL) permettra à travers les appuis conseils et les échanges d'expériences, de mieux capitaliser les effets du plan d'actions. Leur rôle consistera à :

- participer au financement de la stratégie nationale par l'un des trois mécanismes prévus à cet effet par le Cadre partenarial de 2007;
- se concerter avec le SP/PMF afin d'harmoniser leurs interventions avec celles de la stratégie et assurer leur prise en compte par les autorités dans le cadre du Plan d'actions et des devis programmes annuels;
- fournir des appuis techniques et financiers aux institutions agréés;
- appuyer le développement de nouveaux produits ou services (société de cautionnement mutuel, crédits à l'agriculture, etc.);
- aider à sécuriser et étendre les services par la mise en œuvre de fonds de garantie et de fonds de crédit;
- faciliter le suivi de la mise en œuvre de la stratégie par la communication des informations appropriées au SP/PMF et par la participation aux travaux du COFIL ou du CNCAM;
- inciter les autres bailleurs intervenant dans le secteur à se coordonner avec le SP/PMF;
- et sensibiliser les bailleurs n'intervenant pas à l'importance de la microfinance comme moyen de lutte contre la pauvreté.

En 2007, le Gouvernement du Burkina Faso et un groupe de sept (7) PTF ont convenu d'établir un Cadre partenarial comme cadre général de coordination des interventions pour la mise en œuvre de la SNMF. Ce Cadre comprend trois (3) dispositifs pour le financement de la SNMF :

Dispositif A : « cofinancement du Plan d'actions de la SNMF », soit par l'approche « Panier Commun », soit par l'approche « Projet », selon qu'il y a fongibilité ou non des financements ;

Dispositif B : « financement des activités de microfinance par l'intermédiaire d'un projet ou programme de développement à volet microfinance » ;

Dispositif C : « financement direct d'une institution de microfinance ».

Ce Cadre sera actualisé, notamment pour faire place aux ONG, et redynamisé suite à l'adoption de la SNMF actualisée et l'approbation du PA/SNMF 2012-2016.

3.1.2. Les Intervenants au niveau méso

3.1.2.1. L'Association Professionnelle des SFD du Burkina Faso (AP/SFD-BF)

Le secteur de la microfinance est organisé autour d'une association professionnelle à laquelle doivent adhérer tous les SFD. Cette association a comme responsabilité de :

- assurer son rôle de défense des intérêts de la profession ;
- assurer le plaidoyer pour le secteur de la microfinance ;
- favoriser le développement du secteur par des échanges réguliers avec les pouvoirs publics et les marchés financiers ;
- contribuer à améliorer l'image de la profession ;
- diffuser et faire respecter le code d'éthique et de déontologie de la profession ;
- offrir, dans la mesure de ses moyens, des services à ses membres notamment en dispensant des formations ou en facilitant leur mise en relation avec des structures de formations adéquates ;
- faciliter des rapports étroits et permanents entre les membres ;
- mettre en place une convention collective pour le secteur ;
- collecter les informations et données utiles pour ses membres ou pour la défense des intérêts du secteur incluant, selon la disponibilité des ressources, la commande d'enquêtes ou d'études permettant de guider l'action des membres dans l'exercice de leur fonction ou la défense de leurs intérêts face à une tierce partie.

3.1.2.2. La Maison de l'Entreprise du Burkina Faso (MEBF)

La MEBF se veut un outil fédérateur et dynamique au service des entreprises privées et des groupements professionnels du Burkina. Les SFD étant des entreprises et l'AP/SFD un groupement professionnel, ces acteurs centraux de la microfinance constituent ainsi une clientèle normale de la MEBF et sont en droit d'attendre des services de sa part. C'est cet aspect qui fait de la MEBF un partenaire institutionnel à privilégier pour la mise en œuvre de certains aspects du PA/SNMF 2012-2016.

La MEBF vise, d'une part, à permettre à l'entrepreneur d'accéder en un seul lieu à une offre structurée de services qui lui sont dédiés et, d'autre part, à assurer une meilleure synergie des actions des bailleurs de fonds et des organismes d'appui.

Ses trois (3) missions fondamentales sont :

- la mise en place, dans le respect de l'offre de services existants, d'un dispositif d'accueil, d'écoute et d'orientation vers les programmes d'appui au secteur privé financés par les bailleurs de fonds;
- l'exécution de programmes d'appui au secteur privé financés par les bailleurs de fonds;
- un rôle d'interface avec les administrations, les institutions d'appui au secteur privé et les prestataires de services en matière d'information économique, de conseils, de formation et de formalités de création d'entreprises.

3.1.2.3. Les Prestataires d'expertise technique

Le Burkina Faso dispose d'un bassin émergent d'experts nationaux : quelques cabinets spécialisés en microfinance, et répertoriés comme tels dans la base des prestataires de l'AP/SFD, auxquels s'ajoutent un bon nombre de consultants indépendants ainsi que plusieurs bureaux d'études intervenant de façon opportune dans le secteur. Les cabinets spécialisés et consultants sont majoritairement des généralistes sur le secteur de la microfinance, rarement spécialisés sur des domaines spécifiques (SIG, micro-assurance, gestion comptable et financière, produits agricoles, etc.).

Les responsabilités de ces experts consistent essentiellement à appuyer les divers intervenants dans le secteur pour améliorer l'efficacité et l'efficience de leurs interventions. Comme toutes ces interventions visent ultimement le développement des services offerts aux populations et, pour ce faire, le renforcement des SFD offrant ces services, les fournisseurs d'expertise ont comme responsabilité face aux SFD de renforcer leurs capacités ou de les appuyer notamment en matière de :

- formation ;
- gestion des ressources humaines ;
- élaboration de procédure et de système d'opération ;
- support informatique et système d'information de gestion;
- gestion des caisses de base ;
- développement ou mise à niveau de produits ;
- questions juridiques ;
- communication ;
- planification stratégique et plan d'affaires ;
- analyse financière et gestion des risques.

Quoique le marché burkinabè de services aux institutions de microfinance se soit fortement développé et professionnalisé au cours des dernières années, il reste malgré tout encore trop restreint et fragile pour permettre l'émergence de prestataires hautement spécialisés. Pour des besoins d'expertise pointue sur des domaines spécialisés, le milieu de la microfinance burkinabè aura, pendant encore un certain temps, intérêt à recourir à des expertises étrangères. Le PA/SNMF devra être utilisé pour permettre le renforcement, par un accompagnement, des cabinets d'experts nationaux.

3.1.2.4. Les Banques et établissements financiers

Le secteur financier traditionnel burkinabè comprend aujourd'hui douze (12) banques commerciales et cinq (5) établissements financiers. Tout comme les autres agents économiques, les SFD ont régulièrement recours aux banques qui sont des partenaires incontournables pour leurs transactions financières avec de tierces personnes physiques ou morales (clients, fournisseurs, Etat, partenaires nationaux et internationaux) : ils y déposent largement leurs épargnes (réserves, surplus de liquidités, fonds mis en placements) et les sollicitent, avec plus ou moins de succès, pour des financements (refinancements ou lignes de crédit).

Le faible accès des SFD au financement des banques est dû à des facteurs internes au fonctionnement bancaire (des taux minima auxquels s'ajoutent des frais de dossiers et commissions conduisant à un taux de sortie peu abordable, des modalités peu adaptées notamment en termes de durée et d'échéancier de remboursement) et des facteurs internes aux SFD (leurs insuffisances de gouvernance et de gestion qui les rend peu solvables, leur difficulté à mobiliser des garanties suffisantes, leur incapacité à répondre aux exigences légales des banques relatives à la constitution de dossiers bancables).

Les banques n'ont pas comme responsabilité d'assurer la survie de SFD, sauf pour celles des banques qui se sont ou veulent s'investir dans une filiale microfinance. L'insuffisance de ressources financières, en volume et en qualité, constituant une des principales contraintes au développement de plusieurs SFD et les banques étant les premières pourvoyeuses de crédit à l'économie, ces dernières ont toutefois la responsabilité de faciliter l'accès des SFD à des

financements mais cela dans la mesure où ces SFD présentent des dossiers montrant qu'ils solvables.

Dans le cadre de la mise en œuvre du PA/SNMF 2012-2016, la contribution des banques et établissements financiers consistera, d'une part, à voir au développement d'une offre de produits financiers mieux adaptés aux SFD et, d'autre part, à accompagner les SFD dans la compréhension des éléments constitutifs des dossiers qu'ils doivent présenter pour être éligibles au financement bancaire.

3.1.3. Les Intervenants au niveau micro

3.1.3.1. Les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD)

Les SFD seront à la fois les exécutants de première ligne et les bénéficiaires directs des interventions entreprises dans le cadre du PA/SNMF 2012-2016. Ils ne doivent toutefois pas oublier que l'objectif ultime de la SNMF et de son Plan d'actions est de permettre à la population, particulièrement aux segments pauvres de celle-ci, au premier titre desquels les femmes, les jeunes et les ruraux, d'avoir accès à des services financiers de proximité de qualité et adaptés à leurs besoins. Leurs responsabilités relativement à la mise en œuvre du PA/SNMF consisteront entre autres à :

- respecter la réglementation en vigueur;
- respecter le code d'éthique et de déontologie du métier;
- offrir des services financiers de façon durable en professionnalisant leurs interventions ;
- améliorer leurs services aux populations par la diversification des produits et, en fonction de leurs moyens, par des interventions permettant une couverture géographique et sociale plus large;
- former leurs bénéficiaires à la compréhension de l'outil que constitue un SFD, à la culture de l'épargne et du crédit.

3.1.3.2. Les Fonds nationaux de financement (FNF)

Créés au fil des années, souvent sous forme de projet, pour répondre aux préoccupations du moment de l'Etat, les divers Fonds nationaux de financement (FNF) continuent d'exister comme instruments de la politique de l'Etat visant à proposer des solutions de financement à certains groupes spécifiques. Ces solutions de financement sont diversifiées (crédits, subventions, prises de participation, etc.).

Les FNF n'étant pas soumis à la réglementation sur la microfinance, ils ne cherchent généralement pas, exception faite du FAARF, à en suivre les prescriptions. Ils sont de leur côté réglementés par la loi n°004-2005/AN du 25 mars 2005. Leur gestion comptable s'apparente généralement plus à celle d'une comptabilité de caisse que d'une comptabilité de fonction de sorte qu'il leur est impossible de produire une information valable sur leur taux réel de recouvrement ou leur portefeuille à risque.

Les FNF n'étant pas des systèmes financiers décentralisés au sens de la loi, ils ne peuvent logiquement être bénéficiaires de la SNMF et n'assument directement aucune responsabilité particulière pour sa mise en œuvre.

Ils pourraient cependant contribuer à un assainissement du secteur s'ils suivaient des procédures de gestion appropriées à des activités financières et adoptaient des modalités d'intervention respectueuses des conditions de marché, voire encore mieux s'ils acceptaient de se spécialiser sur la gestion directe des éléments politiques de leurs interventions (subvention, formation, accompagnement, prise de participation, etc.) et de faire transiter via des SFD existants tout crédit, élément devant normalement relever d'une activité économique commerciale et non politique.

3.2. Schéma institutionnel et organisationnel du PA/SNMF II

La mise en œuvre de la SNMF et de son Plan d'actions sera conduite par le SP/PMF sous la supervision d'un Comité de Pilotage (COFIL). Pour l'exécution du PA/SNMF 2012-2016, le SP/PMF bénéficiera de l'aide d'un Comité de Financement (COFIN) ainsi que d'appui d'experts techniques. Etant donné le caractère fédérateur de la SNMF par rapport à l'ensemble des interventions s'adressant directement ou indirectement au secteur, le Cadre national de concertation des acteurs de la microfinance (CNCAM) sera régulièrement consulté par le SP/PMF pour fournir des avis au COFIL sur les performances de la mise en œuvre de la stratégie.

3.2.1. Le Comité de Pilotage (COFIL)

Le COFIL est l'organe d'orientation du PA/SNMF 2012-2016. Créé par arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances, il est le mécanisme formel de prise de décision pour la mise en œuvre du Plan d'actions. Présidé par le Secrétaire Général du MEF, ses membres sont nommés par arrêté du Ministre.

Missions / Attributions

Le COFIL est l'organe chargé du suivi de l'exécution du Plan d'actions. Il a pour mission de veiller à ce que les activités réalisées s'inscrivent en droite ligne avec les orientations de la Stratégie Nationale de Microfinance. Il est la seule instance habilitée à décider de modifications éventuelles qui surviendraient au cours de l'exécution du plan d'actions sans toutefois changer les objectifs initiaux de la stratégie. Sur la base du dispositif de suivi-évaluation mis en place, le COFIL assure le suivi de l'atteinte des résultats attendus du PA/SNMF. Le COFIL se réunit deux fois par an sur convocation de son Président et en cas de besoin. Son secrétariat est assuré par le SP/PMF.

Par rapport à la supervision du PA/SNMF 2012-2016, le COFIL est notamment chargé de :

- examiner le plan d'exécution du projet;
- examiner les différents rapports d'évaluation du projet;
- examiner les rapports d'activités et financiers périodiques;
- examiner le programme d'activités annuel, le budget et le plan de passation de marchés;
- veiller à la mise en œuvre des recommandations du Comité de Pilotage, des missions de supervision et de suivi et des différents audits;
- évaluer les performances du chef de projet ou programme conformément à sa lettre de mission;
- faire des recommandations à l'attention du chef de projet et des divers partenaires intervenant dans la vie du projet ou programme;
- approuver les états financiers du projet;
- examiner tout dossier soumis à son appréciation.

Le PA/SNMF 2012-2016 fera l'objet de plusieurs mécanismes de financement dont un panier commun pour lequel les fonds transiteront via un Compte d'affectation spéciale du Trésor (CAST). Ce mécanisme impliquant, contrairement aux autres mécanismes de financement, un contrôle immédiat et sans intermédiaire du SP/PMF sur les circuits financiers, il va de soi que les responsabilités du COPIL seront plus grandes et directes par rapport aux utilisations des fonds du panier commun que par rapport aux autres sources de financement de la SNMF. Sur ce point, une des responsabilités du COPIL sera de veiller à ce que des mesures d'accompagnement et/ou d'assouplissement soient prises à tous les niveaux pour faciliter le décaissement en temps opportun des ressources du CAST au profit des bénéficiaires.

Composition

La composition du Comité de Pilotage du PA/SNMF 2012-2016 sera fixée par un nouvel arrêté pris par le Ministre de l'Économie et des Finances. Sa nouvelle composition présentera une représentation équilibrée des acteurs du public et du privé, soit 50% public (Etat, PTF) et 50% privé.

3.2.2. Le Comité de Financement (COFIN)

Le COFIN est un organe technique agissant par délégation de pouvoirs du COPIL. Créé par arrêté du Ministre de l'Économie et des Finances sur demande du COPIL, le COFIN est le mécanisme formel de prise de décision quant à l'allocation des fonds du panier commun ou CAST.

Mission / attributions

Le COFIN est l'organe chargé d'assister le SP/PMF dans l'évaluation des requêtes adressées au panier commun et le choix des bénéficiaires de financement. Son rôle consiste à :

- veiller à ce que les fonds du panier commun soient utilisés efficacement en fonction des priorités et des contraintes du PA/SNMF 2012-2016;
- être le garant de l'impartialité et de la transparence dans le traitement des requêtes;
- prendre connaissance des requêtes retournées ou refusées par le SP/PMF pour raisons de montage incomplet ou incorrect;
- évaluer les requêtes de financement jugées admissibles par le SP/PMF sur la base de critères objectifs et connus de tous;
- statuer sur les bénéficiaires de financement et, au besoin, les critères de performance auxquels ils devront s'engager;
- informer le SP/PMF des résultats de ses analyses de dossiers;
- rendre compte semestriellement au COPIL de ses travaux.

Le COFIN se réunit en fonction du nombre ou de l'urgence des dossiers à examiner.

Composition

La composition du COFIN sera définie par arrêté du Ministre chargé des Finances. Le choix de ses membres, qui ne devront pas excéder six (6) personnes, se fera parmi les membres du comité de pilotage en fonction de leurs compétences techniques pour l'appréciation des dossiers présentés pour un appui financier du CAST. Pour éviter toute situation d'apparence de conflit d'intérêt, le travail du COFIN se fera en respect des pratiques de bonne gouvernance, notamment par le retrait de tout membre pendant les débats du COFIN sur une requête provenant d'un requérant avec lequel le membre aurait un lien.

3.2.3. Le Cadre national de concertation des acteurs de la microfinance (CNCAM)

Créé en 2009 par arrêté du MEF, le CNCAM constitue un forum élargi regroupant tous les acteurs intervenant dans le secteur pour échanger sur leurs préoccupations et difficultés en vue de trouver des solutions consensuelles et efficaces. Compte tenu des changements intervenus et à intervenir au niveau du secteur, notamment suite à l'actualisation de la SNMF, un nouvel arrêté devra être pris par le Ministre de l'Economie et des Finances pour en revoir la mission et la composition.

Mission/Attribution

Étant donné que le suivi de la SNMF actualisée et de son Plan d'actions 2012-2016 doit porter sur l'ensemble du secteur et non pas seulement sur le panier commun, le CNCAM sera utilisé par les autorités pour conduire des consultations élargies à l'ensemble des parties prenantes au développement du secteur de la microfinance. Par ailleurs, l'occasion d'un nouvel arrêté de constitution sera mise à profit pour assigner au CNCAM un rôle supplémentaire de production d'avis quant au déroulement du PA/SNMF 2012-2016 de sorte à faciliter l'obtention par les autorités d'une rétroaction plus rapide que les revues annuelles sur l'efficacité de mise en œuvre de leur stratégie nationale pour le secteur.

Composition

L'ancienne composition du CNACM comprenait :

- la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique ;
- des représentants de la DMF et de l'Unité technique d'exécution (UTE) ;
- quatre représentants du RCPB ;
- deux représentants pour chacun des autres réseaux ;
- dix représentants parmi les structures non affiliées;
- deux représentants de la BCEAO ;
- deux représentants des PTF dont le Chef de file ;
- le Président et le Secrétaire exécutif de l'AP/SFD-BF;
- le Président de l'APBEF ;
- un représentant de toute banque faisant de la microfinance.

Le nouvel arrêté devra rattacher le CNCAM au SP/PMF et lui en assigner la présidence. De plus, il devra prévoir aussi une participation statutaire de représentants d'ONG venant en appui au secteur et de représentants des prestataires de services aux SFD (consultants nationaux et centres techniques).

3.2.4. Le Secrétariat Permanent pour la Promotion de la Microfinance (SP/PMF)

Le SP/PMF est une structure à créer par le Ministère de l'Économie et des Finances pour prendre en charge la fonction de promotion du secteur de la microfinance et les activités en découlant. Les textes devant présider à sa création et à la définition de ses attributions seront élaborés en tenant compte des différences d'approche entre le PA/SNMF 2012-2016 et le Plan d'actions de la précédente période (2006-2010).

Le SP/PMF assurera le pilotage, la coordination et le suivi stratégique des appuis au secteur de la microfinance.

A cet effet, il fera recours dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'actions de la stratégie nationale de microfinance 2012-2016 et de tout autre projet ou programme subséquent, à trois maîtres d'ouvrage délégués (MOD) que sont la Direction de la Microfinance (future DSC/SFD), l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés (APSPD/BF) et la Maison de l'Entreprise.

Ces MOD procéderont par une contractualisation avec le SP/PMF qui se chargera, à travers des contrats d'objectifs, de veiller à ce que chaque MOD travaille à l'atteinte des objectifs qui lui sont assignés. En contrepartie, le SP met à leur disposition, les ressources nécessaires (assistance technique et budget) pour la réalisation d'activités identifiées dans le cadre d'un programme d'activités annuel ou pluriannuel. D'autres MOD pourront être envisagées pour l'exécution d'actions spécifiques.

Afin de leur permettre de réaliser au mieux les missions qui leur seront assignées, le SP/PMF et les MOD seront accompagnés par une Assistance technique internationale et/ou nationale.

En fonction des ressources disponibles, le SP/PMF agira plus ou moins comme une Unité de Coordination Nationale avec un Coordonnateur identifié en son sein pour la mise en œuvre des activités du Plan d'actions financées par le panier commun.

Missions / Attributions

Les responsabilités du SP/PMF par rapport à la supervision d'ensemble du PA/SNMF 2012-2016 consisteront à :

- superviser l'exécution globale du PA/SNMF, panier commun et hors panier commun, et l'évolution globale de la SNMF;
- recueillir auprès des PTF et des ONG toutes les informations requises pour la préparation en temps opportun des programmes d'activités et des budgets annuels du PA/SNMF 2012-2016;
- participer aux instances décisionnelles (comité de pilotage, comité directeur ou autre) des projets de microfinance exécutés à l'extérieur du panier commun;
- suivre l'exécution de toutes les interventions en appui au secteur microfinance;
- animer la concertation des ministères utilisateurs ou pourvoyeurs de services aux acteurs du secteur de la microfinance;
- animer la concertation avec les PTF, les ONG et autres intervenants dans le secteur et veiller à la coordination de leurs interventions;
- tenir à jour le bilan d'exécution physique et financière du PA/SNMF 2012-2016, incluant les projets hors panier commun, et produire les rapports d'avancement à l'intention du Comité de Pilotage (COPIL);
- suivre les activités (tableau de bord) de la composante dans son ensemble et les actions mises en œuvre dans le cadre des contrats d'objectifs et en évaluer les résultats sur la base des indicateurs du Cadre de mesure des performances.

Par rapport à la gestion des fonds du panier commun ou du CAST, le SP/PMF sera plus particulièrement chargé de :

- préparer, pour adoption avant la fin d'année, les propositions de devis-programme et de budget du CAST pour l'année à venir afin de les soumettre en temps opportun au COPIL;

- fournir aux SFD, aux autres bénéficiaires éligibles ou aux maîtres d'ouvrage potentiels l'information sur les exigences des dossiers de financement pour le panier commun et sur leurs critères d'évaluation;
- réceptionner les dossiers complétés, les instruire, rédiger un avis technique puis les transmettre, avec avis technique, au Comité de Financement (COFIN), pour appréciation et décision;
- organiser la tenue des sessions du COFIN habilité à statuer sur les requêtes adressées au panier commun;
- mettre en application les décisions du COFIN quant aux dossiers étudiés : communiquer au demandeur la décision et, en cas d'avis favorable, élaborer le contrat de performance, avec indicateurs de résultats spécifiques au SFD ou autre bénéficiaire ou maître d'ouvrage délégué agissant comme requérant;
- procéder aux formalités contractuelles et prendre les dispositions idoines pour le décaissement des fonds alloués selon les modalités et échéanciers convenus;
- assurer la gestion courante du panier commun;
- suivre l'exécution des financements accordés par le panier commun, notamment au niveau des indicateurs convenus dans les contrats de performance;
- préparer un rapport semestriel sur l'exécution des interventions financées par le panier commun, les résultats atteints et le degré de respect du contrat de performance.

Pour plus d'efficacité et d'efficacités dans l'exécution des financements du panier commun, le SP/PMF favorisera le recours à des maîtrises déléguées d'ouvrage ce qui lui permettra de se concentrer davantage sur les aspects plus stratégiques de planification, de concertation, de coordination et de suivi de ses mandats.

Composition

L'équipe du SP/PMF sera constituée en tenant compte des nouvelles fonctions d'appui à la concertation et à la coordination de tous les intervenants intéressés ou actifs dans le secteur de la microfinance. À ce titre, son personnel cadre présentera entre autres profils, des compétences en :

- gestion stratégique ;
- communication ;
- gestion axée sur les résultats, notamment les aspects de suivi-évaluation ;
- gestion et analyse financière appliquée aux SFD.

Un de ses cadres devra être désigné pour agir comme Coordonnateur du panier commun et assumer les tâches et responsabilités d'un chef de projet. En plus des tâches qui lui sont dévolues par les articles 7 et 13 du décret 2007-776/PRES/PM/MEF portant organisation et fonctionnement des projets ou programmes de développement, ce Coordonnateur sera directement responsable de la coordination, du suivi-évaluation, de l'administration des ressources du CAST, de la gestion des contrats de performances avec les maîtrises d'ouvrage délégué qui pourraient être accompagnées par l'expertise technique internationale et nationale logée au SP/PMF.

Si la dotation en ressources humaines du SP/PMF devait s'avérer insuffisante pour lui permettre de bien s'acquitter de l'ensemble de ses tâches, le SP/PMF pourra opter de se faire appuyer par

une unité de gestion de projet (UGP) plutôt que de confier cette tâche à un Coordonnateur au sein de son personnel.

3.2.5. L'Expertise technique

Une expertise technique internationale et nationale sera requise au plan stratégique et au niveau opérationnel en accompagnement à la mise en œuvre des activités du PA/SNMF 2012-2016. L'expertise internationale portera sur des appuis en orientations stratégiques, gestion axée sur les résultats, stratégie opérationnelle, gestion de l'information, analyse financière et autres fonctions prioritaires retenues pour l'appui aux SFD et au secteur de la microfinance. Cette expertise devra créer des partenariats, voire même un tandem, avec des bureaux burkinabè, afin d'assurer un transfert de compétence aux consultants nationaux.

Cette expertise sera rattachée au SP/PMF du point de vue institutionnel. Cela n'implique pas nécessairement un rattachement physique d'autant que l'expertise technique devra rayonner et offrir des appuis à diverses catégories d'intervenants.

Missions / Attributions

Le rôle de l'expertise technique répondra à :

- une fonction d'assistance à la planification stratégique qui devrait permettre aux experts internationaux de concert avec les partenaires nationaux de :
 - ✓ envisager des programmes d'appui continus sur les fonctions essentielles et structurantes du secteur et des missions spécifiques sur des besoins ponctuels ;
 - ✓ proposer, de concert avec les différents partenaires de la SNMF, une stratégie opérationnelle et aider à préparer les plans d'appuis ;
 - ✓ rendre compte de ses activités et de sa programmation au comité de pilotage révisé, sur invitation du gouvernement ;
- une fonction d'opérateur technique en accompagnement des partenaires bénéficiaires (DSC/SMF ou DMF, AP/SFD-BF, SFD, etc.) du PA/SNMF 2012-2016 pour la mise en œuvre de leurs plans d'actions de renforcement des capacités (assainissement, reconfiguration, regroupement, mise en place et gestion de SIG, développement de nouveaux produits, etc.).

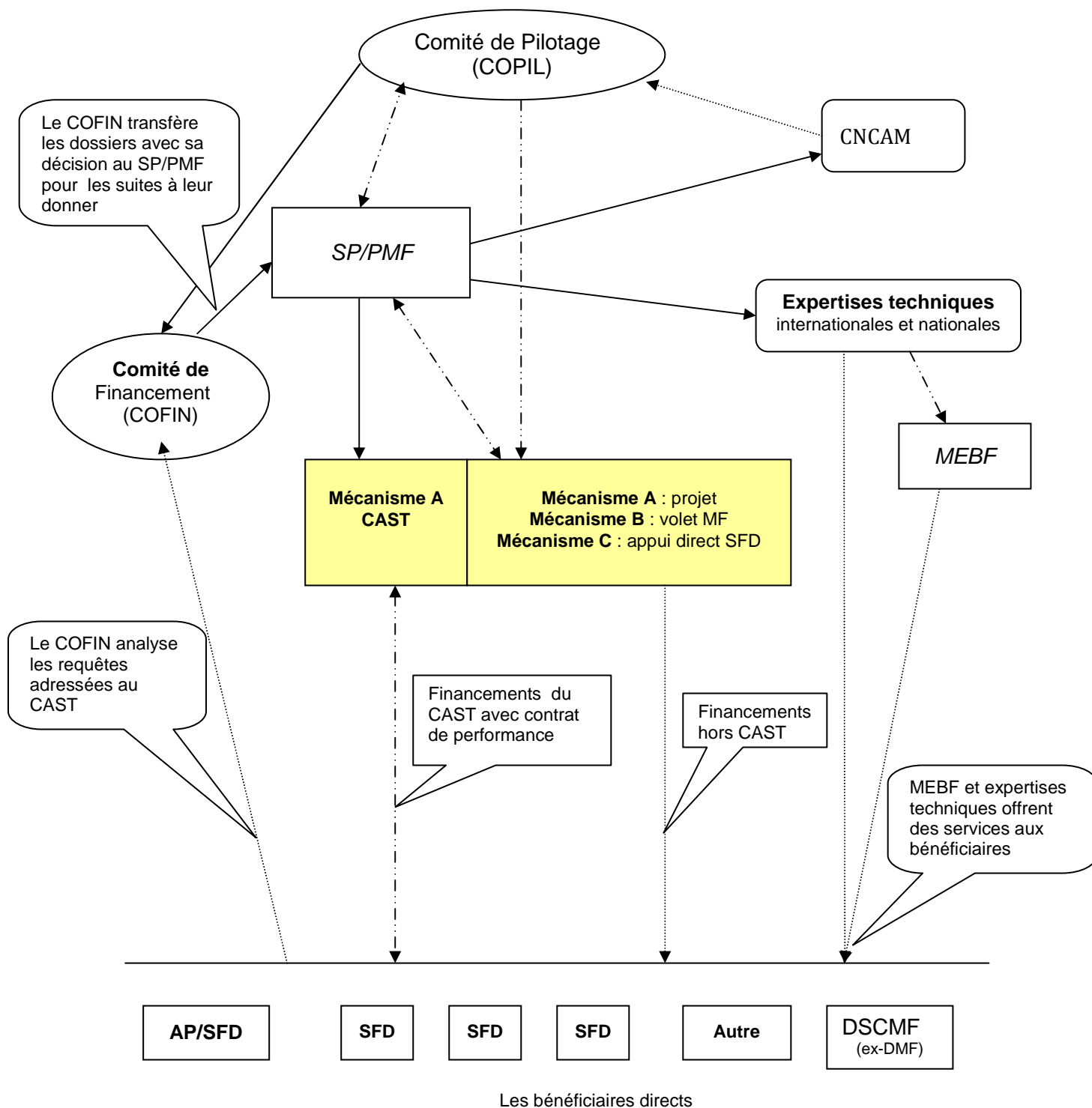
Composition

L'expertise internationale sera livrée sous forme résidente ou ponctuelle selon les besoins exprimés par les partenaires ou par les requérants. L'expertise nationale pourra être continue ou répondre à des demandes ad hoc selon les besoins. Les profils des experts seront définis en fonction des besoins exprimés par les partenaires et autres requérants.

3.2.6. Schéma de fonctionnement du PA/SNMF 2012-2016

Un schéma de fonctionnement du PA/SNMF 2012-2016 conforme aux rôles et responsabilités des intervenants décrits en 3.1 et des acteurs institutionnels définis en 3.2 est illustré à la page suivante.

Tableau 9. Schéma de fonctionnement du PA/SNMF 2012-2016



Le PA/SNMF y est représenté par les deux rectangles centraux. Les flèches en ligne continue indiquent une relation formelle, celles en tirets discontinus une relation informelle et celles en pointillé un lien plutôt informationnel. Le sens des flèches indique le sens principal de la relation de d'autorité (de ... vers) de sorte qu'une flèche bidirectionnelle indique plutôt un lien d'échange entre partenaires égaux. On voit ainsi que le CAST jouit d'une relation formelle (dépendance) forte par rapport au SP/PMF alors que les projets des autres mécanismes de financement entretiennent des relations plus informelles, moins autoritaires, avec le SP/PMF ou le COPIL.

3.3. Gestion globale de la stratégie

La gestion de la SNMF et de son PA/SNMF 2012-2016 doit englober toutes les interventions adressées au secteur de la microfinance au Burkina Faso. Les instances mises en place pour sa mise en œuvre, au premier titre desquelles le SP/PMF et le Comité de Pilotage, doivent être informées de l'ensemble de ces interventions et des résultats atteints par ces dernières.

La dynamisation du Cadre national de concertation des acteurs de la microfinance (CNCAM) aidera à faciliter cette interconnexion entre interventions via le panier commun et interventions hors panier commun pour une plus grande complémentarité et davantage de synergies entre elles.

3.3.1. Gestion du panier commun (ou CAST)

Les structures éligibles au financement du CAST sont :

- l'AP/SFD-BF ;
- la DSC/SMF (actuelle DMF);
- le SP/PMF ;
- les SFD remplissant les quatre (4) conditions minimales suivantes :
 - ✓ avoir un agrément valable de la DSCMF ;
 - ✓ être membre en règle de l'AP/SFD-BF ;
 - ✓ avoir déposé le dernier rapport financier annuel dû auprès de la DSCMF ;
 - ✓ ne pas être débiteur face au PA/SNMF (i.e. avoir un financement ou une portion de financement qui n'a pas été justifiée au plan comptable, pour lequel les pièces justificatives n'ont pas encore été produites).
- un maître d'ouvrage délégué réalisant des activités en faveur d'une ou plusieurs des structures précédemment identifiées comme admissibles.

La limitation des fonds du CAST milite pour des utilisations ciblées, porteuses de résultats directs, pour des raisons :

- d'efficacité (complémentarité et synergie des différentes interventions) ;
- d'efficience (maximisation des résultats induits par chaque FCFA dépensé) ;
- de préparation au désengagement (le CAST ne devant pas visé à être pérenne) ;
- et d'incitation à l'autonomie (pour mettre fin à l'esprit d'assistanat persistant par endroit).

Il s'ensuit que :

- la contribution à la prise en charge des coûts de fonctionnement d'un SFD ou de toute autre structure éligible sera exceptionnelle ;

- la contribution à l'acquisition/construction d'actifs immobiliers ou à l'achat de certains équipements comme les parcs de véhicules et motos ne se fera qu'avec une contrepartie (dont le niveau sera déterminé en fonction de la nature du bien) du requérant voire, à moyen terme, minimalisée en référant les requérants à des sources de financement du secteur privé ;
- les financements du CAST seront largement ciblés sur les postes de dépenses qui, de par leur nature, arrivent difficilement à susciter l'intérêt des PTF et autres bailleurs (comme la mise en administration provisoire, la liquidation, etc.), et en complément aux contributions des autorités burkinabè.

Quoique le CAST fasse l'objet d'une programmation budgétaire annuelle, les requêtes et contrats de performance pourront concerner un appui pluriannuel sur la base de plans d'affaires. Dans ce cas, les contrats de performance comprendront une clause assujettissant le financement des années subséquentes à la disponibilité des ressources financières pour ces années (en plus de la clause assujettissant tout décaissement à l'atteinte des indicateurs de résultats convenus).

3.3.2. Gestion des autres projets/programmes

La gestion courante des projets/programmes hors panier commun continuera de se faire selon les modalités et mécanismes convenus pour ces projets/programmes. Il n'y aura pas d'ingérence dans le déroulement de ces projets de la part des structures de gestion de la SNMF et du PA/SNMF 2012-2016.

Par contre, le SP/PMF, créée pour assurer la promotion de la microfinance au Burkina, la concertation et la coordination des activités et intervenants du secteur, participera aux instances de décision de ces projets/programmes pour mieux assurer leur prise en compte dans la programmation englobante du PA/SNMF 2012-2016 et, idéalement, profiter des occasions de complémentarité d'intervention pour accroître les synergies entre intervenants ou pour bénéficier d'économies d'échelle.

Les acteurs appuyant des interventions hors panier commun seront incités à se rapprocher du CNCAM et à communiquer au SP/PMF et à l'AP/SFD les données de ces interventions sur une base régulière.

3.4. Mécanisme de suivi-évaluation et cadre de mesure des performances

3.4.1. Indicateurs

Le dispositif de suivi et les indicateurs à mettre en place se situent à deux niveaux.

- a) Le suivi de l'exécution des activités du plan d'actions se fera conformément au programme de travail approuvé annuellement par le Comité de Pilotage. Le SP/PMF, en collaboration avec l'AP/SFD, mettra à jour régulièrement une base de données retraçant l'ensemble des actions réalisées selon leur nature, les institutions bénéficiaires et les financements affectés à chaque action selon leur source. Le pourcentage de réalisation physique par rapport aux objectifs initiaux sera calculé pour chaque action. Un tableau de suivi de ces indicateurs sera présenté par le SP/PMF dans son rapport semestriel au Comité de Pilotage.
- b) Le suivi des résultats de la mise en œuvre du PA/SNMF 2012-2016 en termes de développement se fera en fonction, d'une part, des mesures spécifiques définies dans les contrats de performance signés avec les SFD ou autres structures requérantes et, d'autre part, des résultats globaux attendus au niveau du secteur.

Ces indicateurs doivent mesurer l'atteinte des résultats attendus et porteront notamment sur la mesure de l'amélioration de l'accès aux services financiers des hommes et des femmes d'un point de vue quantitatif et qualitatif. Sur la base d'une matrice de la chaîne des résultats présentée précédemment, des indicateurs de performance pour l'ensemble du secteur de la microfinance ont été développés dans le cadre de mesure des performances qui est présenté à l'Annexe 4. Une situation de départ ou base de référence a été établie pour une majorité d'indicateurs au plan macro. Il en sera de même pour les indicateurs des contrats de performance dont les valeurs de départ seront déterminées conjointement avec le SFD ou la structure bénéficiaire d'un financement du panier commun¹². Cet ensemble d'indicateurs, quantitatif et qualitatif, permettra de mesurer périodiquement l'effet des appuis apportés aux différentes institutions et acteurs dans le cadre des activités du plan d'actions. Le recours à des mesures sexo-spécifiques pour ces indicateurs sera privilégié de manière à pouvoir mieux suivre l'évolution des résultats de la prise en compte de la dimension par les différents acteurs.

Les valeurs-cibles fin 2016 établies lors de l'actualisation de la SNMF pour les indicateurs des résultats du cadre de gestion de la mesure de performance du PA/SNMF (annexe 4) seront validées et, au besoin, révisées par le SP/PMF en collaboration avec la DSC/SMF et l'AP/SFD et compilées dans un cadre de gestion de la mesure de performance du PA/SNMF mis à jour pour être présenté pour validation par le 1^{er} comité de pilotage du PA/SNMF. Cet exercice de validation et mise à jour du cadre de gestion de la mesure de performance du PA/SNMF 2012-2016 sera aussi mis à profit par le SP/PMF, la DSC/SMF et l'AP/SFD pour coordonner leurs efforts de développement d'outils de collecte complémentaire à ceux actuellement utilisés par la DSC/SMF afin d'assurer la couverture de tous les aspects et de tous les indicateurs du cadre de gestion de la performance.

Le cadre de mesure des performances pourra aussi être utilisé comme élément de la programmation annuelle du PA/SNMF. Il suffira pour ce faire d'utiliser les quatre premières colonnes de la matrice en y insérant une colonne additionnelle pour fixer les jalons annuels à atteindre pour les différents indicateurs.

3.4.2. Mécanismes de suivi interne

Afin de mesurer l'évolution du niveau d'exécution des activités du plan d'actions, des rapports périodiques seront produits. La cellule de gestion élaborera des rapports semestriels à l'intention du Comité de Pilotage afin de lui permettre de suivre l'état d'avancement du plan d'action et de lui fournir les éléments de prise de décision pour une mise en œuvre efficace et efficiente.

Le rapport d'avancement sera accompagné du rapport financier concernant l'utilisation des fonds du panier commun pour la période concernée et validé par la direction ou le cabinet chargé de réaliser les contrôles comptables trimestriels. Ce rapport fera aussi mention des appuis financiers effectivement mobilisés par rapport aux appuis annoncés et/ou requis.

¹² Les financements du panier commun s'inséreront dans le cadre d'un contrat de performance liant leur bénéficiaire à l'atteinte de résultats au plan développemental comme un accroissement de la population desservie, une baisse des taux d'impayés, une surveillance plus efficace, etc. Pour assurer une réelle gestion axée sur les résultats, ces contrats de performance devraient comprendre un cadre de suivi des résultats assez similaire à celui développé au niveau macro. Les contrats de performance devraient clairement identifier, en fonction de la nature du bénéficiaire et des activités visées par le financement du panier commun, les résultats attendus du bénéficiaire au plan développemental (et non seulement les résultats opérationnels comme la construction d'un local ou l'achat de motos), y associer des indicateurs précis avec leur base de départ et leur valeur cible. Une formulation de ce type facilitera le reporting que devra faire le SP/PMF sur le suivi des financements du panier commun et des résultats en découlant.

Au terme de l'année, le SP/PMF élaborera un rapport annuel reprenant le même modèle en y ajoutant toutefois un élément de rapportage selon la GAR. Cela se fera en utilisant les quatre premières colonnes de la matrice en y insérant une colonne additionnelle pour indiquer les valeurs atteintes par les différents indicateurs.

3.4.3. Mécanismes de suivi externe

Le Plan d'actions bénéficiera d'une revue annuelle qui sélectionnera un échantillonnage d'interventions réalisées via le panier commun et hors panier commun pour apprécier l'ensemble des résultats de la mise en œuvre de la SNMF et du PA/SNMF 2012-2016. Cette revue permettra aux partenaires nationaux, aux PTF et aux ONG impliqués dans la mise en œuvre de la Stratégie d'en évaluer l'état d'avancement et d'ajuster leur appui en fonction des résultats, du contexte de mise en œuvre du Plan d'actions et de son efficacité.

Une évaluation à mi-parcours du Plan d'actions sera effectuée de commun accord entre les partenaires nationaux, les PTF et les ONG impliqués dans sa mise en œuvre. Cette revue sera conduite au cours du premier trimestre de la troisième année (en 2014) par une équipe de consultants externes et indépendants du PA/SNMF. En concertation avec tous les partenaires, il s'agira d'évaluer l'état d'avancement des activités du Plan d'actions tant au niveau des activités réalisées que de l'atteinte des résultats attendus en termes de développement. Le PA/SNMF devra normalement faire aussi l'objet d'une évaluation finale.

Le SP/PMF ou le Coordonnateur du CAST produira annuellement la situation d'exécution dûment auditée des fonds du CAST. Sur demande d'un bailleur contribuant au panier commun, le CAST pourra aussi faire l'objet d'un audit externe.

3.5. Conditions de réussite de la mise en œuvre de la Stratégie et du Plan d'Actions

Le plan d'actions contribuera efficacement à l'aboutissement des objectifs et résultats visés à travers l'élaboration de la Stratégie nationale de microfinance si et seulement si :

- a) la microfinance demeure une priorité tant au plan national qu'international;
- b) les ressources nécessaires à sa mise en œuvre sont effectivement mobilisées grâce notamment à la contribution du budget de l'Etat, des PTF et des ONG ;
- c) les différents acteurs s'engagent résolument dans la mise en œuvre des actions qui y sont définies.

ANNEXES

Annexe 1 : Cadre logique de mise en œuvre du plan d'actions de la SNMF

Axe stratégique N°1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD

Mesure spécifique N°1 : Assainir le secteur de la microfinance

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 1. Les SFD en difficulté sont identifiés et des actions mises en œuvre pour leur réhabilitation ou pour leur retrait du secteur	Action 1. Identification des SFD en difficultés	Etat ; BCEAO ; AP/SFD ; DMF	Les SFD sont viables et pérennes	Disponibilité de ressources financières
	Action 2. Mise en œuvre des actions de réhabilitation ou de retrait des SFD	Etat ; BCEAO, DMF		
	Action 3. Développement d'outils d'intervention de la structure de contrôle et des SFD	Etat ; AP/SFD ; SFD	Le nombre de SFD évoluant en marge de la réglementation est réduit Les SFD améliorent le recouvrement de leurs créances grâce à l'appropriation d'un outil supplémentaire de gestion.	

Axe stratégique N°1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD par l'assainissement et la surveillance du secteur de la microfinance (suite)

Mesure spécifique N°2 : Renforcer la surveillance du secteur de la microfinance

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 2. Les capacités opérationnelles de la structure de supervision sont renforcées, la qualité et la périodicité des contrôles des SFD sont améliorées	Action 4. Renforcement des moyens humains, matériels et financiers de la structure de contrôle	Etat ; PTF, DMF	L'efficacité et les performances de la structure de contrôle sont renforcées	Disponibilité des ressources financières
	Action 5. Organisation de la formation au profit des agents chargés du contrôle des SFD	Etat ; BCEAO ; PTF	L'ensemble des SFD sont contrôlés dans le secteur	

Mesure spécifique N°2 : Renforcer la surveillance d u secteur de la microfinance (suite)

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 2. Les capacités opérationnelles de la structure de supervision sont renforcées, la qualité et la périodicité des contrôles des SFD sont améliorées (suite)	Action 6. Déconcentration des activités de la structure chargée du contrôle des SFD	Etat ; BCEAO ; PTF	L'amélioration ou la professionnalisation de la gestion des SFD est affirmée	Disponibilité des ressources financières
	Action 7. Amélioration de la qualité et de la périodicité des contrôles	Etat ; BCEAO		

Axe stratégique N°1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD par l'assainissement et la surveillance du secteur de la microfinance (suite)

Mesure spécifique N°3 : Renforcer l'appropriation, la vulgarisation des nouveaux textes en vigueur

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 3. Les SFD se sont approprié le contenu du nouveau cadre juridique et de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives	Action 8. Organisation de sessions de formation au profit des SFD sur le cadre juridique et l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives	Etat ; BCEAO ; PTF ; AP/SFD, SFD	Les SFD maîtrisent le nouveau cadre juridique	Disponibilité de ressources financières

Axe stratégique N°1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD par l'assainissement et la surveillance du secteur de la microfinance (suite)

Mesure spécifique N°4 : Déployer des systèmes d'information rénovés et performants au niveau des SFD et de la structure de contrôle des SFD

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 4 : les SFD et la structure chargée de la surveillance améliorent leur capacité de traitement des données centralisées relatives au secteur de la microfinance	Action 9. Dotation de la structure de contrôle d'un outil performant pour la collecte des données sur l'ensemble du secteur	Etat ; PTF ; BCEAO ; AP/SFD ; SFD ; DMF	L'harmonisation et la disponibilité des données en temps réel sur le secteur sont effectives.	Disponibilité de ressources financières

Axe stratégique N°1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD par l'assainissement et la surveillance du secteur de la microfinance (suite et fin)

Mesure spécifique 5 : Amélioration de la gestion de la performance sociale des SFD et de la protection des clients

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 5 : Les acteurs et clients du secteur s'approprient la GPS et l'intègrent dans leur politique de développement	Action 10 : renforcement des capacités de l'APSFD en Gestion de la Performance Sociale	Etat, PTF, APSFD, BCEAO , consultants nationaux, SFD	Meilleure coordination des activités de promotion de la GPS et de la protection des clients sur le plan national ; Des compétences au niveau local sont disponibles pour fournir de l'assistance technique aux SFD ; La promotion de GPS est effectuée par plus de SFD ; Les données sur la performance sociale dans le secteur sont disponibles	Disponibilité de ressources financières ; Engagement du MEF par arrêté.
	Action 11 : Renforcer les capacités des SFD en Gestion de la performance sociale	AP/SFD ; SFD	Les SFD maîtrisent l'évolution du niveau de pauvreté de leur clientèle et les impacts de leurs actions ; Les SFD sont renforcés en planification stratégique ; Les SFD ont leurs capacités renforcées sur la protection des clients ; Les SFD sont formés sur les questions d'éducation financière ; Les SFD formés sont suivis pour une meilleure mise en œuvre ; Le SIG des SFD sont fonctionnelles et en mesure d'intégrer les indicateurs sociaux	
	Action 12 : Mise en place d'un dispositif de communication et de publication des résultats sur la performance sociale des SFD et la protection des clients	Etat ; DMF ; AP/SFD ; SFD	Des supports/outils de communication sont disponibles pour la promotion de la GPS et la protection des clients ; Informations disponibles sur les questions de performance sociales et protection ; L'état s'implique dans la mise en place d'un dispositif national de promotion et de protection des clients.	Disponibilité de ressources financières

Axe stratégique N°1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD par l'assainissement et la surveillance du secteur de la microfinance (suite et fin)

Mesure spécifique 5 : Amélioration de la gestion de la performance sociale des SFD et de la protection des clients (suite)

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 5 : Les acteurs et clients du secteur s'approprient la GPS et l'intègrent dans leur politique de développement (suite)	Action 13 : Renforcer les capacités des clients des SFD en Gestion de la performance sociale	AP/SFD ; SFD ; Association des consommateurs	Les clients des SFD ont acquis des compétences sur la gestion pour mieux gérer leurs ressources financières ; Les clients des SFD ont acquis des connaissances pour mieux préserver leurs intérêts ; Les clients des SFD ont acquis des connaissances sur leurs rôles et responsabilités dans la gestion des crédits.	Disponibilité de ressources financières

Axe stratégique N°2 : Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et de gestion des SFD

Mesure spécifique N°6 : Consolider et viabiliser les SFD en vue d'une offre de services financiers durables.

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 6 : Les SFD consolident leur viabilité par des opérations de restructuration, de fusion-regroupement ou de mise en réseau.	Action 14 : Appui au processus de restructuration, fusion, regroupement ou mise en réseau de SFD intéressés	Etat ; BCEAO ; AP/SFD-BF, SFD	La viabilité et la crédibilité des SFD sont améliorées	Disponibilité des ressources financières
	Action 15 : Mise en œuvre des plans de restructuration, fusion, regroupement et mise en réseau	Etat ; BCEAO ; PTF SFD		

Axe stratégique N°2 : Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et de gestion des SFD (Suite)

Mesure Spécifique N°7 : Renforcer les capacités de gestion des SFD

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 7 . Les SFD ont perfectionné leurs gestions stratégique et opérationnelle	Action 16 : Amélioration de la gouvernance des SFD	Etat ; BCEAO ; PTF AP/SFD; SFD	Les conditions de gestion des SFD se sont améliorées	Disponibilité des ressources financières

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 7. Les SFD ont perfectionné leurs gestions stratégique et opérationnelle (suite)	Action 17 Renforcement des fonds propres des SFD afin qu'ils respectent la norme de capitalisation	SFD ; AP/SFD ; BCEAO ; PTF ; Etat	Les conditions de gestion des SFD se sont améliorées	Disponibilité des ressources financières
	Action 18 : Renforcement des compétences des structures spécialisées d'accompagnement des SFD (centres techniques, prestataires de services)	SFD ; AP/SFD; PTF; BCEAO; Etat		
	Action 19. Appui au développement et au déploiement d'une plateforme logicielle et de matériel informatique nécessaires l'implantation d'un SIG performant garantissant un bon reporting à la structure de contrôle	Etat ; PTF ; AP/SFD ; SFD	Les SFD utilisent de plus en plus des outils informatisés de gestion ; Les conditions de rapportage des SFD à la tutelle se sont améliorées.	Disponibilité des ressources financières

Axe stratégique 2: Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et de gestion des SFD (suite)

Mesure spécifique 8: Renforcer les capacités des ressources humaines des SFD

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 8. Les SFD disposent de ressources humaines compétentes en quantité suffisante	Action 20 : Renforcement des compétences des ressources humaines des SFD	Etat; AP/SFD; PTF ; BCEAO ; SFD	Les compétences des ressources humaines sont améliorées	Disponibilité des ressources financières
	Action 21. Elaboration et mise en œuvre d'un programme de formation au profit des SFD	AP/SFD ; Etat ; PTF	L'AP/SFD dispose d'un outil de référence pour la programmation des activités de formation	
			L'AP/SFD dispose de nouveaux modules en réponse aux besoins de formation des acteurs du secteur	
		Les ressources humaines des SFD acquièrent des connaissances nécessaires à l'exercice de leur fonction		

Axe stratégique 2 : Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et de gestion des SFD (suite et fin)

Mesure spécifique 9: Renforcer les moyens physiques des SFD

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 9. Le cadre d'exploitation des SFD est amélioré	Action 22. Appui des SFD à l'acquisition de moyens physiques nécessaires à l'amélioration de leur cadre d'exploitation (constructions, coffres forts, moyens de transports)	Etat ; PTF ; SFD	Les conditions d'exploitation des SFD sont améliorées	La mobilisation des ressources financières nécessaires est insuffisante

Axe stratégique 3 : Amélioration en volume et en qualité de l'offre des produits et services financiers aux populations

Mesure spécifique 10 : Développer et diversifier des nouveaux produits

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 10. Les SFD améliorent et développent leur offre de produits et services financiers adaptés et pérennes	Action 23 : Mise en place d'un cadre favorable à la création de nouveaux produits	Etat ; PTF ; AP/SFD ; SFD	Le niveau d'activités des SFD a augmenté	La question de la microfinance cesse d'être une priorité tant au plan national qu'au plan international

Axe stratégique 3: Amélioration en volume et en qualité de l'offre de produits et services financiers aux populations (suite)

Mesure spécifique 11: Mettre en place des outils et des mécanismes favorisant l'accès des SFD au financement

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 11. Les outils et les mécanismes d'accès au financement sont mis en place	Action 24 : Accès des SFD au refinancement des institutions financières nationales et internationales	APBEF ; Etat ; AP/SFD ; PTF ; Fonds de garantie	Les capacités d'offre de crédit à la clientèle sont améliorées	Disponibilité de ressources financières
	Action 25 : Mise en place de programmes de cofinancement avec les PTF	Etat ; PTF ; SFD ; AP/SFD		
	Action 26 : Mise en place de lignes de crédits à des conditions concessionnelles au profit des SFD	Etat ; PTF ; SFD ; AP/SFD ; ONG		

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 11. Les outils et les mécanismes d'accès au financement sont mis en place (suite)	Action 27 : Institution de mesures fiscales incitatives pour les SFD et révision du cadre juridique	Etat ; AP/SFD	Les conditions d'exercice de leur profession par les SFD sont améliorées	Engagement de l'Etat dans la révision de la fiscalité applicable aux SFD et à l'aménagement du cadre juridique

Axe stratégique 3 : Amélioration en volume et en qualité de l'offre de produits et services financiers aux populations (suite)

Mesure spécifique 12 : Appuyer les SFD pour la couverture géographique du territoire national

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 12: Une large couverture du pays par les SFD est assurée	Action 28. Mise en place d'un cadre favorable à la création et l'extension des SFD dans les segments ou zones non couverts	Etat ; PTF ; SFD, Unité de gestion du PA	Le segment féminin et le territoire national sont mieux couverts par les SFD La frange féminine a plus accès aux services des SFD	Disponibilité des ressources financières
	Action 29: Promotion des services financiers mobiles (SFM)	Etat ; PTF ; SFD ; secteur privé	Les besoins en SFM des populations rurales sont pris en compte ; Une large couche de la population rurale accède aux SFM.	

Axe stratégique 3 : Amélioration en volume et en qualité de l'offre de produits et services financiers aux populations (suite et fin)

Mesure spécifique 13 : Mettre en place des mécanismes d'accompagnement des SFD dans le cadre de l'offre des services non financiers

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 13. Les mécanismes d'accompagnement des SFD sont mis en place dans le cadre de l'offre des services non financiers	Action 30: Identification des produits et services non financiers et promotion de partenariats pour accompagner les SFD dans l'exploitation de ces produits et services non financiers	Etat ; PTF ; AP /SFD ; SFD	Les conditions d'exploitation des SFD sont améliorées	Disponibilité des ressources financières

Axe stratégique 4 : Amélioration du cadre institutionnel

Mesure spécifique 14 : Renforcer les capacités de l'AP/SFD pour une meilleure régulation interne de la profession

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 14. Les capacités de l'AP/SFD sont renforcées pour une meilleure régulation interne de la profession	Action 31. Révision du plan de développement à moyen terme de l'AP/SFD	AP/SFD ; Etat ; PTF	L'AP/SFD exerce une meilleure régulation interne de la profession ; La profession est mieux connue ;	Disponibilité des ressources financières
	Action 32. Structuration et organisation de l'AP/SFD	AP/SFD ; Etat ; PTF	Une saine émulation au sein de la profession ;	
	Action 33. Dotation de l'AP/SFD en ressources financières, matérielles et humaines	AP/SFD ; Etat ; PTF	L'information et la communication sont mieux maîtrisées au sein du secteur.	
	Action 34. Réalisation de chantiers communs à la profession	AP/SFD ; Etat ; PTF ; SFD	La microfinance est vulgarisée davantage au sein de la population ; Les SFD capitalisent les expériences tirées de la manifestation ; Les SFD intègrent davantage la dimension sociale dans leurs interventions.	Disponibilité des ressources financières

Axe stratégique 4 : Amélioration du cadre institutionnel (suite)

Mesure spécifique 15 : Appuyer le cadre national de concertation pour son fonctionnement et instituer un organe décisionnel de pilotage de la stratégie

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 15 Un cadre national de concertation fonctionne efficacement et un organe décisionnel de pilotage de la stratégie est mis en place	Action 35. Institution d'un organe décisionnel	Etat	Une affirmation de l'autorité de l'Etat	Engagement de certains acteurs dans la mise en œuvre du plan d'actions
	Action 36. Dynamisation du cadre de concertation pour tous les acteurs de la microfinance	Etat ; AP/SFD ; SFD ; BCEAO ; PTF ; ONG		

Axe stratégique 4 : Amélioration du cadre institutionnel (suite)

Mesure spécifique 16 : Mettre en œuvre un plan institutionnel de communication

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 16 Un plan institutionnel de communication est mis en œuvre	Action 37 : Elaborer et mettre en œuvre 'un plan de communication institutionnel	AP/SFD ; SFD ; PTF ; Etat	L'AP/SFD maîtrise de mieux en mieux l'information et la communication sur le secteur de la microfinance	Disponibilité des ressources financières

Axe stratégique 4 : Amélioration du cadre institutionnel (suite)

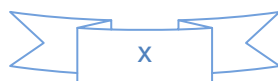
Mesure spécifique 17 : Mettre en place d'outils d'aide à la décision et à la prévention des risques

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 17 : Des outils d'aide à la décision et à la prévention des risques sont opérationnels	Action 38 : Mise en place d'une centrale de risques	AP/SFD; SFD, Etat, BCEAO	Facilitation des opérations inter SFD ;	Engagement de certains acteurs dans la mise en œuvre du plan d'actions
	Action 39 : Mise en place d'un observatoire de la microfinance	AP/SFD ; Etat ; BCEAO ; SFD	L'information sur le secteur est disponible et diffusé.	
Résultat 18 : Les programmes de microfinance mis en œuvre au Burkina sont efficacement coordonnés	Action 40 : Promotion d'une coordination régulière des programmes de microfinance mis en œuvre au Burkina Faso	Etat ; PTF ; ONG ; AP/SFD	Un meilleur impact des projets et programmes du secteur sur les populations et une meilleure coordination.	Engagement de certains acteurs dans la mise en œuvre du plan d'actions
Résultat 19 : Les concertations bilatérales sont intensifiées avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance	Action 41 : Organisation des rencontres bilatérales régulières avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance	Etat ; AP/SFD	Une affirmation de l'autorité de l'Etat.	Engagement de certains acteurs dans la mise en œuvre du plan d'actions
	Action 42 : Intensification de la collaboration entre les SFD et les autorités judiciaire	Etat ; AP / SFD ; SFD		

Axe stratégique 4 : Amélioration du cadre institutionnel (suite et fin)

Mesure spécifique 20 : Suivre et évaluer la mise en œuvre des activités selon la gestion axée sur les résultats

Résultats	Actions	Acteurs	Impacts	Hypothèses de risques
Résultat 20 : Les niveaux de réalisation des activités et de leurs impacts sont régulièrement suivis et évalués	Action 43 : Suivi de la mise en œuvre des activités de la stratégie.	Etat ; PTF ; AP/SFD	Une affirmation de l'autorité de l'Etat en matière de coordination de concertation et de pilotage de la stratégie	Disponibilité des ressources financières
	Action 44 : Evaluation du processus de mise en œuvre de la SNMF.	Etat ; PTF		



Annexe 2 : Budget de mise en œuvre du plan d'actions 2012-2016

Logique d'intervention	Montant (en millions de FCFA)					Montant total
	2012	2013	2014	2015	2016	
Axe stratégique N°1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD	1 900	1 495	1 296	1 066	651	6 407,5
Résultat 1 : Les SFD en difficulté sont identifiés et des actions mises en œuvre pour leur réhabilitation ou pour leur retrait du secteur	1 357	945	800	800	400,0	4 302,0
Action 1 : Identification des SFD en difficultés	142	135	0	0	-	277,0
Action 2 : Mise en œuvre des actions de réhabilitation ou de retrait des SFD	1 200	800	800	800	400,0	4 000,0
Action 3 : Développement d'outils d'intervention de la structure de contrôle et des SFD	15	10	0	0	-	25,0
Résultat 2 : Les capacités opérationnelles de la structure de supervision sont renforcées, la qualité et la périodicité des contrôles des SFD sont améliorés	230	230	210	195	192,5	1 057,5
Action 4 : Renforcement des moyens humains, matériels et financiers de la structure de contrôle	170	170	170	170	170,0	850,0
Action 5 : Organisation de la formation au profit des agents chargés du contrôle des SFD	30	30	20	10	10,0	100,0
Action 6 : Déconcentration des activités de la structure chargée du contrôle des SFD	0	0	0	0	-	PM
Action 7 : Amélioration de la qualité et de la périodicité des contrôles	30	30	20	15	12,5	107,5
Résultat 3 : Les SFD se sont approprié le contenu du nouveau cadre juridique et de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives	42	30	25	0	-	97,0
Action 8 : Organisation de sessions de formation au profit des SFD sur le cadre juridique et l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives	42	30	25	0	-	97,0

Logique d'intervention	Montant (en millions de FCFA)					Montant total
	2012	2013	2014	2015	2016	
Résultat 4 : La structure chargée de la surveillance améliore sa capacité de traitement des données centralisées relatives au secteur de la microfinance	200	220	175	5	-	600,0
Action 9 : Développement, déploiement d'une plateforme logicielle du traitement des données centralisées par les SFD	200	220	175	5	-	600,0
Résultat 5 : les acteurs et clients du secteur s'approprient la GPS et l'intègrent dans leur politique de développement	71	70	86	66	58,0	351,0
Action 10 : Renforcement des capacités de l'AP/SFD en gestion de la performance sociale	49	48	76	56	48,0	277,0
Action 11 : Renforcement des capacités des SFD en gestion de la performance sociale	12	12	0	0	-	24,0
Action 12 : Mise en place d'un dispositif de communication ou de publication des résultats sur la performance sociale des SFD et la protection des clients	4	4	4	4	4,0	20,0
Action 13 : Renforcement des capacités des clients des SFD en gestion de la performance sociale	6	6	6	6	6,0	30,0
Axe Stratégique n°2 : Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et de gestion des SFD	1 294	1 117	732	267	107	3 517
Résultat 6 : Les SFD consolident leur viabilité par des opérations de restructuration, fusion, regroupement ou de mise en réseau.	320	370	170	150	-	1 010,0
Action 14: Appui au processus de restructuration, fusion, regroupement ou mise en réseau de SFD intéressés	120	120	20	0	-	260,0
Action 15 : Mise en œuvre des plans de restructuration, fusion, regroupement et mise en réseau	200	250	150	150	-	750,0
Résultat 7 : Les SFD ont perfectionné leurs gestions stratégique et opérationnelle en 2016	607	530	380	0	-	1 517,0
Action 16: Amélioration de la gouvernance	450	300	150	0	-	900,0
Action 17 : Renforcement des fonds propres des SFD afin qu'ils respectent la norme de capitalisation	7	0	0	0	-	7,0

Logique d'intervention	Montant (en millions de FCFA)					Montant total
	2012	2013	2014	2015	2016	
Action 18 : Renforcement des compétences des structures spécialisées d'accompagnement des SFD (centres techniques, prestataires de services)	50	30	30	0	-	110,0
Action 19 : Appui au développement et au déploiement d'une plateforme logicielle et de matériel informatique nécessaire l'implantation d'un SIG performant garantissant une bonne qualité de reporting à la structure de contrôle	100	200	200	0	-	500,0
Résultat 8 : Les SFD disposent de ressources humaines compétentes	167	117	82	67	57,0	490,0
Action 20 : Renforcement des compétences des ressources humaines des SFD	150	110	75	50	50,0	435,0
Action 21 : Elaboration et mise en œuvre d'un programme de formation au profit des SFD	17	7	7	17	7,0	55,0
Résultat 9 : Le cadre d'exploitation des SFD est amélioré	200	100	100	50	50,0	500,0
Action 22 : Appui des SFD à l'acquisition de moyens physiques nécessaires à l'amélioration de leur cadre d'exploitation (constructions, coffres forts, moyens de transports)	200	100	100	50	50,0	500,0
Axe stratégique 3 : Amélioration en volume et en qualité de l'offre des produits et services financiers aux populations	2 128	4 130	3 395	1 075	660	11 388
Résultat 10 : Les SFD améliorent et développent leur offre de produits et services financiers adaptés et pérennes	310	500	300	300	100	1510
Action 23 : Mise en place d'un cadre favorable à la création de nouveaux produits	310	500	300	300	100,0	1 510,0
Résultat 11 : Les outils et les mécanismes d'accès au financement sont mis en place	1 753	2 750	2 225	220	210	7 158
Action 24 : Accès des SFD au refinancement des institutions financières nationales et internationales	525	525	20	20	10,0	1 100,0
Action 25 : Mise en place de programmes de cofinancement avec les PTF	5	15	5	0	-	25,0
Action 26 : Mise en place de lignes de crédits à des conditions concessionnelle au profit des SFD	1223	2210	2200	200	200,0	6 033,0

Logique d'intervention	Montant (en millions de FCFA)					Montant total
	2012	2013	2014	2015	2016	
Action 27 : Institution de mesures fiscales incitatives pour les SFD et aménagement du cadre juridique	0	0	0	0	-	PM
Résultat 12: Une large couverture du pays par les SFD est assurée	40	870	860	550	350	2670
Action 28 : Mise en place d'un cadre favorable à la création et l'extension des SFD dans les segments ou zones non couverts	30	670	660	450	350	2 160
Action 29: Promotion des services financiers mobiles (SFM)	10	200	200	100	-	510,0
Résultat 13: Les mécanismes d'accompagnement des SFD sont mis en place dans le cadre de l'offre des services non financiers	25	10	10	5	0	50
Action 30 : Identification des services non financiers et promotion de partenariats pour accompagner les SFD dans l'exploitation des services non financiers	25	10	10	5	-	50,0
Axe stratégique 4 : Amélioration du cadre institutionnel	251,3	153,3	167,3	150,3	173,3	909,5
Résultat 14: Les capacités de l'AP/SFD sont renforcées pour une meilleure régulation interne de la profession	209,3	103,3	97,8	107,8	105,8	638,0
Action 31 : Révision du plan de développement à moyen terme de l'AP/SFD	1,5	9,5	1,5	1,5	9,5	23,5
Action 32 : Structuration et organisation de l'AP/SFD	2	11,5	4	4	4,0	25,5
Action 33 : Dotation de l'AP/SFD en ressources matérielles, financières et humaines	167,3	37,3	22,3	47,3	22,3	296,5
Action 34 : Réalisation de chantiers communs à la profession	38,5	0	25	0	25,0	88,5
Résultat 15 : Un cadre national de concertation fonctionne efficacement et un organe décisionnel de pilotage de la stratégie est mis en place	6	6	6	6	6	30
Action 35 : Institution d'un organe décisionnel	0	0	0	0	-	PM
Action 36 : Dynamisation du cadre de concertation pour tous les acteurs de la microfinance	6	6	6	6	6,0	30,0

Logique d'intervention	Montant (en millions de FCFA)					Montant total
	2012	2013	2014	2015	2016	
Résultat 16 : Un plan de communication est mis en œuvre	0	15	14,5	7,5	7,5	44,5
Action 37 : Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication institutionnel	0	15	14,5	7,5	7,5	44,5
Résultat 17 : Des outils d'aide à la décision et à la prévention des risques sont opérationnels	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Action 38: Mise en place d'une centrale de risques	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Action 39 : Mise en place d'un observatoire de la microfinance						
Résultat 18 : Les programmes de microfinance mis en œuvre au Burkina sont efficacement coordonnés	5	5	5	5	5	25
Action 40 : Promotion d'une coordination régulière des programmes de microfinance mise en œuvre au Burkina Faso	5	5	5	5	5	25
Résultat 19: Les concertations bilatérales sont intensifiées avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance	6	6	6	6	6	30
Action 41: Organisation des rencontres bilatérales régulières avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance	6	6	6	6	6	30
Action 42 : Intensification de la collaboration entre les SFD et les autorités judiciaires	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Résultat 20 : Les niveaux de réalisation des activités et de leurs impacts sont régulièrement suivis et évalués	25	18	38	18	43	142
Action 43 : Suivi de la mise en œuvre des activités de la stratégie	0	0	0	0	-	PM
Action 44 : Evaluation du processus de mise en œuvre de la stratégie	25	18	38	18	43,0	142,0
Sous total budget des axes stratégiques	5 573	6 895	5 590	2 558	1 591	22 222
Structure de gestion du PA/SNMF	200	200	200	200	200	1 000
Assistance technique	500	500	150	50	50	1 250
Sous total budget / Structure de gestion et Assistance technique	700	700	350	250	250	2250
Total général du PA/SNMF 2012-2016	6 273	7 595	5 940	2 808	1 841	24 472

Annexe 3 : Budget de mise en œuvre des activités de la première année du plan d'actions

Logique d'intervention	Élément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Axe stratégique1 : Protection des intérêts et préservation de la confiance de la clientèle des SFD			1 900
Mesure spécifique 1: Assainir le secteur de la microfinance			
Résultat 1 : Les SFD en difficulté sont identifiés et des actions mises en œuvre pour leur réhabilitation ou pour leur retrait du secteur			1 357
Action 1 : Identification des SFD en difficultés	-	-	142
Activités 1 : Réaliser une étude portant sur l'identification des SFD en difficultés	Etude	1	7
Activité 2 : Réaliser des audits financiers des SFD en difficultés	Audits	15	120
Activité 3 : Entreprendre des Concertations avec les SFD identifiés pour convenir d'une solution appropriée de sortie de crise	Déplacements et rencontres	15	15
Action 2 : Mise en œuvre des actions de réhabilitation ou de retrait des SFD	-	-	1 200
Activité 1 : Mettre sous administration provisoire les SFD pouvant être réhabilités	SFD sous Admi prov	10	600
Activité 2 : Prendre les mesures nécessaires et procéder au retrait des SFD jugés non réhabilitables	Fonds de liquidation de SFD	10	600
Action 3 : Développement d'outils d'intervention de la structure de contrôle et des SFD	-	-	15
Activité1 : Doter la structure de contrôle de pouvoir juridique de fermer les SFD exerçant dans l'illégalité (pose de scellés)			
Activité 2 : Promouvoir au sein des SFD l'utilisation de l'injonction de payer	Séminaires régionaux	13	15
Mesure spécifique 2 : Renforcer la surveillance du secteur de la microfinance			
Résultat 2 : Les capacités opérationnelles de la structure de supervision sont renforcées, la qualité et la périodicité des contrôles des SFD sont améliorés			230

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Action 4 : Renforcement des moyens humains, matériels et financiers de la structure de contrôle			170
Activité1 : Doter la structure en charge du contrôle des SFD, ainsi que ses correspondants dans les structures déconcentrées du trésor de moyens humains, matériels et financiers nécessaires aux inspections	Aménagement et équipement	-	50
Activité 2 : Assurer une inspection régulière sur tout le territoire national	Missions d'inspection (Y compris le fonds d'intervention)	-	120
Action 5 : Organisation de la formation au profit des agents chargés du contrôle des SFD			30
Activité 1 : Améliorer le profil des agents par des formations appropriées	Sessions de formations	12	30
Action 6 : Déconcentration des activités de la structure chargée du contrôle des SFD			0
Activité1 : Impliquer les structures déconcentrées du trésor dans la surveillance du secteur	-	-	-
Action 7 : Amélioration de la qualité et de la périodicité des contrôles			30
Activité1 : Assurer la surveillance suivant les normes de périodicité et de qualité	-	-	-
Activité2 : Exercer une vigilance permanente pour empêcher les structures d'opérer illégalement dans le secteur	Missions d'identification	50	20
	Missions de fermeture	20	10
Mesure spécifique N°3 : Renforcer l'appropriation, la vulgarisation des nouveaux textes en vigueur			
Résultat 3 : Les SFD se sont approprié le contenu du nouveau cadre juridique et de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives			42
Action 8 : Organisation de sessions de formation au profit des SFD sur le cadre juridique et l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives			42

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Activité 1 : Organiser des séminaires sur le cadre juridique et le référentiel comptable des SFD	Séminaires	13	10
Activité 2 : produire et diffuser un guide sur le cadre juridique	Reproduction du Guide	2000	12
Activité 3 : Organiser des séminaires sur l'Acte uniforme OHADA relatif au droit coopératif	Séminaires	13	20
Mesure spécifique N°4 : Déployer des systèmes d'information rénovés et performants au niveau de la structure chargée de la supervision			
Résultat 4 : La structure chargée de la surveillance améliore sa capacité de traitement des données centralisées relatives au secteur de la microfinance			200
Action 9 : Développement, déploiement d'une plateforme logicielle du traitement des données centralisées par les SFD			200
Activités 1 : Développer une plateforme logicielle intégrée au profit de la DMF et accessible à l'AP/SFD-BF	Plateforme	1	200
Activité 2 : Sortie de collecte et de contrôle de qualité des informations	Missions terrain	20	
Activité 3 : Déployer le logiciel au niveau des trésoreries régionales	Dotation déploiement		
Activités 4 : Former des agents sur le nouveau logiciel	Sessions	5	
Activités 5 : Publier les informations sur les SFD			
Mesure spécifique 5: Consolider les SFD en vue d'une offre de services financiers durable			
Résultat 5 : les acteurs et clients du secteur s'approprient la GPS et l'intègrent dans leur politique de développement			71
Action 10 : Renforcement des capacités de l'AP/SFD en gestion de la performance sociale			49
Activité 1 : Appuyer l'AP/SFD à l'élaborer un plan stratégique national de promotion de la performance sociale	Document de Stratégie	1	7

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Activité 2 : Appuyer l'AP/SFD dans la fourniture d'une assistance technique aux SFD pour qu'ils puissent être plus focalisés sur leur mission sociale	Appuis techniques aux SFD	25	20
Activité 3 : Appuyer l'AP/SFD à étendre la GPS à plus de SFD	Appuis techniques aux SFD	25	
Activité 4 : Intégrer les indicateurs sociaux dans le dispositif de reporting des SFD	Actualisation ou conception de SIG	50	10
Activité 5 : Apporter financier à l'AP/SFD pour le financement du rating social au profit des SFD	Rating réalisés	10	12
Action 11 : Renforcer les capacités des SFD en gestion de la performance sociale			12
Activité 1 : Former les SFD sur la mesure de la pauvreté de leur clientèle (PPI)	Formations réalisées	2	3
Activité 2 : Former les SFD sur la planification stratégique (balance scored card)	Formations réalisées	2	3
Activité 3 : Former les SFD sur la protection des clients	Formations réalisées	2	3
Activité 4 : Former les SFD sur l'éducation financière	Formations réalisées	2	3
Activité 5 : Mettre en place un dispositif de suivi post formation	Suivis réalisés		
Activité 6 : Opérationnaliser l'utilisation des systèmes de gestion des SFD pour la prise en compte de la performance sociale			
Action 12 : Mise en place d'un dispositif de communication ou de publication des résultats sur la performance sociale des SFD et la protection des clients			4
Activité 1. Elaborer des supports / outils de communication sur la GPS et la protection des clients	Elaboration des outils et supports		2
Activité 2 : Produire et diffuser les informations liées à la performance sociale et à la protection des clients			2
Activité 3 : Plaidoyer pour la prise en compte de la GPS dans les politiques nationales			

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Action 13 : Renforcer les capacités des clients des SFD en gestion de la performance sociale			6
Activité 1 : Former la clientèle des SFD sur l'éducation financière	Formations réalisées		2
Activité 2 : Former la clientèle des SFD sur la protection des clients	Formations réalisées		2
Activité 3 : Former / sensibiliser les clients des SFD sur certaines notions juridiques en lien avec le crédit	Formations et sensibilisations réalisées		2
Axe stratégique 2: Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et de gestion des SFD			1 294
Mesure spécifique 6 : Consolider les SFD en vue d'une offre de services financiers durables			
Résultat 6 : Les SFD consolident leur viabilité par des opérations de restructuration, fusion, regroupement ou de mise en réseau.			320
Action 14 : Appui au processus de restructuration, fusion, regroupement ou mise en réseau de SFD intéressés			120
Activité1 : Réaliser les audits organisationnels des SFD	Audits	25	100
Activité 2 : Amener les SFD atomisés à se mettre en réseau	Campagne d'information et de sensibilisation	15	20
Action 15 : Mise en œuvre des plans de restructuration, fusion, regroupement et mise en réseau			200
Activité1 : Accompagner les SFD dans la mise en œuvre des plans de consolidation/viabilisation	Chantiers/ restructuration et regroupement	5	200
Mesure Spécifique N°7 : Renforcer les capacités de gestion des SFD			
Résultat 7 : Les SFD ont perfectionné leurs gestions stratégique et opérationnelle en 2016			607
Action 16: Amélioration de la gouvernance			450
Activité 1 : Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre des plans de développement stratégique.	Plan d'affaires	20	300

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Activité 2 : Mettre en place les programmes d'appui technique et financier pour doter les SFD de SIG et de système de contrôle interne appropriés	Appuis	10	150
Action 17 : Renforcement des fonds propres des SFD afin qu'ils respectent la norme de capitalisation			7
Activité1 : Veiller au respect des normes règlementaires en matière de constitution de fonds propres		1	7
Action 18 : Renforcement des compétences des structures spécialisées d'accompagnement des SFD (centres techniques, prestataires de services)			50
Activité 1 : Accompagner la mutation des centres techniques	Etude/sensibilisation		
Activité 2 : Renforcer les compétences des prestataires de services par des formations	Séminaires (10) et coaching (5)		50
Activité 3 : Mettre à jour le répertoire des prestataires			
Action 19 : Appui au développement et au déploiement d'une plateforme logicielle et de matériel informatique nécessaire l'implantation d'un SIG performant garantissant une bonne qualité de reporting à la structure de contrôle			100
Activité 1 : Apporter un accompagnement technique et financier aux SFD dans l'acquisition de matériels informatiques et de logiciels de gestion performants	Kit (10 ordi + 10 ondul + 10 impr)	50	100
Mesure spécifique 8: Développer les ressources humaines des SFD			
Résultat 8 : Les SFD disposent de ressources humaines compétentes			167
Action 20 : Renforcement des compétences des ressources humaines des SFD			150
Activité 1 : Appuyer l'élaboration des plans de développement des ressources humaines des SFD	Etudes	25	50
Activité 2 : Mettre en œuvre des programmes de formation et de suivi post formation au profit des SFD	Sessions+post formation	30	100

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Action 21 : Elaboration et mise en œuvre d'un programme de formation au profit des SFD			17
Activité 1 : Elaborer un plan sectoriel de formation de s SFD	Etudes	2	10
Activité 2 : Développer de nouveaux supports de formation	Supports		5
Activité 3 : Former le personnel et les des dirigeants des SFD	Sessions		2
Mesure spécifique 9: Renforcer les moyens physiques des SFD			
Résultat 9 : Le cadre d'exploitation des SFD est amélioré			200
Action 22 : Appui des SFD à l'acquisition de moyens physiques nécessaires à l'amélioration de leur cadre d'exploitation (constructions, coffres forts, moyens de transports)			200
Activité1 : Développer et mettre en œuvre un programme d'appui au profit des SFD pour l'acquisition des moyens physiques	Construction/coffres/transports		200
Axe stratégique 3 : Amélioration en volume et en qualité de l'offre des produits et services financiers aux populations			2 128
Mesure spécifique 10: Développer et diversifier les nouveaux produits			
Résultat 10 : Les SFD améliorent et développent leur offre de produits et services financiers adaptés et pérennes			310
Action 23 : Mise en place d'un cadre favorable à la création de nouveaux produits			310
Activité1 : Réaliser une étude participative d'identification et de développement de nouveaux produits conformes aux besoins de la clientèle	Etude	1	10
Activité 2 : Apporter un appui technique et financier pour tester et diffuser les produits innovants	Appuis/test-diffusion	150	300
Résultat 11 : Les outils et les mécanismes d'accès au financement sont mis en place			1 753
Action 24 : Accès des SFD au refinancement des institutions financières nationales et internationales			525

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Activité1 : Réviser les conditions d'intervention des fonds de garantie (SOFIGIB et autres)			
Activité 2 : Inciter les SFD à publier leurs résultats sur le mix-market et les appuyer à faire du rating	Mission de Rating	20	25
Activité 3 : Mettre en place au profit des SFD un fonds de bonification d'intérêt pour leur refinancement auprès des banques	Dotation/Fonds		500
Action 25 : Mise en place de programmes de cofinancement avec les PTF			5
Activité 1 : Organiser des rencontres PTF - SFD sur des thèmes de cofinancement	Rencontres	25	5
Activité 2 : Inciter les SFD et les PTF à conclure des conventions de cofinancement			
Action 26 : Mise en place de lignes de crédits à des conditions concessionnelle au profit des SFD			1223
Activité 1 : Organiser des rencontres des SFD avec les institutions financières internationales ayant un guichet microfinance	Rencontres	5	15
Activité 2 : Réaliser une étude pour la mise en place d'un fonds de crédit au profit des SFD	étude	1	8
Activité 3 : Créer et doter un fonds en ressources affectées au financement des opérations de crédit des SFD	Dotation état		200
Activité 4 : Mettre en place des lignes de crédit	Prêts concessionnels des PTF	5	1000
Action 27 : Institution de mesures fiscales incitatives pour les SFD et aménagement du cadre juridique			0
Activité1 : Défisicaliser les emprunts des SFD auprès des institutions financières (introduction d'un mémorandum auprès du MEF)			
Activité 2 : Défisicaliser l'acquisition de matériels informatiques par les SFD (introduction d'un mémorandum auprès du MEF)			
Activité 3 : Défisicaliser les opérations avec la clientèle des SFD à statut SA ou SARL moyennant un blocage du paiement des dividendes (introduction d'un mémorandum auprès du MEF)			

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Activité 4 : Aménager le cadre juridique pour prendre en compte la spécificité des SFD dans le règlement des litiges.			
Mesure spécifique 12: Appuyer les SFD pour la couverture géographique du territoire national			
Résultat 12: Une large couverture du pays par les SFD est assurée			40
Action 28 : Mise en place d'un cadre favorable à la création et l'extension des SFD dans les segments ou zones non couverts			30
Activité1 : Coordonner la réalisation des études-diagnostiques par zones peu desservies et par segment	Etude	1	10
Activité 2 : Réaliser des études visant à promouvoir l'accès des femmes aux services financiers des SFD	Etudes filières	5	20
Activité 3 : Apporter aux SFD un accompagnement technique et financier en vue de promouvoir l'accès des femmes aux services financiers pour leur décentralisation dans des zones éloignées	Appui pour la mise en œuvre des conclusions des études :		
	Accès des femmes		
	Guichet décentralisation 15 à 50 sites (25-100 millions /site)		
Action 29: Promotion des services financiers mobiles (SFM)			10
Activité 1 : Concevoir un projet de SFM favorisant l'accès des ruraux aux services financiers et orientés vers une articulation avec les SFD	Etude	1	10
Activité 2 : Appuyer les mesures identifiées pour la réalisation du projet SFM	Appui projet		
Résultat 13: Les mécanismes d'accompagnement des SFD sont mis en place dans le cadre de l'offre des services non financiers			25
Action 30 : Identification des services non financiers et promotion de partenariats pour accompagner les SFD dans l'exploitation des services non financiers			25
Activité1 : Réaliser une étude d'identification des services non financiers et Apporter un accompagnement technique et financier aux SFD dans le développement des produits et services non financiers	Etude et accompagnement		25

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Activité 2 : Créer des partenariats entre des SFD et les structures chargées d'offrir des services non financiers			
Axe stratégique 4 : Amélioration du cadre institutionnel			251,3
Mesure spécifique 14 : Renforcer les capacités de l'AP/SFD pour une meilleure régulation interne de la profession			
Résultat 14: Les capacités de l'AP/SFD sont renforcées pour une meilleure régulation interne de la profession			209,3
Action 31 : Révision du plan de développement à moyen terme de l'AP/SFD			1,5
Activité 1 : Réviser le plan de développement à moyen terme en vue de prendre en compte les orientations de la stratégie de microfinance actualisée	Etudes	2	
Activité 2 : Suivre l'exécution du Plan de développement	Missions	5	1,5
Action 32 : Structuration et organisation de l'AP/SFD			2
Activité1 : Mettre à jour et diffuser le code d'éthique et de déontologie	a) Etude / Edition	1	
	b) Diffusion code	4	
Activité 2 : Appuyer le fonctionnement du comité de surveillance et d'éthique	Réunion CSE	20	2
Action 33 : Dotation de l'AP/SFD en ressources matérielles, financières et humaines			167,3
Activité1 : Mettre à la disposition de l'AP/SFD de moyens adéquats pour le renouvellement de son équipement : parc informatique / mobilier de bureau /véhicule	Contrats de subvention	5	
Activité 2 : Former et recycler le personnel et les élus de l'AP/SFD	Contrats de subvention	10	10
Activité 3 : Construire et équiper un siège	Contrats de subvention	1	150
Activité 4 : Représenter, participer aux ateliers, forums, au niveau national régional et international	Contrats de subvention	5	7,3

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Action 34 : Réalisation de chantiers communs à la profession			38,5
Activité 1 : Appuyer l'organisation de la semaine nationale de la microfinance	Protocoles	3	25
Activité 2 : Editer et diffuser la convention collective des SFD du Burkina Faso	Contrat de subvention	1	6,5
Activité 3 : Réaliser une étude sur l'offre et la demande de formation en microfinance et entrepreneuriat coopératif	Etude	1	7
Résultat 15 : Un cadre national de concertation fonctionne efficacement et un organe décisionnel de pilotage de la stratégie est mis en place			6
Action 35 : Institution d'un organe décisionnel			0
Activité 1 : Créer un organe décisionnel			
Action 36 : Dynamisation du cadre de concertation pour tous les acteurs de la microfinance			6
Activité 1 : Rénover la composition du cadre de concertation et dynamiser son fonctionnement	Sessions	4	6
Mesure spécifique 16: Mettre en œuvre un plan institutionnel de communication			
Résultat 16 : Un plan de communication est mis en œuvre			0
Action 37 : Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication institutionnel			0
Activité 1 : Réaliser une étude sur la mise en place d'un plan de communication	Etude	1	
Activité 2 : Produire et diffuser les informations sur des supports adéquats	Etude		
Activité 3 : Suivre la diffusion et mesurer les impacts des actions de communication		1	
Mesure spécifique 17 : Mettre en place des outils d'aide à la décision et à la prévention des risques			
Résultat 17 : Des outils d'aide à la décision et à la prévention des risques sont opérationnels			PM

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Action 38: Mise en place d'une centrale de risques			PM
Activité1 : Prendre des mesures pour inciter les SFD à une transmission régulière de données fiables.			
Activité 2 : Mettre en place, alimenter et utiliser la centrale des risques			
Action 39 : Mise en place d'un observatoire de la microfinance			
Activité 1 : Définir et adopter une stratégie de collecte des données			
Activité 2 : Mettre en place, organiser et gérer un outil technique de traitement des données			
Activité 3 : Diffuser l'information			
Mesure spécifique 18: Coordonner tous les programmes de microfinance avec les PTF et les ONG			
Résultat 18 : Les programmes de microfinance mis en œuvre au Burkina sont efficacement coordonnés			5
Action 40 : Promotion d'une coordination régulière des programmes de microfinance mise en œuvre au Burkina Faso			5
Activité 1 : Communiquer les informations sur les programmes mis en œuvre sur la base d'un canevas standard			
Activité 2 : Organiser une concertation régulière des initiateurs de programmes de microfinance au Burkina Faso (PTF ; ONG ; Etat)	Sessions	20	5
Résultat 19 : Les concertations bilatérales sont intensifiées avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance			6
Action 41: Organisation des rencontres bilatérales régulières avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance			6
Activité 1 : Tenir des rencontres bilatérales régulières au moins une fois par trimestre avec les partenaires publics et privés impliqués ou intéressés dans la microfinance	Séances	100	6
Action 42 : Intensification de la collaboration entre les SFD et les autorités judiciaire			PM
Activité 1 : Entreprendre une campagne de sensibilisation du personnel judiciaire			PM

Logique d'intervention	Elément budgétaire	Quantité	Montant (en millions de FCFA)
Activité 2 : Engager des concertations suivies avec le Ministère de la Justice			PM
Mesure spécifique 20 : Suivre et évaluer la mise en œuvre des activités de la SNMF			
Résultat 20 : Les niveaux de réalisation des activités et de leurs impacts sont régulièrement suivis et évalués			25
Actions 43: Suivi de la mise en œuvre des activités de la stratégie			0
Activité1 : Produire les rapports périodiques de suivi-évaluation sur le niveau de réalisation des activités et d'atteinte des résultats			
Actions 44 : Evaluation du processus de mise en œuvre de la stratégie			25
Activité1 : Réaliser les missions d'évaluation conjointes annuelles	Missions	5	12
Activité 2 : Réaliser les missions d'évaluation mi-parcours et finale	Missions	2	
Activité 3 : Produire un rapport périodique des indicateurs du cadre de gestion des mesures de performance du Plan d'Actions	Missions	20	6
Activité 4 : Réaliser une mission au cours de l'An 1 pour finaliser certaines valeurs cibles du CMR	Etude	1	7
Sous total budget des axes stratégiques			5 573
Structure de gestion et assistance technique			700
Structure de gestion du PA/SNMF	Fonct. courant et équipement UGP + fonctionnement divers Comités + coût des concertations et coordinations + préparation des DAO et frais d'intermédiation des MOD		200
Assistance technique	3 missions longue durée / 15 de courte durée / assistance à distance		500
TOTAL GENERAL PA/SNMF 2012-2016	-	-	6 273

Annexe 4 : Chronogramme de mise en œuvre des actions

Chronogramme des Actions	ANNEE				
	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Action 1 : Identification des SFD en difficultés	■	■	■		
Action 2 : Mise en œuvre des actions de réhabilitation ou de retrait des SFD	■	■	■	■	■
Action 3 : Développement d'outils d'intervention de la structure de contrôle et des SFD	■	■			
Action 4 : Renforcement des moyens humains, matériels et financiers de la structure de contrôle.	■	■	■	■	■
Action 5 : Organisation de la formation au profit des agents chargés du contrôle des SFD	■	■	■	■	■
Action 6 : Déconcentration des activités de la structure chargée du contrôle des SFD	■	■	■	■	■
Action 7 : Amélioration de la qualité et de la périodicité des contrôles	■	■	■	■	■
Action 8 : Organisation de sessions de formations au profit des SFD sur le cadre juridique et l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives	■	■	■		
Action 9 : Dotation de la structure de contrôle d'un outils performant pour la collecte des données pour l'ensemble du secteur.	■	■	■	■	■
Action 10 : Renforcement des capacités de l'APSFD en gestion de la performance sociale.		■	■	■	■

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

Chronogramme des Actions	ANNEE				
	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Action 11 : Renforcement des capacités des SFD en gestion de la performance sociale.			■	■	■
Action 12 : Mise en place d'un dispositif de communication et de publication des résultats sur la performance sociale des SFD et de la protection des clients				■	■
Action 13 : Renforcer les capacités des clients des SFD en gestion de la performance sociale.			■	■	■
Action 14 : Appui au processus de restructuration, fusion, regroupement ou mise en réseau de SFD intéressés	■	■			
Action 15 : Mise en œuvre des plans de restructuration, fusion, regroupement et mise en réseau	■	■	■	■	■
Action 16 : Amélioration de la gouvernance	■	■	■	■	■
Action 17 : Renforcement des fonds propres des SFD afin qu'ils respectent la norme de capitalisation	■	■	■	■	■
Action 18 : Renforcement des compétences des structures spécialisées d'accompagnement des SFD (centres techniques, prestataires de services)	■	■	■	■	■
Action 19 : Développement / acquisition et déploiement d'une plateforme logiciel et de matériel informatique nécessaires à l'implantation d'un SIG performant garantissant un bon reporting à la structure de contrôle	■	■	■		

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

Chronogramme des Actions	ANNEE				
	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Action 20 : Renforcement des compétences des ressources humaines des SFD					
Action 21 : Elaboration et mise en œuvre d'un programme de formation au profit des SFD					
Action 22 : Appui des SFD à l'acquisition de moyens physiques nécessaires à l'amélioration de leur cadre d'exploitation (constructions, coffres forts, moyens de transports)					
Action 23 : Mise en place d'un cadre favorable à la création de nouveaux produits					
Action 24 : Accès des SFD au refinancement des institutions financières nationales et internationales					
Action 25 : Mise en place de programmes de cofinancement avec les PTF					
Action 26 : Mise en place de lignes de crédits à des conditions concessionnelles au profit des SFD					
Action 27 : Institution de mesures fiscales incitatives pour les SFD et révision du cadre juridique					
Action 28 : Mise en place d'un cadre favorable à la création et l'extension des SFD dans les segments ou zones non couverts					
Action 29 : Promotion des services financiers mobiles (SFM)					
Action 30 : Identification de produits non financiers et promotion de partenariats pour accompagner les SFD dans l'exploitation des produits et services non financiers					

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

Chronogramme des Actions	ANNEE				
	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Action 31: Révision du plan de développement à moyen terme de l'AP/SFD		■			■
Action 32 : Structuration et organisation de l'AP/SFD	■	■	■	■	■
Action 33 : Dotation de l'AP/SFD en ressources financières, matériels et humaines	■	■	■	■	■
Action 34 : Réalisation de chantiers communs à la profession		■	■	■	■
Action 35 : Institution d'un organe décisionnel	■				
Action 36 : Dynamisation du cadre de concertation pour tous les acteurs de la microfinance	■	■	■	■	■
Action 37 : Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication institutionnel		■	■	■	■
Action 38 : Mise en place d'une centrale de risques		■	■	■	■
Action 39 : Mise en place d'un observatoire de la microfinance		■	■	■	■
Action 40 : Promotion d'une coordination régulière des programmes de microfinance mis en œuvre au Burkina Faso	■	■	■	■	■
Action 41 : Organisation des rencontres bilatérales régulières avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance	■	■	■	■	■
Action 42 : Intensification de la collaboration entre les SFD et les autorités judiciaires	■	■	■	■	■
Action 43 : Suivi de la mise en œuvre des activités de la stratégie	■	■	■	■	■
Action 44 : Evaluation du processus de mise en œuvre de la SNMF	■	■	■	■	■

Annexe 5 : Cadre de mesure de performance du PA/SNMF 2012-2016

RÉSULTATS ESCOMPÉS	INDICATEURS	DONNÉES DE BASE	CIBLES fin 2016	SOURCES DES DONNÉES	MÉTHODE DE COLLECTE	FRÉQUENCE de production	RESPONSABILITÉ de collecte
RÉSULTAT ULTIME							
Une plus large proportion de la population a accès à des produits et services financiers diversifiés et adaptés, offerts par des SFD pérennes	Nb de clients/membres des SFD : - femmes; - hommes; - groupements/pers. morales; - total.	(déc. 2010) 25,7% 51,5% 22,8% 1 176 286	≥ 35% -- -- 2 083 862	Statistiques trimestrielles des SFD	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Semestrielle	DSCMF
	Nombre de provinces ayant un taux de pénétration de plus de 12%.	12 provinces en 2011	23 provinces	Étude cartographie des SFD pour donnée de base Base de données de la DSCMF	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Annuelle	DSCMF
	Nb de SFD-faïtières ayant un ratio d'autosuffisance financière < 100%	32	≤ 12	Etats financiers des SFD	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Annuelle	DSCMF
RÉSULTATS INTÉRMÉDIAIRES							
1. Les intérêts du public sont protégés par l'assainissement et par une surveillance du secteur plus diligente	Pourcentage de SFD de base ayant un ratio de capitalisation supérieur à 15%	A compléter	95% des SFD	Statistiques trimestrielles des SFD	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Semestrielle	DSCMF
	Taux de SFD-faïtières transmettant leur EF annuel, complet et bien documenté, selon l'échéance légale (30 juin)	≈ 40%	100%	Etats financiers des SFD	Analyse des états financiers	Annuelle	DSCMF
2. La capacité des SFD à offrir de manière pérenne des services financiers aux populations est améliorée	Pourcentage de SFD-faïtières ayant un ratio d'autosuffisance opérationnelle ≥130%	A rechercher	≥70%	Etats financiers des SFD	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Annuelle	DSCMF
	Taux de PAR90	6,8%	<3%	Statistiques trimestrielles des SFD	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Semestrielle	DSCMF
	Pourcentage de SFD de base avec résultat annuel positif	A compléter	≥95%	Etats financiers des SFD	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Annuelle	DSCMF

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

RÉSULTATS ESCOMPTÉS	INDICATEURS	DONNÉES DE BASE	CIBLES fin 2016	SOURCES DES DONNÉES	MÉTHODE DE COLLECTE	FRÉQUENCE de production	RESPONSABILITÉ de collecte
3. L'offre de produits et services financiers, particulièrement aux segments marginalisés de la population, est améliorée en volume et en qualité	Encours des crédits du secteur; - court terme (12 mois ou moins) - moyen terme (de 12 à 36 mois) - long terme (36 mois ou plus) - total	(déc. 2010) 76,5% 20,3% 3,2% 79,4 Md FCFA	≤ 60% ≈ 25% ≥ 15% ≥ 146,4 Md	Rapports annuels des SFD ou Données sur leurs activités de crédit	Base de données de la DSCMF ou Enquête de la SP/PMFSP/PMF	Annuelle	SP/PMFSP/PMF
	% du volume des crédits octroyés : - aux jeunes ; - aux femmes ; - autres	n.d. n.d. n.d.	≥ 30% ≥60% ≥10%	Rapports annuels des SFD ou Données sur leurs activités de crédit	Base de données de la DSCMF ou Enquête de la SP/PMF	Annuelle	SP/PMF
	% du volume des crédits octroyés : - à l'agriculture ; - aux MPME/MPMI, - autres	n.d. n.d. n.d.	≥30% ≥40% ≥30%	Rapports annuels des SFD ou Données sur leurs activités de crédit	Base de données de la DSCMF ou Enquête de la SP/PMF	Annuelle	SP/PMF
	Taux de satisfaction des clients et membres de SFD	Note 1	≥80%	Clientèles des SFD	Enquête/Sondage auprès des clients des SFD	Début, mi-parcours et fin	SP/PMF
4. Le cadre institutionnel est plus propice à l'épanouissement du secteur et au déploiement de services aux populations	Délai de production du rapport annuel sur la microfinance après la fin de l'année financière concernée	33 mois	9 mois	Rapports annuels sur le secteur de la microfinance	Demande du document à la DSCMF	Annuelle	DSCMF
	Taux de satisfaction des SFD par rapport à leur association professionnelle	Note 1	≥80%	Dirigeants des SFD	Enquête d'opinion auprès des SFD	Début, mi-parcours et fin	SP/PMF
	Évaluation des travaux du CNCAM	n.d.	≥90%	Participants au CNCAM	Grille d'évaluation renseignée par les participants	A la fin des travaux	SP/PMF
	Taux d'inclusion des interventions hors panier commun dans les activités et rapports du PA/SNMF (sur base budget)	0%	≥ 85%	Budgets et rapports du PA/SNMF	Analyse des rapports et entrevues avec les PTF et ONG	Annuelle	SP/PMF
RÉSULTATS IMMÉDIATS							
1.1 Les SFD en difficulté font l'objet d'actions pour leur réhabilitation ou leur retrait du secteur	% de SFD ayant un ratio de risque pris sur un seul membre ≤10%	72,4%	100%	Statistiques trimestrielles des SFD	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Semestrielle	DSCMF
	Nb de SFD sous administration provisoire sur le nb de SFD en difficulté sous le PA/SNMF 2012-2016	0%	100%	Rapports d'administration provisoire	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	DSCMF et SP/PMF

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

RÉSULTATS ESCOMPTÉS	INDICATEURS	DONNÉES DE BASE	CIBLES fin 2016	SOURCES DES DONNÉES	MÉTHODE DE COLLECTE	FRÉQUENCE de production	RESPONSABILITÉ de collecte
	Nb de SFD réhabilités sur le nb de SFD identifiés comme devant être réhabilités sous le PA/SNMF 2012-2016	0%	80%	Rapports de réhabilitation	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	DSCMF
1.2 La périodicité et la qualité des contrôles des SFD par la structure de surveillance sont améliorées	Pourcentage de SFD contrôlés annuellement par la DSCMF et les TR	A compléter	100%	Rapports de mission de contrôle de la DSCMF et des TR	Compilation interne à la DSCMF	Annuelle	DSCMF
	Nb de communiqués dénonçant des structures de microfinance illégales	n.d.	1 communiqué par mois	Rapports de mission de contrôle de la DSCMF et des TR Communiqués	Compilation interne à la DSCMF SFD	Semestrielle	DSCMF
1.3 L'ensemble des acteurs du secteur se sont appropriés le contenu du nouveau cadre juridique et de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés coopératives	Nb d'acteurs (SFD et autres) ayant participé aux séminaires sur le nouveau cadre juridique pendant le PA/SNMF 2012-2016	n.d.	100%	Rapports d'activités des projets (incluant le panier commun)	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF et DSCMF
	Nb d'acteurs (SFD et autres) ayant participé aux séminaires sur le droit des sociétés coopératives dans le cadre OHADA pendant le PA/SNMF 2012-2016	n.d.	100%	Rapports d'activités des projets (incluant le panier commun)	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF et DSCMF
1.4 Les SFD bénéficient d'avantages fiscaux favorables à l'exercice de la profession	Pourcentage des activités ou acquisitions des SFD bénéficiant d'exonérations.	0	100%	Textes légaux	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
	Valeur cumulée estimée de ces exonérations	0 FCFA	n.a.	Estimations de la DGI	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
1.5 La structure chargée de la surveillance améliore sa capacité de traitement des données centralisées relatives au secteur de la microfinance	Nb de tableaux de bords produits, donnant le portrait du secteur de la microfinance burkinabè	n.d.	12	Date de réception du rapport ou portrait par la hiérarchie	Suivi des activités du PA/SNMF	Semestrielle	DSCMF
	Proportion des missions de contrôle sur le terrain équipé d'un rapport de contrôle à distance (sur base des données informatiques) inclus dans les dossiers de préparation sur le nb total de missions de contrôle sur le terrain	0%	50%	Rapports de mission de contrôle de la DSCMF et des TR	Compilation interne à la DSCMF	Annuelle	DSCMF

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

RÉSULTATS ESCOMPTÉS	INDICATEURS	DONNÉES DE BASE	CIBLES fin 2016	SOURCES DES DONNÉES	MÉTHODE DE COLLECTE	FRÉQUENCE de production	RESPONSABILITÉ de collecte
1.6 Les SFD utilisent de plus en plus des outils informatisés de gestion	% des SFD-faïtières qui ont un SIG	≈ 25%	100%	Rapports d'activités des projets (incluant le panier commun)	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
	% des SFD de base qui ont au moins un ordinateur avec logiciel comptable	n.d.	≥80%	Rapports d'activités des projets (incluant le panier commun)	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
2.1 Les SFD sont restructurés, fusionnés, regroupés ou mis en réseaux	Pourcentage de SFD de base affiliés à un réseau	(déc. 2010) 65,5%	≥80%	Rapports d'activités des projets (incluant le panier commun)	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
	Nb de SFD de base ayant conclu une entente de partenariat avec un réseau pendant le PA/SNMF 2012-2016	0	≥ 30	Rapports d'activités des projets (incl. le panier commun)	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
	Taux d'autosuffisance opérationnelle des SFD fusionnés, restructurés, regroupés ou mis en réseau	(à obtenir)	>130%	Etats financiers des SFD	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Annuelle	DSCMF
2.2. Les SFD ont perfectionné leurs gestions stratégiques et opérationnelles	Pourcentage de SFD-faïtières ayant un plan d'affaires à jour	(à obtenir)	100%	Rapports de mission de la DSCMF et Enquête annuelle auprès des SFD	Base de données de la DSCMF ou Enquête de la SP/PMF	Annuelle	SP/PMF
	Pourcentage de SFD-faïtières ayant un procédurier conforme aux exigences de reddition de compte de la nouvelle réglementation	(à obtenir)	100%	Rapports de mission de la DSCMF et Enquête annuelle auprès des SFD	Base de données de la DSCMF ou Enquête de la SP/PMF	Annuelle	SP/PMF
2.3 Les SFD disposent de ressources humaines compétentes	Pourcentage de SFD-faïtières ayant des plans de gestion des RH	(à obtenir)	≥70%	Rapports d'activités des projets (incluant le panier commun)	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
	Proportion d'agents de SFD ayant suivi une formation adéquate à son emploi pendant le PA/SNMF 2012-2016 sur le nb total d'agents des SFD	s.o.	≥80%	Rapports d'activités des projets (incluant le panier commun) Enquête auprès des SFD	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
2.4. Le cadre d'exploitation des SFD est amélioré	Valeur des actifs immobilisés dans les bilans des SFD	(à obtenir)		Etats financiers des SFD	Compilation dans base de données de la DSCMF	Annuelle	DSCMF
	Proportion des actifs des SFD constitués d'actifs immobilisés	(à obtenir)	≤ 8%	Etats financiers des SFD	Compilation dans base de données de la DSCMF	Annuelle	DSCMF

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

RÉSULTATS ESCOMPTÉS	INDICATEURS	DONNÉES DE BASE	CIBLES fin 2016	SOURCES DES DONNÉES	MÉTHODE DE COLLECTE	FRÉQUENCE de production	RESPONSABILITÉ de collecte
3.1. Les SFD développent leur offre de produits et services financiers adaptés	Nb d'études réalisées pour le développement ou l'adaptation de nouveaux produits pendant le PA/SNMF 2012-2016	0	≥ 10	Rapports d'activités des projets (incl. le panier commun)	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
	Nb de nouveaux produits et services offerts pendant le PA/SNMF 2012-2016: - aux femmes ; - aux producteurs agricoles ; - aux MPME/MPMI,	0 0 0		Rapports d'activités des projets (incl. le panier commun)	Suivi des activités du PA/SNMF	Annuelle	SP/PMF
	Taux de satisfaction des bénéficiaires des nouveaux produits et services offerts	0	≥80%	Rapport de satisfaction	Enquête de satisfaction	Annuelle	SP/PMF
3.2 Des outils et mécanismes d'accès des SFD à des sources de financement sont mis en place	Volume annuel de financement (ou refinancement) des SFD par les banques	≈ 2,5 Md FCFA	≥10 Md FCFA	Etats financiers des SFD	Compilation dans la base de données de la DSCMF	Annuelle	DSCMF ou SP/PMF
	Taux de sortie moyen des financements bancaires aux SFD	(à obtenir)		Les banques prêteuses ou les SFD emprunteurs	Enquête	Annuelle	SP/PMF
	Nb de SFD ayant : - des comptes audités; - des rating. -	n.d. n.d.	100% ≥60%	Rapport annuel de la SP/PMF sur l'exécution de la SNMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
3.3 Une large couverture du pays par les SFD est assurée	Nombre de provinces ayant un taux de pénétration de moins de la moitié du taux national	16	≤ 8	Étude cartographie des SFD pour la donnée de base Rapports annuels d'activités des SFD pour la suite	Analyse statistique de l'étude Base de données de la DSCMF ou Enquête de la SP/PMF	Annuelle	SP/PMF et DSCMF
	Nb moyen de points de services de SFD par province hormis le Kadiogo	9,5	≥ 13	Étude cartographie des SFD pour la donnée de base Rapports annuels d'activités des SFD pour la suite	Analyse statistique de l'étude Base de données de la DSCMF ou Enquête de la SP/PMF	Annuelle	SP/PMF

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

RÉSULTATS ESCOMPTÉS	INDICATEURS	DONNÉES DE BASE	CIBLES fin 2016	SOURCES DES DONNÉES	MÉTHODE DE COLLECTE	FRÉQUENCE de production	RESPONSABILITÉ de collecte
	Nb total de membres/clients dans les SFD en excluant les SFD du Kadiogo	742 166	1 313 634	Étude sur la cartographie des SFD (en cours de finalisation) pour la base de référence Rapports annuels d'activités des SFD pour la suite	Analyse statistique de l'étude Base de données de la DSCMF ou Enquête de la SP/PMF	Annuelle	SP/PMF
3.4 Des mécanismes d'accompagnement des SFD pour leur offre de services non financiers sont mis en place	Nb de partenariats conclus par des SFD pour la livraison de services non financiers pendant le PA/SNMF 2012-2016	0	n.a.	Rapports d'activités des SFD	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	AP/SFD et SP/PMF
	Taux de couverture des coûts de ces services par les SFD	n.d.	n.a.	Rapports financiers des SFD	Analyse financière	Annuelle	AP/SFD et SP/PMF
4.1 Les capacités de l'AP/SFD sont renforcées pour une meilleure coordination du secteur	Taux d'autonomie financière de l'AP/SFD	(À obtenir de l'AP/SFD)	≥ 85%	États financiers de l'AP/SFD	Analyse financière	Annuelle	AP/SFD
	Proportion des cadres et élus des SFD formés au code d'éthique et de déontologie pendant le PA/SNMF 2012-2016	0	100%	Rapports d'activités de l'AP/SFD et rapport annuel de la SP/PMF sur l'exécution de la SNMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	AP/SFD et SP/PMF
	Niveau de satisfaction des membres/clients par rapport à d'éthique des cadres et élus des SFD	n.d.	≥ 90%	Clientèles des SFD	Enquête/Sondage auprès des clients des SFD	Début, mi-parcours et fin	SP/PMF
4.2 Un cadre national de concertation et un organe décisionnel de pilotage de la stratégie fonctionnent efficacement	Nb de rencontres du CNCAM par année	1	5	Rapports d'activités du CNCAM	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
	Nb de réunions du Comité de pilotage tenues pendant le PA/SNMF 2012-2016	0	≥ 10	Procès verbaux des Comités de pilotage	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
	Taux de participation des membres statutaires aux : - rencontres du CNCAM; - réunions du Comité de pilotage.	s.o. s.o.	100% 100%	Rapports d'activités du CNCAM et procès verbaux des Comités de pilotage	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
4.3 Un plan de communication est mis en œuvre	Taux de réalisation du plan de communication de l'AP/SFD	0%	≥ 90%	Rapports d'activités de l'AP/SFD	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	AP/SFD
	Taux de réalisation du plan de communication de la SP/PMF	0%	≥ 90%	Rapports d'activités de la SP/PMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

RÉSULTATS ESCOMPTÉS	INDICATEURS	DONNÉES DE BASE	CIBLES fin 2016	SOURCES DES DONNÉES	MÉTHODE DE COLLECTE	FRÉQUENCE de production	RESPONSABILITÉ de collecte
	Taux de satisfaction des acteurs par rapport à la circulation de l'information sur le secteur	Note 1	≥ 80%	Opinion des SFD, PTF, ONG et autres participants au CNCAM	Enquête d'opinion auprès SFD, PTF, ONG et autres participants au CNCAM	Début, mi-parcours et fin	SP/PMF et AP/SFD
4.4 Des outils d'aide à la décision et à la prévention des risques sont opérationnels	Existence d'une centrale de risques fonctionnelle	0%	100%	Rapport annuel de la SP/PMF sur l'exécution de la SNMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
	Proportion des SFD-faïtières fournissant des informations à la centrale de risques	0%	100%	Rapports d'activités de la centrale de risques	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
	État d'avancement de la mise en place d'un Observatoire de la microfinance au Burkina Faso	0%	100%	Rapport annuel de la SP/PMF sur l'exécution de la SNMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
4.5 Les programmes de microfinance mis en œuvre au Burkina sont efficacement coordonnés	Pourcentage des projets/interventions en microfinance connaissant une participation de la SP/PMF à ses instances de décision	0%	≥80%	Rapports d'activités de la SP/PMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Semestrielle	SP/PMF
	Pourcentage des projets/interventions en microfinance communiquant annuellement à la SP/PMF leurs bilans de l'année achevée	0%	≥90%	Rapport annuel de la SP/PMF sur l'exécution de la SNMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
	Pourcentage des de projets/interventions en microfinance communiquant annuellement à la SP/PMF leurs prévisions budgétaires pour l'année à venir	0%	≥90%	Rapport annuel de la SP/PMF sur l'exécution de la SNMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
4.6 Les concertations bilatérales sont intensifiées avec les partenaires publics et privés du secteur de la microfinance	Nb de rencontres bilatérales tenues par la SP/PMF avec les partenaires publics au cours de l'année	0	Au besoin	Rapports d'activités de la SP/PMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Semestrielle	SP/PMF
	Nb de rencontres bilatérales tenues par la SP/PMF avec des partenaires privés au cours de l'année	0	Au besoin	Rapports d'activités de la SP/PMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Semestrielle	SP/PMF

Stratégie Nationale de Microfinance et Plan d'Actions 2012-2016

RÉSULTATS ESCOMPTÉS	INDICATEURS	DONNÉES DE BASE	CIBLES fin 2016	SOURCES DES DONNÉES	MÉTHODE DE COLLECTE	FRÉQUENCE de production	RESPONSABILITÉ de collecte
4.7 Les niveaux de réalisation des activités et de leurs impacts sont régulièrement suivis et évalués	Nb de jrs/pers. consacrées par la SP/PMF à des missions de suivi terrain donnant lieu à la production d'un rapport écrit portant sur le respect des contrats de performance	0	A déterminer	Rapports d'activités de la SP/PMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Semestrielle	SP/PMF
	Nb cumulé de revues annuelles du PA/SNMF 2012-2016	0	5	Rapport annuel de la SP/PMF sur l'exécution de la SNMF	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
	Nb moyen cumulé de projets ou interventions hors panier commun couverts par les revues annuelles	0	A déterminer	Rapport des revues annuelles	Compilation sur base d'analyse documentaire	Annuelle	SP/PMF
EXTRANTS							
Voir cadre logique en Annexe 1							
ACTIVITÉS							
Voir cadre logique en Annexe 1							

- Notes :**
1. Les indicateurs qualitatifs de « Taux de satisfaction ... » ne peuvent pas, pour l'instant, avoir une valeur de base. Ces données devront être obtenues par enquête ou sondage réalisé par la SP/PMF et l'AP/SFD en début de mise en œuvre du PA/SNMF 2012-2016.
 2. Les données de base pour les pourcentages de clientèle par catégorie (1^{er} indicateur du résultat ultime) proviennent de l'étude sur la cartographie des SFD.
 3. Les données de base pour les pourcentages de crédits par durée (1^{er} indicateur du 3^{ème} résultat intermédiaire) proviennent de l'étude sur les besoins de financement des populations à faible revenu.
 4. La donnée de base pour le pourcentage des SFD de base affiliés à un réseau (1^{er} indicateur du résultat immédiat 2.1) provient de l'étude diagnostique approfondie du secteur (165 SFD de base affiliés à un réseau sur 252 SFD de base agrégés).
 5. La donnée de base pour le volume annuel de financement/refinancement des SFD par les banques (1^{er} indicateur du résultat immédiat 3.2) provient de l'étude diagnostique approfondie.

Hypothèses pour le calcul de la cible en 2016:

1. En termes de clients/membres (du résultat ultime): tx d'accroissement de 10% par an;
2. En termes d'encours de crédit (du résultat intermédiaire 3) : tx croissance de 5% en 2011 et 2012, de 10% en 2013 puis de 15% par la suite.