

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS

LIISTE DES TABLEAUX, DES GRAPHES ET DES FIGURES

INTRODUCTION

PARTIE I: CADRE GENERAL

Chapitre 1: LA BOA-MADAGASCAR

Section 1 : Présentation de la Banque

Section 2 : La Direction de la Microfinance

Section 3 : BOA-MADAGASCAR et la microfinance

Chapitre 2: LA MICROFINANCE ET LE DEVELOPPEMENT

Section 1 : La microfinance

Section 2 : La microfinance à Madagascar

Section 3 : Evolution de la microfinance

PARTIE II: ANALYSE DE LA MICROFINANCE A LA BOA-MADAGASCAR

Chapitre 1: ANALYSE

Section 1 : Portefeuille d'activité

Section 2 : Les agences

Section 3 : La procédure

Section 4 : Taux d'intérêt

Section 5 : Recouvrement

Section 6 : Encours de crédit et nombre de bénéficiaires

Chapitre 2 : DIAGNOSTIC

Section 1 : Portefeuille d'activité et agences

Section 2 : La procédure

Section 3 : Taux d'intérêt

PARTIE III : PROPOSITION D'AMELIORATIONS

Chapitre 1 : Recommandations

Section 1 : Recommandations pour les différents éléments constituant la microfinance à la BOA

Section 2 : Recommandations sur le secteur de la microfinance à Madagascar

Chapitre 2 : Résultats attendus et impacts

Section 1 : Impacts sur la microfinance

Section 2 : Impacts sur les bénéficiaires

Section 3 : Impacts sur la BOA

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ABREVIATIONS

ACCS	Association de Crédit à Caution Solidaire
AECA	Association des Caisses d'Épargne et de Crédit Autogérés
AEMOA	Association Economique et Monétaire Ouest Africain
AFD	Agence Française de Développement
AFH	African Financial Holding
AGEPMF	Agencement d'Exécution du Programme National de MicroFinance
AIM	Association des Institutions financières non mutualistes
AMP	Autorisation de Mise en Place
APEM/PAIQ	Association pour la promotion de l'entreprise/Programme d'appui aux initiative de quartier
APIFM	Association Professionnelle des Institutions financières Mutualistes
BAD	Banque Africaine pour le Développement
BFV-SG	BFV-Société Générale
BICM	Banque Industrielle et Commerciale de Madagascar
BMOI	Banque Malgache de l'Océan Indien
BNI	Bankin'ny Indostria
BOA	Bank Of Africa
BTM	Bankin'ny Tantsaha Mpamokatra
CDA	Conseil de Développement d'Andohatapenaka
CECAM	Caisse d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
CEFOR	Crédit Epargne Formation
CEM	Caisse d'Epargne de Madagascar
CIDR	Cellule d'Information et de Recherche pour le Développement
CNMF	Coordination Nationale de la Microfinance
CSBF	Commission de supervision bancaire et financière
DCE	Direction Chargée des Crédits
DDMF ou DMF	Direction Délégée à la Microfinance
DID	Développement International Desjardins
DNSMF	Document de Stratégie Nationale de la Microfinance
EAM	Entreprendre à Madagascar
FENU	Fonds d'équipement des Nations Unies
FERT	Fondation pour l'Epanouissement le Renouveau de la Terre
FGE	Fonds de Garantie Externe
FGM	Fonds de Garantie Mutualiste
FV	Faisance valoir
GCV	Greniers Communs Villageois
IDA	Association Internationale de Développement
IMF	Institution de MicroFinance
IRAM	Institut de Recherche et d'Application de Méthode de développement
LDI	Landscape Development Intervention
MAP	Madagascar Action Plan
MCA	Millenium Challenge Account
MCB	Mauritius Commercial Bank
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel

OTIV	Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola
PAMF	Projet d'Appui à la Microfinance
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNM	Projet National Maïs
PNUD	Programme des Nations Unis pour le Développement
PTA	Plan de Travail Annuel
SAF/FJKM	Sampan'Asa amin'ny Fampandrosoana/Fiangonan'i Jesoa Kristy eto Madagasikara
SBM	State Bank of Mauritius
SFD	Systèmes Financiers Décentralisés
SFI	Société Financière Internationale
SIG	Système d'Information de Gestion
SIPEM	Société d'Investissement pour la Promotion des Entreprises à Madagascar
SNMF	Stratégie Nationale pour la Microfinance
SWOT	Strengths, Weakness, Opportunities and Threats
TIAVO	Tahiry Ifamontjena Amin'ny Vola
USAID	United State Agency for International Development
VATSY	Vakinankaratra TSY misaramianakavy
ZOB	Zébu Overseas Board

LISTE DES TABLEAUX, GRAPHES ET FIGURES

TABLEAUX		
N°		PAGE
1	Analyse SWOT des agences de la BOA	33/34
2	Analyse SWOT de la procédure en crédit de la BOA	39/40
3	Evolution du montant des crédits de la BOA	43
4	Evolution du nombre de bénéficiaires en crédit de la BOA	45

GRAPHES		
N°		PAGE
1	Evolution du nombre de membres pour les IMF mutualistes	22
2	Evolution du nombre de clients pour les IMF non mutualistes	22
3	Répartition des membres en fonction du sexe en 2007	23
4	Comparaison et évolution des encours de crédit pour les IMF mutualistes et non	24
5	Evolution de l'encours d'épargne pour les IMF mutualistes	25
6	Evolution du nombre de points de vente	26

FIGURES		
N°		PAGE
1	Processus d'octroi	36
2	Mise en place	37
3	Déblocage	38

INTRODUCTION

Le monde de la microfinance a considérablement progressé. Le développement des offres de services financiers et des formations, l'étroite collaboration entre les divers acteurs, nationaux et internationaux, l'importance des moyens mis en œuvre font que cette progression s'est encore fortement accélérée. La microfinance à Madagascar connaît une dynamique d'évolution avec la politique actuelle de l'Etat, le libre marché et la responsabilisation des différents acteurs.

Bien que l'effet microfinance ait d'ores et déjà un impact positif sur les revenus et la qualité de vie de beaucoup de personnes dans le pays, une grande majorité d'entre elles demeure encore sans accès à certains services financiers parmi lesquels le crédit, l'épargne, l'assurance ou le transfert d'argent. Il a déjà été démontré qu'un meilleur accès à ces services permettrait d'augmenter leur niveau de vie et leur donnerait les moyens de mieux gérer leur vie au quotidien.

Chaque institution financière a ses propres manières et armes pour développer la microfinance à Madagascar. Pourtant cela ne mène pas forcément à la réussite et/ou à l'atteinte des objectifs fixés. Une question se pose donc : existe-t-il vraiment un dynamisme de changement au sein des institutions financières comme la banque, pour le développement de la microfinance à Madagascar ? Quels sont les obstacles qui freinent le développement de la microfinance, et pour la BOA en particulier ?, et comment remédier à la situation ?

Nous avons alors choisi comme thème **l'analyse critique de la microfinance à Madagascar cas BANK OF AFRICA-MADAGASCAR** car il est plus logique de faire les analyses à partir d'une grande institution financière comme la BOA-MADAGASCAR. Bien qu'elle soit encore dans la phase de développement, la microfinance à Madagascar a connu et connaît encore une dynamique d'évolution. Dans le cadre de ce mémoire, nous allons voir des critiques et diagnostics qui pourraient contribuer à sortir la Nation de la pauvreté.

Pour pouvoir mener à bien la rédaction de ce mémoire, nous avons recueilli les informations nécessaires auprès des membres du personnel de la Direction de la Microfinance de la BOA-MADAGASCAR, nous avons aussi collecté des données auprès de diverses institutions comme la Coordination Nationale de la Microfinance. Enfin nous avons visité plusieurs sites internet concernant la microfinance à Madagascar et dans le monde.

Le plan de ce présent mémoire est subdivisé en trois parties. La première partie consiste à donner une présentation générale de la banque et de la microfinance. Dans la deuxième partie nous mettrons en exergue la critique de la microfinance à Madagascar. Et dans la troisième partie, nous donnerons les recommandations.

Rapport-Gratuit.com

PARTIE 1 :

CADRE

GENERAL

Depuis même que la BOA MADAGASCAR n'était que Bankin'ny Tantsaha Mpamokatra (BTM), ladite banque tenait déjà une place importante¹ dans le secteur de la microfinance à Madagascar. C'est pour cela que nous avons choisi la BOA, banque à partir de laquelle nous allons faire les différentes analyses relatives à notre thème.

Nous allons donc entamer la première partie de ce présent mémoire, qui s'intitule cadre général. Dans cette partie, nous allons voir en premier lieu la BOA MADAGASCAR, sa présentation, sa Direction de la Microfinance (DMF), et sa relation avec la microfinance. En second lieu, nous présenterons « La microfinance et le Développement », dans lequel nous trouverons une vision globale de la microfinance, sa présentation et son évolution à Madagascar.

CHAPITRE 1: LA BANK OF AFRICA MADAGACAR

L'identité et les informations concernant l'entreprise, son historique, les actionnaires de la banque, les activités de la banque et les produits afférents à ces activités sont les grandes lignes de ce chapitre.

SECTION 1 : PRESENTATION DE LA BANQUE

Dans cette présentation, nous allons voir l'identité et les informations concernant la BOA ; l'historique de la banque ; son actionnariat ; et ses activités.

1.1 : Identité et informations concernant l'entreprise

La BOA MADAGASCAR est une Société Anonyme au capital social de 33.000.000.000 Ariary. C'est un établissement financier, une entreprise commerciale à but lucratif. Son siège social se trouve à Antananarivo plus précisément à Antaninarenina.

Adresse précise : 2, Place de l'indépendance, Antaniranenina

Antananarivo 101 Madagascar BP: 183

Tel: (261) 20 22 391 00 Fax: (261) 22 294 08

Swift: AFRIMGMG

Email: information@boa.mg Site Web: www.boa.mg

¹ Etant la banque des paysans producteurs, elle disposait déjà d'un département de microfinance et jouait un rôle important dans le développement de la microfinance à Madagascar, avec les différents partenariats avec les autres intervenants du secteur.

Le réseau BOA Madagascar est le plus grand dans le pays avec 55 agences dont 13 à Antananarivo, siège inclus et le bureau de change à l'aéroport international d'Ivato.

Actuellement la Banque est en train d'ouvrir et de rouvrir de nouvelles agences.

1.2 : Historique

La BOA MADAGASCAR étant une filiale d'un groupe, pour son historique, nous allons présenter le groupe AFH/BOA et sa naissance au pays.

1.2.1 : Le groupe AFH/BOA

Le groupe AFRICAN FINANCIAL HOLDING/ BANK OF AFRICA est né en 1982 à BAMAKO au MALI.

Aujourd'hui, il comprend :

- un réseau de 09 banques commerciales en Afrique : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Kenya, Madagascar, Mali, Niger, Ouganda, Sénégal
- une société de bourse : Actibourse de Cotonou Bénin, et opérant dans tous les pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (AEMOA) ;
- trois (03) sociétés de crédit-bail : EQUIPBAIL Bénin, Mali et Madagascar ;
- un bureau de représentation à Paris.

1.2.2 : La création de la BOA MADAGASCAR

La BOA Madagascar a vu le jour le 26 Novembre 1999 suite au rachat par le Groupe AFH/BOA du portefeuille sain de la BTM, BANKIN'NY TANTSCHA MPAMOKATRA. La BOA Madagascar est un établissement bancaire ayant un statut de société anonyme au capital de 33 milliards MGA.

L'objectif de la Banque est de redevenir la première banque de la place. Pour ce faire, elle mise sur son personnel qui est déjà très expérimenté, la clientèle, le vaste réseau et sur l'expérience du groupe BOA.

1.3 : Actionnariat

Les principaux actionnaires de la Banque sont :

• AFRICAN FINANCIAL HOLDING- OCEAN INDIEN	35,1%
• ACTIONNAIRES PRIVES MALAGASY	25,8%
• SOCIETE FINNCIERE INTERNATIONAL (SFI)	14,0%
• SOCIETE FINANCIERE NEERLANDAISE POUR LE DEVELOPPEMENT	10,0%
• ETAT MALAGASY	15,0%
• AUTRES ACTIONNAIRES ²	00,1%

1.4 : Les activités de la banque

Etant une banque à vocation commerciale, la BOA MADAGASCAR :

- collecte des ressources de la clientèle comme dépôts à vue et à terme, les comptes d'épargne à régime spécial, etc. ce sont les placements des clients ;
- octroie des crédits sous forme de financement d'investissement et de fonctionnement, Avance de marchandises, Préfinancement de Collecte de Produits, Financement de stockage, etc. Cette activité englobe en résumé les opérations de crédits, mise à disposition ou promesse de mise à disposition de fonds recouvrant pratiquement tous les secteurs d'activités accordés par la Banque ;
- réalise les opérations de change, accueil, assistance et conseil ou plus précisément les opérations domestiques et les opérations de caisse ;
- traite tous les opérations relatives aux transactions internationales de ses clients ;
- intervient dans le Marché Interbancaire de Devises (MID).

SECTION 2 : LA DIRECTION DE LA MICROFINANCE

La BTM, traditionnellement, l'un des principaux intermédiaires du Gouvernement pour le financement du milieu rural, a été rachetée en 1999 par la Bank Of Africa et inclut la participation d'actionnaires privés malagasy et l'International Finance Corporation. Après le rachat, la BOA a décidé le maintien du département Microfinance. Ainsi, la banque pourrait continuer à financer des associations paysannes et organisation du secteur rural. C'est ainsi que la BOA Madagascar demeure active et dynamique auprès du secteur de la microfinance.

2.1 : Généralités

Dans ce paragraphe, nous pourrons constater les missions principales de cette direction et les activités du département Projet/Suivi réseau de la direction.

² Petits porteurs

2.1.1 : La DMF

La Direction de la MicroFinance est un des piliers du volet commercial de la Banque BOA Madagascar.

Cette direction a plusieurs missions à savoir :

- consolidation des acquis majeurs et extension du marché
- préparation et mis en œuvre d'un programme de renforcement des activités de la microfinance
- élargissement des relations, en recherchant la présence de la Banque au sein d'associations et organismes œuvrant dans le développement de la microfinance
- renforcement de la recherche- action.

2.1.2 : Département Projet/ Suivi réseau

Ce département assure les activités suivantes :

- pour la fonction PROJET
 - faire les études préalables et les études de faisabilité des projets de collaboration sur ligne de financement spécifique extérieur ou local
 - conduire, mettre en place et suivre les projets
 - concevoir et établir des Plans d'actions et Tableau de bord de suivi des projets
 - élaborer des statistiques et rapports d'activités de la Direction
 - concevoir et mettre en œuvre des procédures et outils de gestions adaptés aux activités de microfinance.
- pour la fonction OPERATION
 - gérer des crédits à l'intérieur du domaine de la Direction
 - assister, animer et former des agences
 - participer à des études spécifiques
 - contribuer à l'étude des taux et nouveaux produits
 - réaliser des recommandations formulées par les instances décisionnelles.

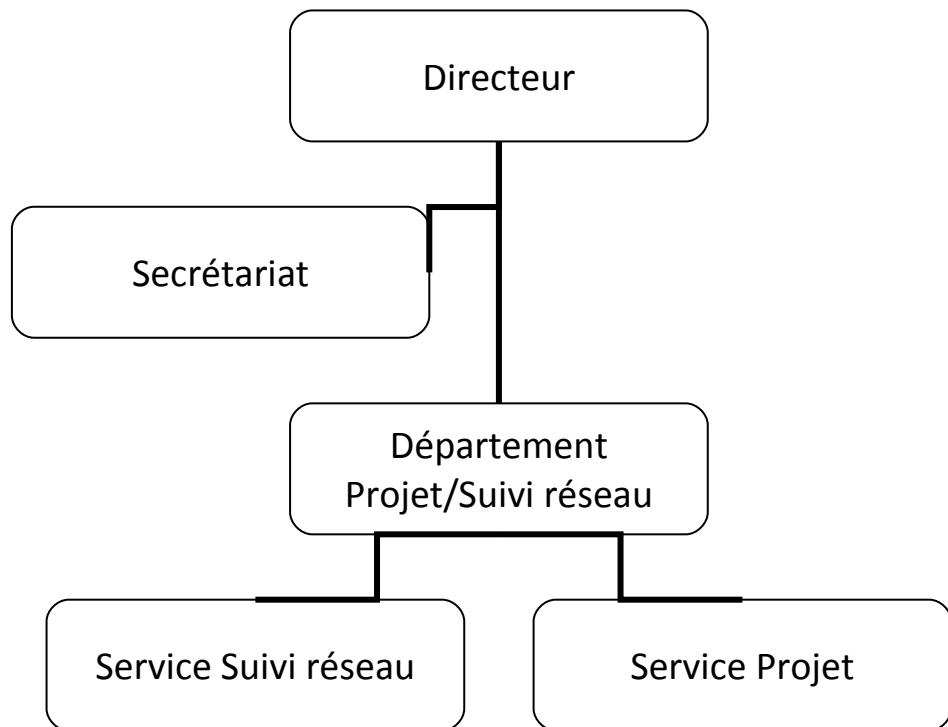
2.2 : Structure de la DMF

En entamant l'examen la structure de la DMF³, nous pourrons voir l'organigramme de cette direction et la place qu'elle tient au sein de la BOA MADAGASCAR.

2.2.1 : Organigramme

L'organigramme de la DMF est très simple. Au sommet, il y a le Directeur qui dirige la direction ; puis il y a le secrétariat qui se positionne en état major ; sous l'autorité express du Directeur, se place le département Projet/ Suivi réseau ; ce département se subdivise après en deux services qui sont le service Suivi réseau et le service Projet.

Cette direction emploie en tout cinq (05) personnes dont le Directeur.



2.2.2 : Place de la DMF au sein de la BOA Madagascar

Dans la structure organisationnelle de la banque, la microfinance est intégrée au **secrétariat général** dans lequel sont réunis :

- la Trésorerie et le change
- l'Organisation, le Budget et le Contrôle de gestion

³ Direction de la microfinance

- les Ressources Humaines
- les Affaires Juridiques
- la Microfinance.

La microfinance tient une grande place au sein de la BOA Madagascar car la majeur partie de la clientèle de la banque (particuliers, les associations paysannes, ...) ne s'intéressent qu'aux produits issus de la microfinance proprement dite.

SECTION 3 : LA BOA MADAGASCAR ET LA MICROFINANCE

On sait que la BOA fait partie intégrante du paysage du secteur de la microfinance malgache. Nous devons donc voir la place de la banque dans le développement de la microfinance à Madagascar, et ses activités en matière de microfinance.

3.1 : La place de la BOA dans le développement de la microfinance à Madagascar

La BOA est le plus grand partenaire financier au niveau local des Institutions de microfinance et autres systèmes Financiers Décentralisés (SFD) intervenant dans ce domaine.

Elle est reconnue comme étant la banque leader⁴ sur le secteur de la microfinance à Madagascar. L'établissement, repreneur de l'ex-BTM depuis 7 ans, a notamment été actif au niveau du développement rural pendant plus de deux décennies. La BOA-MADAGASCAR fournit aujourd'hui des produits de refinancement aux institutions de microcrédit à Madagascar et distribue de très nombreux prêts individuels au secteur rural grâce à l'implantation de la majorité de ses 53 agences en province.

3.1.1 : La BOA au niveau national

La BOA fait partie intégrante du paysage de la microfinance au niveau national. Elle siège au niveau des structures nationales intervenant dans la promotion et la coordination des activités de microfinance à Madagascar, parmi lesquelles on peut citer :

⁴ Presque toutes les agences de la banque réparties dans tout le pays sont impliquées dans les activités de microfinance.

- le comité de l’Agencement d’Exécution du Programme National de MicroFinance (AGEPMF) financé par la Banque Mondiale, sous la conduite du Ministère des Finances ;
- l’Assemblée Générale de l’Association Professionnelle des Institutions Financières Mutualistes (APIFM) en tant que membre fondateur ;
- le Comité d’Approbation du projet Micro-Start⁵ qui constitue l’une des fenêtres d’intervention du PNUD dans le domaine de la microfinance à Madagascar ;
- le Comité de gestion du Fonds Francophone de Soutien aux Micro et Petites Entreprises en collaboration avec l’ONUDI⁶ et le Ministère de l’industrie et de l’artisanat.

En tant que partenaire financier des SFD, la BOA Madagascar les accompagne, et ce depuis toujours, dans leur processus de développement et de progression vers l’autonomie financière. A cet effet, la Banque leur accorde des lignes de refinancement qui complètent les ressources collectées auprès de leurs membres et les dotations des Bailleurs de Fonds extérieurs.

La BOA Madagascar intervient également dans le développement des activités de microfinance avec l’appui de plusieurs Bailleurs de Fonds dont notamment :

- le PNUD/ FENU dans le cadre du Projet d’Appui à la MicroFinance (PAMF) dans lequel le FENU offre une garantie partielle et dégressive sur les refinancements effectués par la Banque aux Institutions Financières Mutualistes ;
- la Banque Africaine pour le Développement (BAD) dans le cadre du Projet National Maïs (PNM) qui apporte une ligne de crédit et de garantie en faveur des paysans encadrés par le projet ;
- l’USAID dans le cadre du programme LDI (Landscape Development Intervention) pour développer les activités génératrices de Revenus au niveau des paysans, contribuant à la Protection de l’Environnement.
- la Banque Mondiale avec l’IDA⁷

⁵ Programme présent dans 25 pays du monde y compris Madagascar, constant à permettre aux différentes couches de la population à accéder au crédit.

⁶ Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel

⁷ Association Internationale de Développement, branche de la Banque Mondiale qui contribue à la réduction de la pauvreté, et travaille dans les pays les plus pauvres de la planète.

3.1.3 : Les perspectives de développement de la microfinance à la BOA

L'objectif de la BOA Madagascar consiste à appuyer et accompagner le développement des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) en leur assurant un accès permanent et stable à des ressources complémentaires leur permettant de fournir des services aptes à leur assurer une croissance régulière, l'équilibre de leur exploitation et de leur viabilité.

Le développement et le renforcement des relations d'affaires entre la Banque BOA et les autres s'avèrent donc indispensables pour appuyer la croissance de ces derniers.

Dans ces conditions, le refinancement via la Banque des SFD offre la possibilité d'un effet de levier très intéressant, qui a déjà été démontré dans le cas des interventions antérieures de la BOA.

3.2 : Les activités de microfinance à la BOA MADAGASCAR

Dans ce paragraphe, nous allons voir les principales caractéristiques des activités et la stratégie d'intervention de la banque en matière de microfinance ; la présentation des cibles et de différentes formes et objets de crédit ; et les ressources utilisées par la banque pour la microfinance.

3.2.1 : Les principales caractéristiques des activités et la stratégie d'intervention

La microfinance fait partie des axes d'intervention de la BOA Madagascar.

Si en 2000, seulement 13 sur les 47 Agences ou guichets BOA répartis dans le pays étaient impliqués dans les activités de microfinance, actuellement, presque la totalité des 55 Agences qui sont réparties sur tout le territoire malagasy travaille avec la Direction de la MicroFinance, sont donc impliqués dans les activités de microfinance.

Ces activités de microfinance sont encore essentiellement tournées vers le financement du monde rural de par la spécificité :

- des zones d'intervention généralement situées en milieu rural
- de la population cible composée en grande partie des regroupements de paysans, exploitants agricoles individuels, membres des réseaux de mutuelles d'épargne et de crédit

- des formes d'intervention axées surtout dans les crédits à la production (faisance- valoir) et au stockage de produits agricoles à travers les Greniers Communs Villageois (GCV).

Lors de ses interventions, la Banque doit faire face à diverses contraintes liées notamment :

- aux caractéristiques de la clientèle ciblée ;
- aux conditions de production ;
- aux conditions de commercialisation ;
- aux relations avec l'encadrement technique ;
- à la faible rentabilité des opérations financées (coût d'intervention élevé par rapport aux produits obtenus, ...).

La stratégie actuelle de la BOA Madagascar tend à renforcer les services de Microfinance basés sur un système de partenariat avec d'autres intervenants⁸ dans le domaine. L'objectif est de satisfaire les besoins en services micro- financiers, en complémentarité avec ceux offerts par les autres systèmes financiers décentralisés et ce pour un maximum de sécurité de façon à garantir leur pérennisation.

La stratégie en matière de microfinance, pour la Banque, comporte quatre volets :

- l'articulation⁹ avec les Institutions de Microfinances (IMF) par le biais de leur refinancement ;
- le partenariat avec les grandes entreprises notamment agro-industrielles, en vue du financement des paysans producteurs encadrés par ces dernières ;
- la collaboration avec des Projets ou Programmes de Développement par le biais de la gestion des instruments financiers (ligne de crédit et de garantie) apportés par les Bailleurs de Fonds extérieurs intervenant dans ce domaine ;

⁸ Le Gouvernement et les Bailleurs de fonds.

⁹ L'articulation des banques avec les IMF est la mise en synergie des deux types d'entités institutionnelles ayant des compétences distinctives leur conférant les capacités de se pouvoir mutuellement en produits et services financiers ayant pour but d'améliorer au moindre coût la viabilité de chaque structure dans le cadre de l'amélioration de la construction de marchés financiers intégrés et efficaces.

- le financement direct des groupements ou paysans individuels ayant fait preuve d'expériences de crédits réussies pendant plusieurs années avec la BOA.

3.2.2 : Les cibles

La clientèle de la BOA Madagascar en matière de microfinance se divise en quatre catégories :

- les paysans regroupés en Association de Crédit à Caution Solidaire (ACCS) ;
- les paysans regroupés au sein d'associations encadrées par des entreprises agro-industrielles ;
- les bénéficiaires individuelles (exploitants agricoles, artisans...)
- les Petits Agents Economiques membres des Structures Mutualistes ou Non Mutualistes.

3.2.3 : Les différentes formes et objets de crédit

La Banque offre trois principales formes de crédit :

- ⇒ crédit de faisances-valoir, destiné à financer les charges d'exploitation et remboursables par les recettes d'exploitation, donc à court terme (3 à 12 mois suivant le cycle de production) ;
- ⇒ crédit d'investissement : pour l'acquisition, la construction et/ou l'aménagement des moyens de production, remboursable à partir des cash-flows, c'est-à-dire à moyen terme (2 à 5 ans suivant les capacités de remboursement des emprunteurs) ;
- ⇒ crédit de stockage de la production en attente d'un meilleur prix sur le marché ; ce crédit s'adresse directement aux paysans producteurs regroupés autour des Greniers Communs Villageois (GCV). Ce crédit court sur 3 à 6 mois entre la récolte et le début de la saison des pluies.

3.2.4 : Les ressources utilisées par la banque en matière de microfinance

Outre les ressources propres de la Banque collectées auprès de sa clientèle habituelle, la BOA utilise d'autres ressources spécifiques pour assurer le financement de ses interventions en microfinance.

Ces ressources spécifiques peuvent être classées en quatre catégories :

a) les Fonds Affectés

Ces Fonds qui peuvent être publics ou privés sont destinés à des micro-entrepreneurs ciblés pour une activité bien définie dans le cadre d'un Projet par exemple.

b) Les lignes de crédit liées à des projets de développement

Le projet de développement comporte un volet crédit à affecter aux micro-entrepreneurs acceptant de suivre les itinéraires techniques et innovations apportées dans le cadre du Projet. La ligne de crédit est rétrocédée à la Banque à des taux concessionnels par le Trésor Public qui passe l'accord de prêt avec le Bailleur de Fonds.

c) les lignes de refinancement extérieur

L'accord de refinancement définit les cibles et les conditions d'accès avec les caractéristiques des prêts. Ainsi, tous les crédits effectués par la Banque et répondant aux critères d'éligibilité définies par l'accord, bénéficient d'un refinancement de la part du Bailleur de Fonds qui apporte la ligne.

d) les Fonds de Garanties

Les Fonds de Garanties sont de deux types :

- le Fonds de Garantie Externe (FGE) apporté par les bailleurs de fonds dans le cadre d'un Projet ou d'une opération bien définie en faveur d'une population ciblée. Les FGE peuvent accompagner une ligne de crédit ou une ligne de refinancement ;
- les Fonds de Garantie Mutualiste (FGM) constitués par les bénéficiaires de crédits eux-mêmes, suivant leur structuration par zone géographique ou par secteur d'activités. La contribution de chaque bénéficiaire au FGM est définie à hauteur d'un pourcentage de son crédit et fixé sur la base de l'appréciation des risques sur le secteur ou sur la zone dans laquelle il opère.

Actuellement, la stratégie de la Banque consiste à généraliser ce système de mutualisation des risques à travers la constitution de FGM en vue de mieux sécuriser les opérations de crédit effectuées d'une part, et pour mieux responsabiliser les bénéficiaires par leur appropriation du système, d'autre part.

Ce système contribue à cet effet à la pérennisation des interventions de la Banque dans le domaine de la microfinance.

CHAPITRE 2 : LA MICROFINANCE ET LE DEVELOPPEMENT

La microfinance est, surtout dans les pays en développement, un facteur clé pour combattre la pauvreté. Elle joue donc un grand rôle dans le développement d'un pays, en permettant de dynamiser les activités des différents producteurs.

SECTION 1 : LA MICROFINANCE

Dans cette section, nous allons voir tout ce qui concerne la microfinance, les généralités avec les différentes définitions et son historique à Madagascar ; puis les intervenants dans le secteur.

1.1 : Généralités

Dans cette section, nous pourrons voir quelques définitions de la microfinance et les acteurs qui contribuent à la dynamisation de ce secteur

1.1.1 : Définition

La microfinance a, étymologiquement, pour objet l'octroi de petits crédits à des petits clients et de leur permettre de faire de l'épargne.

Mais elle peut être aussi définie comme une activité de collecte d'épargne et de financement des petits producteurs ruraux et urbains.

En général, on peut définir la microfinance comme la fourniture, à tous ceux qui sont exclus du système financier classique ou formel, d'un ensemble de produits financiers.

Jean Michel SERVET¹⁰, professeur à l'Université Lyon II, donne une définition plus large de la microfinance : « La microfinance réunit un ensemble d'organisations, aux formes et aux statuts divers, pratiquant des opérations de prêt et/ou de collecte d'épargne de faible montant, à une échelle décentralisée, et fondées sur la proximité. Elle peut permettre, même aux plus démunis, de créer leur propre emploi et être ainsi des acteurs économiques à part entière. »

Il ne faut pas confondre microcrédit et microfinance.

¹⁰ Professeur ayant écrit un article pour le site internet : www.planetfinance.org

L'activité de microcrédit consiste en l'attribution de prêts de faible voire de très faible montant à des entrepreneurs locaux qui ne peuvent bénéficier des prêts bancaires classiques. Le microcrédit s'est développé essentiellement dans les pays en développement, où il permet de concrétiser des micro- projets favorisant ainsi l'emploi et la création de richesse.

1.1.2 : Historique

La microfinance existait déjà sous diverses formes¹¹ depuis des siècles. Mais elle ne se structurait réellement que depuis quelques décennies avec lequel des programmes de prêts à faible taux apparaissaient.

Voici l'historique de la microfinance pour Madagascar.

- ⇒ Avant 1990 : Octroi de crédits aux paysans par une banque nationale
- ⇒ 1990 – 1995 : Phase d'émergence des IMF¹²

Conjugaison des interventions du Gouvernement, Bailleurs de fonds et Opérateurs techniques

- ⇒ 1996 : Phase de développement et de croissance :
 - extension géographique et consolidation des réseaux préexistants
 - création de nouvelles structures de microfinance
- ⇒ 2003 : Etude sectorielle
- ⇒ 2004 : Mise en place de la cellule de coordination nationale de la microfinance (CNMF)

Approbation par le Gouvernement du document de la stratégie nationale de la microfinance (DNSMF)

- ⇒ 2006 : Promulgation de la loi N° 2005-016 du 29 septembre 2005, relative à l'activité et aux contrôles des institutions de microfinance.
- ⇒ 2007 : - Lancement officiel du Blue Book des Nations Unies "CONSTRUIRE DES SECTEURS FINANCIERS ACCESSIBLES A TOUS"
 - Réactualisation de la Stratégie Nationale de Microfinance par rapport au MAP

1.2 : Les intervenants dans le secteur

¹¹ Emprunt auprès des usuriers, de la famille ou des amis

¹² Institutions de Microfinance

La microfinance à Madagascar fait intervenir différents types d'acteurs à savoir le système bancaire, des réseaux d'institutions financières mutualistes, des institutions financières non mutualistes ainsi que d'autres Systèmes financiers Décentralisés basés sur la solidarité de groupe opérant notamment en milieu rural.

2.2.1 : Le système bancaire

Le système bancaire malagasy est composé de la Banque Centrale de Madagascar ; et de huit banques à vocation principalement commerciale.

Les huit banques commerciales sont la BOA MADAGASCAR ; la BNI Madagascar ; la BFV-Société Générale ; la Banque Malgache de l'Océan Indien (BMOI) ; la Mauritius Commercial Bank-Madagascar (MCB Madagascar) ; la State Bank of Mauritius Madagascar (SBM Madagascar) ; la Banque Industrielle et Commerciale de Madagascar (BICM) ; et l'Accès Banque Madagascar.

Parmi ces banques, seules la MCB Madagascar, la SBM Madagascar et la BMOI ne s'impliquent pas vraiment dans la microfinance.

2.2.2 : Les réseaux d'IMF

Quatre opérateurs interviennent essentiellement dans la promotion et le développement de ces réseaux mutualistes à Madagascar :

- l'OTIV, réseau des Caisses Mutualistes d'Epargne et de Crédit, promu par DID, Développement International Desjardins qui est une ONG¹³ canadienne
- la CECAM, un réseau des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel qui est promu par une ONG française, la FERT ou Fondation pour l'Epanouissement le Renouveau de la Terre
- l'AECA, Association des caisses d'Epargne et de Crédit Autogérées, promu par CIDR ou Centre d'Information et de Recherche pour le Développement, une ONG française
- l'association TIAVO, qui est promu par l'IRAM

¹³ Organisation Non Gouvernementale

2.2.3 : Les institutions financières non mutualistes

Ce sont des institutions financières de microfinance qui ont choisi la forme juridique autre que mutualiste ou ayant un statut particulier.

Elles sont actuellement au nombre de sept : l'APEM/PAIQ ; la SIPEM ; Vola Mahasoa ; EAM ; CEFOR ; SOAHITA ; SAF FJKM.

On peut aussi mettre la CEM, la Caisse d'Epargne de Madagascar, dans cette catégorie dont la mission principale est la promotion de l'épargne individuelle et l'éducation à l'épargne.

2.2.4 : Les autres systèmes financiers décentralisés

Sont regroupés sous ce vocable, les structures qui projettent d'exercer les activités dévolues aux IMF. Ce sont des structures créées sous forme d'ONG ou d'associations basées sur le principe de solidarité et qui exercent les activités dévolues aux institutions de microfinance.

Ces systèmes sont basés essentiellement sur la structuration des bénéficiaires qui s'organisent pour faciliter l'accès de leurs membres aux services microfinanciers disponibles. Ils servent souvent de « relais de sous-distribution » des services offerts par les autres systèmes financiers ou bénéficient de subventions et/ou fonds de crédits de l'extérieur dans le cadre de leurs interventions en faveur des couches plus défavorisées.

Comme exemple, on peut citer : le CDA, Conseil de Développement d'Andohatapenaka ; TSINJO AINA ; ou VATSY : Vakinankaratra TSY misara-mianakavy.

SECTION 2 : LA MICROFINANCE A MADAGASCAR

Cette section permet de nous faire comprendre les enjeux de la microfinance à Madagascar et les stratégies adoptées par l'Etat pour développer la microfinance.

2.1 : Les enjeux de la microfinance à Madagascar

Le développement de la microfinance, surtout en milieu rural, est un des facteurs clés pour la diminution de la pauvreté à Madagascar¹⁴.

¹⁴ Madagascar fait partie des pays les plus pauvre de la planète.

Actuellement, la microfinance a des impacts positifs sur le plan économique et sur le plan social. Sur le plan économique, elle contribue à la création de nouvelles petites entreprises et permet ainsi d'augmenter les recettes fiscales de l'Etat, de diminuer le taux de chômage,.... Sur le plan social, elle permet au bénéficiaire d'avoir des revenus stables et de faire face à la pauvreté.

2.2 : Stratégies adoptées par l'Etat pour développer la microfinance

La stratégie constitue un "ensemble d'objectifs opérationnels choisis pour mettre en place une politique préalablement définie". Ainsi, sur la base de la politique nationale de microfinance, la stratégie nationale de microfinance (SNMF) définit les objectifs opérationnels, les modalités de mise en œuvre, et de mesure des performances et des impacts.

2.2.1 : Stratégie Nationale pour la Microfinance (SNMF)

La SNMF est une démarche concertée de conduire le développement du secteur de la microfinance. En conséquence, sa réussite est conditionnée par un processus très participatif, prenant en compte les contraintes et les attentes des différents acteurs et appuyé sur les bonnes pratiques précédemment rappelées.

La première stratégie nationale pour la microfinance a été élaborée par la cellule de la coordination de la microfinance en 2004. Cette dernière est alors actualisée et alignée au Madagascar Action Plan ou MAP¹⁵ en 2007.

Trois axes stratégiques sont arrêtés pour la SNMF pour 2008-2012 :

- *Axe stratégique n° 1 : Amélioration du cadre économique, légal, et règlementaire pour un développement harmonieux du secteur de la microfinance.*
- Objectif spécifique 1 : mettre en œuvre des politiques économiques favorisant le développement de la microfinance ;
- Objectif spécifique 2 : compléter et implanter le nouveau cadre légal et règlementaire et la mise en place des instructions et circulaires axés sur la santé financière ;
- Objectif spécifique 3 : assurer une surveillance adéquate du secteur pour une meilleure croissance.

¹⁵ Document fixant les objectifs du pays, à atteindre pour la période 2007/2012, avec les stratégies et les plans à suivre.

- *Axe stratégique n° 2* : Offre viable et pérenne de produits et services adaptés, innovants, diversifiés et en augmentation dans les zones non couvertes et celles faiblement couvertes par des IMF professionnelles.
 - Objectif spécifique 1 : œuvrer pour la professionnalisation des IMF ;
 - Objectif spécifique 2 : améliorer la santé financière et la transparence des IMF ;
 - Objectif spécifique 3 : accroître, étendre et diversifier l'offre de produits et de services financiers dans les zones non encore ou faiblement touchées ;
 - Objectif spécifique 4 : assurer une articulation des IMF avec les autres systèmes financiers par l'accès à de mécanismes diversifiés et appropriés de financement à court et moyen terme, pondérés aux risques qu'elles représentent.
 - *Axe stratégique n° 3* : Organisation du cadre institutionnel de manière à permettre une bonne structuration du secteur et d'une conduite efficiente du secteur.
- Objectif spécifique 1 : renforcer la structuration de la profession ;
- Objectif spécifique 2 : assurer de façon efficace la coordination nationale du secteur ;
- Objectif spécifique 3 : gérer et conduire la SNMF de manière efficiente et concertée.

2.2.2 : Les réalisations

Les réalisations récentes par rapport au plan d'actions de la SNMF 2004-2009 ont porté sur les aspects suivants :

Axe Stratégique 1 :

- Elaboration et diffusion de la nouvelle loi sur la microfinance
- Elaboration du projet de décrets d'application relatif à la nouvelle loi sur la microfinance

Axe Stratégique 2 :

- Démarrage de l'étude préalable et projet de création d'IMF dans la Région de l'Anosy
- Création d'IMF Mahavotse/Gret Objectif Sud à Ambovombe Androy
- Formation et mise en place de système d'information et de gestion Loan Performer au sein des IMF Gret Objectif Sud et Fivoy

Axe Stratégique 3 :

- Appui aux Associations Professionnelles : plan de développement avec budget élaboré
- Appui au cadre institutionnel

SECTION 3 : EVOLUTION DE LA MICROFINANCE

Pour constater l'évolution et la situation de la microfinance malgache, nous allons voir : le taux de pénétration ; le nombre de clients et membres ; les encours de crédit et d'épargne ; le nombre de caisses ; et la répartition géographique.

3.1 : Taux de pénétration et nombre de bénéficiaires

Comme son titre l'indique, ce paragraphe nous montrera l'évolution du taux de pénétration et du nombre de membres et clients.

3.1.1 : Taux de pénétration

Bien qu'encore faible, le taux de pénétration dans les ménages malagasy a connu une véritable évolution depuis ces dernières années.

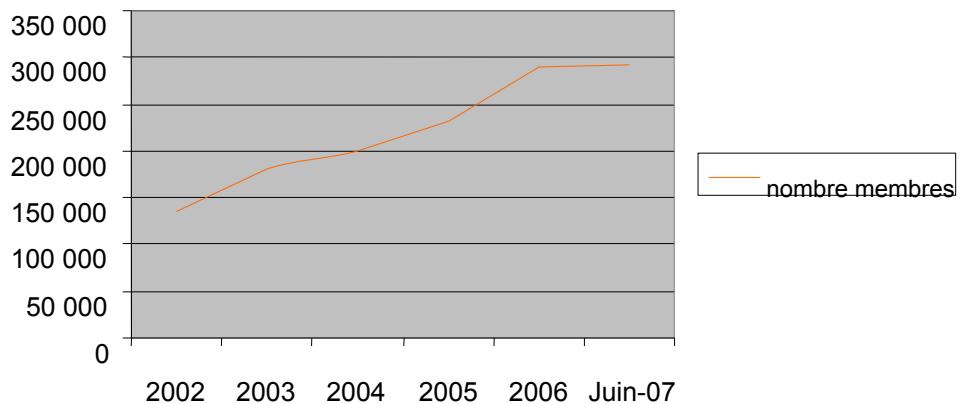
Cette évolution est le fruit d'une collaboration étroite entre le gouvernement et ses partenaires. On peut citer comme exemple les spots publicitaires télévisés et radiodiffusés qui incitent les gens, tout particulièrement les petits exploitants, à emprunter auprès des IMF pour pouvoir développer leurs activités. Ce projet étant dans le cadre du programme MCA Madagascar ou Millennium Challenge Account Madagascar, avec les Etats-Unis, dans son projet finance.

3.1.2 : Nombre de bénéficiaires

Depuis 1998 le nombre de membres augmente de façon exponentielle. Cela est du fait que le nombre de prestataires de services financier (banques, institutions de microfinance mutualistes ou non, etc....) ne cesse d'augmenter. Il y a donc l'arrivée de nouveaux clients (membres) avec les nouvelles institutions.

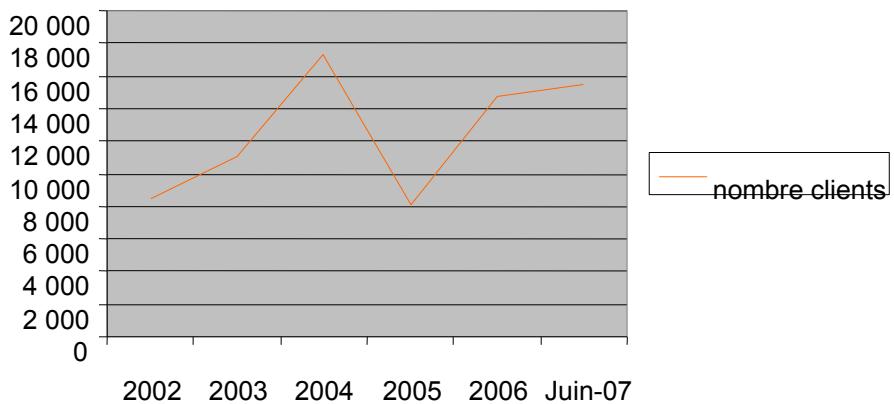
Les schémas ci-après nous montrent cette augmentation du nombre de membres.

Graphe n°1 : Evolution du nombre de membres pour les IMF mutualistes



Source : APIMF

Graphe n°2 : Evolution du nombre de clients pour les IMF non mutualistes



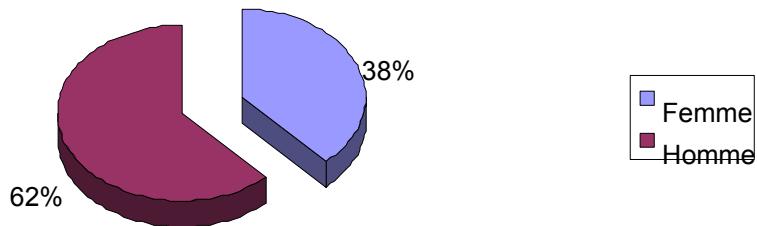
Source : CNMF

Avec ces deux schémas, on peut constater que l'évolution est différente pour les IMF mutualistes et les non mutualistes. Pour les mutualistes, il y a une augmentation régulière du nombre de membres de 2002 à 2006, puis une stabilisation de ce dernier entre 2006 et 2007. Tandis que pour les non mutualistes, le nombre de clients a pratiquement doublé entre 2002 et 2004, passant de 8474 à 17245 ; puis ce nombre est réduit de moitié en 2005 (8150) ; puis reprend une augmentation régulière jusqu'en 2007 (15413).

Comme dans tous les pays en développement, les femmes ne sont pas très présentes sur le plan économique. Pourtant à Madagascar, elles commencent à devenir de plus en plus nombreuses et en 2006, elles atteignent les 51%¹⁶ des membres ou clients.

Nous allons donc voir à partir de ce schéma la participation des femmes en tant que membre ou client dans le secteur de la microfinance.

Graphe n°3 : Répartition des membres en fonction du sexe en 2007



Source : microfinance.mg

En 2007, l'implication des femmes dans la microfinance n'est pas en proportion égale avec les hommes, même si cette dernière atteint les 51% en 2006, d'après le rapport annuel de la Coordination Nationale de la MicroFinance ou CNMF.

3.2 : Encours de crédit et d'épargne

Nous verrons donc dans ce paragraphe l'évolution des encours de crédit et d'épargne, illustrées par des graphiques.

3.2.1 : Encours de crédit

Les IMF peuvent accorder de crédits grâce à trois sources de financement :

- Dotation des Bailleurs de fonds
- Dépôt de la clientèle et membres

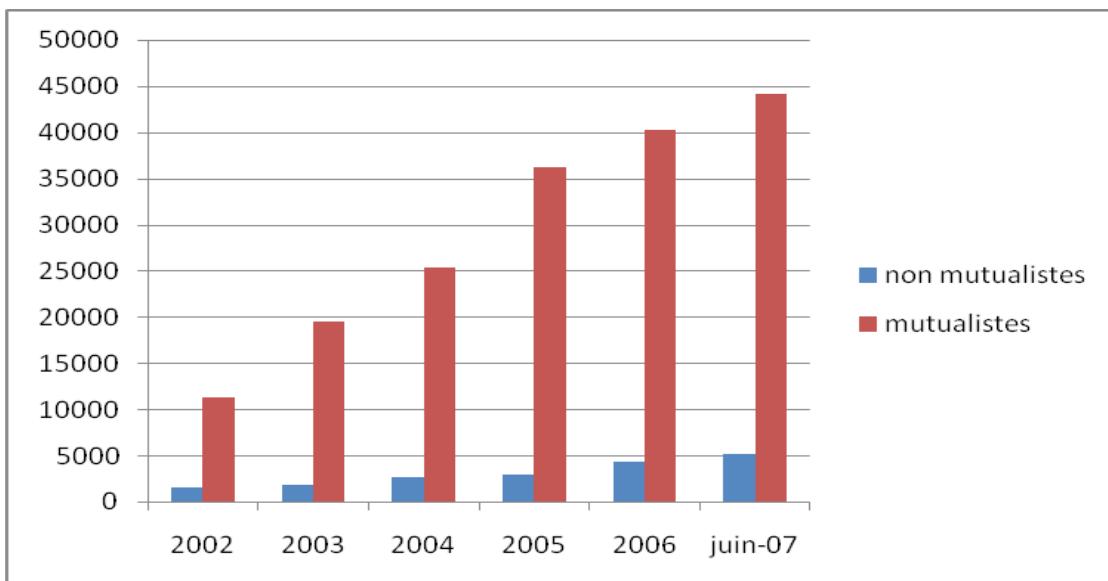
¹⁶ D'après le rapport périodique de la Coordination Nationale de la Microfinance.

- Refinancement bancaire

Actuellement, la principale source de fonds pour les crédits vient des refinancements bancaires, ce qui montre le rôle important que jouent les banques comme la BOA dans l'avenir du secteur de la microfinance à Madagascar. La dotation des bailleurs de fonds sert surtout aux financements des formations et ateliers, aux constructions d'infrastructures, etc.

Le schéma ci-après nous donne les encours de crédit de 2002 jusqu'au Juin 2007.

Graphe n°4 : Comparaison et évolution des encours de crédit pour les IMF mutualistes et non mutualistes (en millions d'Ariary)



Source : microfinance.mg

On constate ici une grande différence entre les crédits accordés par les IMF mutualistes et les IMF non mutualistes. Ce grand écart peut s'expliquer ainsi :

- pour les mutualistes, les demandes viennent surtout du secteur primaire, c'est-à-dire, de la production agricole ; l'encours évolue donc suivant le calendrier agricole ;
- pour les non mutualistes, les demandes proviennent principalement du secteur tertiaire, c'est-à-dire, dans le commerce et les services ; les crédits peuvent être contractés toute l'année.

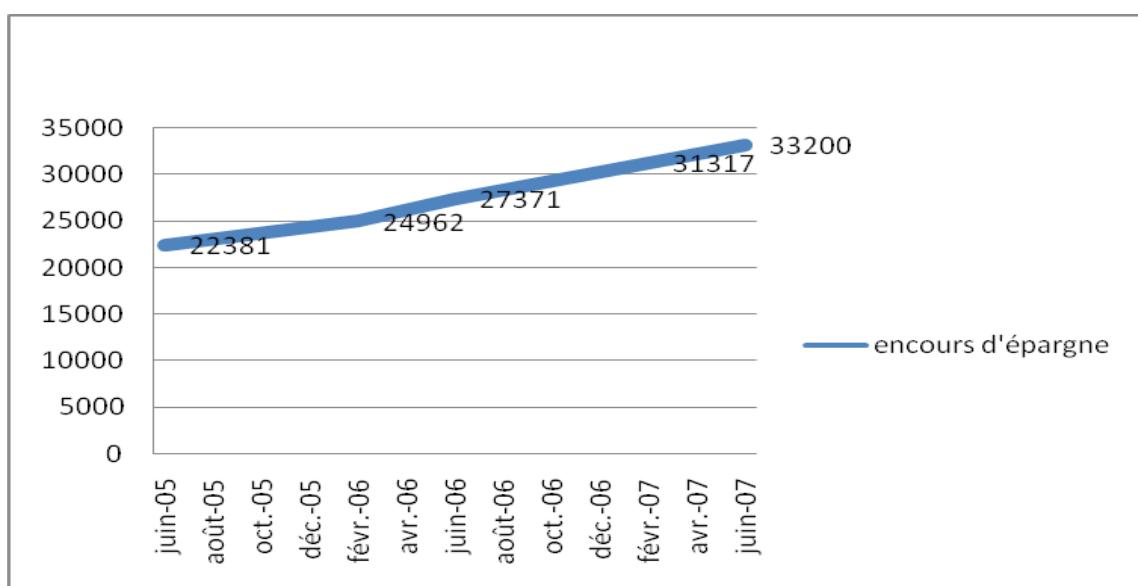
3.2.2 : Encours d'épargne

La population malagasy commence à apprécier les bienfaits de l'épargne à savoir, par exemple, la sécurité de son argent et l'aptitude à bien gérer son capital.

L'encours d'épargne connaît aussi une augmentation ces dernières années avec les diverses formations et informations mises à la disposition de la population.

Nous allons alors à partir de ce schéma, voir les encours d'épargne du Juin 2005 jusqu'au Juin 2007.

Graphe n°5 : Evolution de l'encours d'épargne pour les IMF mutualistes (en millions d'Ariary)



Source : CNMF¹⁷

On peut voir à partir de ce schéma que l'encours d'épargne pour les IMF mutualistes suit une augmentation relativement constante. En l'espace de deux ans, du juin 2005 au juin 2007, l'encours d'épargne est donc passé (en millions d'Ariary) de 22381 à 33200.

Nous constatons une nette hausse de l'épargne entre octobre 2006 et juin 2007.

3.3 : Nombre de caisses et répartition géographique

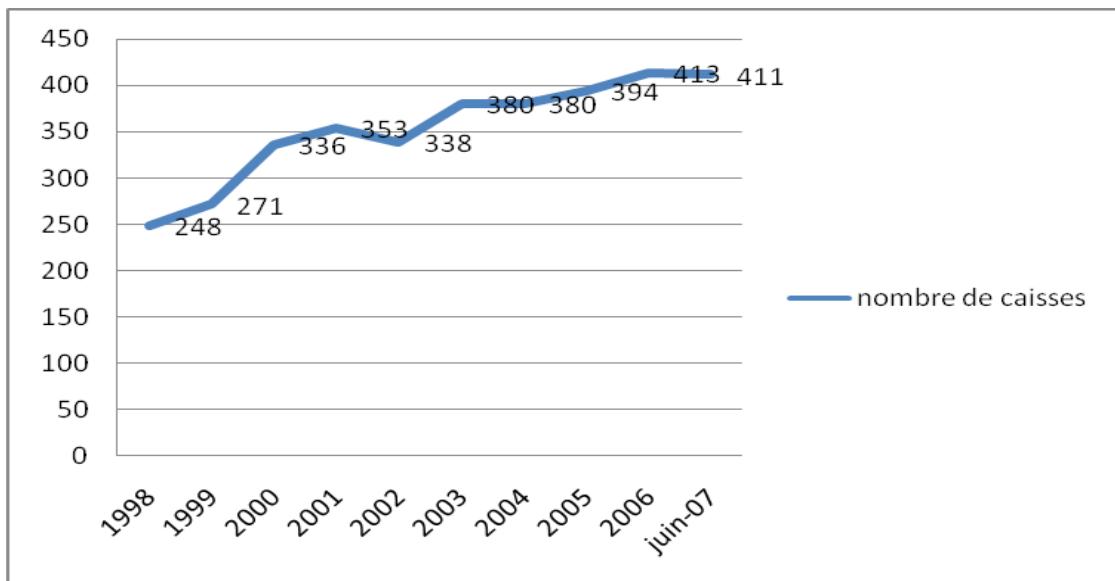
Sont décrites dans ce paragraphe, la constatation de l'évolution et de la situation actuelle en matière de nombre de caisses et de répartition géographique.

3.3.1 : Nombre de caisses

¹⁷ Coordination Nationale de la Microfinance

Avec l'appui financier et technique des bailleurs de fonds et de l'Etat, le nombre de caisses ou de points de services ne cesse d'augmenter. Nous allons, avec le schéma suivant, suivre l'évolution des nombres de caisses des trois dernières années.

Graphe n°6 : Evolution du nombre de points de vente



Source : CNMF

De 1998 en 2001, le nombre de points de vente est passé de 240 à 353. On a pu avoir de tel résultat, car la politique et les stratégies adoptées voulaient que le nombre de caisses soit multiplié afin de développer la microfinance à Madagascar.

En 2002, avec les crises politique et économique qu'a connu le pays, le nombre a diminué.

La stratégie actuelle en matière de microfinance a changé. Augmenter le nombre de points de vente n'est plus une priorité ; c'est pour cela qu'en cinq (05) ans, il n'y avait qu'une trentaine de nouveaux points de vente.

3.3.2 : Répartition géographique

Dans ce sous-paragraphe, nous allons voir la situation géographique des IMF

Les institutions prestataires de service en microfinance ne sont présentes, en 2004, que dans 13 régions sur les 22.

Ces régions sont des régions à forte potentialité économique, ce qui nous mène à dire que les IMF ne sont présentes que dans les régions où il existe déjà de producteurs.

Actuellement, les institutions de microfinance couvrent 20 régions. Les seules qui ne sont pas couvertes sont les régions de Betsiboka et de Melaky.

Si on prend en compte l'évolution du taux de pénétration, du nombre de membres, des encours de crédit et d'épargne, du nombre de caisses et de la répartition géographique actuelle, on peut dire que le secteur de la microfinance malagasy connaît une vraie dynamique d'évolution. Après avoir donné les preuves de cette évolution, nous pouvons voir les perspectives de développement.

Nous avons vu dans cette partie qui s'intitule « cadre général » la présentation de la BOA-MADAGASCAR et de sa Direction de la Microfinance. D'après ce qu'on a pu constater, on peut dire la BOA est une banque unique en son genre car elle est l'une des rares institutions bancaires à s'engager dans le développement du secteur de la microfinance à Madagascar.

Nous avons pu aussi, dans cette première partie du présent Mémoire, examiner la situation et de la microfinance au pays. On a donc constaté une nette augmentation en matière d'encours de crédit et d'épargne, du nombre de bénéficiaires et de points de vente ainsi que le taux de pénétration. On peut donc constater un réel dynamisme d'évolution du secteur de la microfinance à Madagascar.

Après avoir vu notre cadre d'étude pour le présent mémoire, nous allons entamer la deuxième partie qui s'intitule « analyse de la microfinance de la BOA-MADAGASCAR », partie dans laquelle nous analyserons les différents éléments qui constituent la microfinance de la banque.

PARTIE 2 :

ANALYSE DE LA

MICROFINANCE

A LA BOA

MADAGASCAR

Si on veut comprendre l'évolution de la microfinance à Madagascar, et faire ainsi une critique constructive du secteur à partir de la microfinance à la BANK OF AFRICA MADAGASCAR, il nous faut faire l'analyse de l'existant. Dans cette deuxième partie de ce

présent mémoire, nous allons donc, en premier lieu faire une analyse critique des différents éléments qui constituent et qui sont liés à la microfinance de la BOA. Parmi ces éléments, nous trouverons le portefeuille d'activité, les agences, la procédure, le taux d'intérêt et le recouvrement. En second lieu, nous ferons un diagnostic en faisant sortir les différents contraintes et/ou problèmes au niveau de ces éléments.

CHAPITRE I : ANALYSE CRITIQUE

Dans ce chapitre, nous ferons l'analyse sur plusieurs éléments qui marquent la microfinance à la BOA MADAGASCAR. Ces éléments sont :

- le portefeuille d'activité,
- les agences,
- la procédure,
- le taux d'intérêt,
- et le recouvrement.

SECTION 1 : LE PORTEFEUILLE D'ACTIVITE

Comme toute banque ou institution financière qui se respecte, la BOA MADAGASCAR a un portefeuille d'activité assez complète.

Elle a donc un portefeuille qui est divisée en deux, à savoir :

- la collecte d'épargne ;
- et l'octroi de crédit.

1.1-Collecte d'épargne

Pour la collecte des ressources de la clientèle, la banque dispose de plusieurs types de produits, à savoir :

- bon de caisse¹⁸ ;
- dépôt à terme¹⁹ ;
- différentes sortes de comptes de retraits et de dépôt à rémunération, comme le compte d'épargne ou le compte courant.

¹⁸ Il s'agit d'un placement rémunéré

¹⁹ Consiste à ouvrir un compte de placement dont le titulaire ne peut disposer du montant souscrit avant l'expiration d'un délai déterminé à partir de la date de dépôt.

Tous ces produits sont offerts dans toutes les agences BOA à Madagascar. Seulement, les demandes peuvent varier suivant l'emplacement du point de vente.

1.2-Octroi de crédits

Comme nous avons déjà vu précédemment, la BOA offre trois (03) formes de crédit en microfinance :

- le crédit de faisance-valoir²⁰ ;
- le crédit de stockage de la production ;
- et le crédit d'investissement.

Ces différentes formes de crédit sont toutes présentes dans toutes les agences.

On a donc vu que le type de produits et/ou services offerts aux clients dépend généralement de l'emplacement de l'agence, avec la situation géographique et politique de la région d'implantation.

SECTION 2 : LES AGENCES

Le réseau BOA à Madagascar est composé de 55 agences réparties dans toute l'île. Nous allons donc voir dans cette section l'organisation et la situation géographique de ces agences.

2.1-Organisation

La Direction Générale ou siège est composée de plusieurs directions parmi lesquelles la DMF. Cette dernière se charge donc de tous ce qui est en relation avec la microfinance. Tous les dossiers de crédits passent par cette direction et y sont traités.

Pour les autres points de vente, le nombre de personnes affectées aux activités de microfinance est de 2 à savoir :

- le Directeur d'Agence ;
- et le Préposé à la microfinance.

Le principal rôle du directeur d'agence est la vérification de la conformité des dossiers. Et le préposé à la microfinance a pour tâche :

- réception des dossiers de demande de financement ;
- assistance aux emprunteurs pour le montage des dossiers ;
- contrôle de fonds et de forme des dossiers ;

²⁰ Destiné à financer les charges d'exploitation et remboursable à partir des recettes d'exploitation.

- liaison avec le siège pour le suivi des dossiers ;
- responsable du recouvrement.

Il y a aussi l'équipe de la DCE ou Direction chargée de crédit qui a pour rôle la vérification de la conformité et l'exhaustivité des documents de garanties, et de la notification de l'autorisation de mise en place²¹.

On peut déjà voir ici que plusieurs personnes sont en charge de la microfinance depuis les agences jusqu'à la DMF.

2.2-Couverture géographique

Voici la liste des emplacements des 55 agences BOA à Madagascar.

Les agences à Antananarivo se situent à :

- Agence centrale (Antaninarenina)
- Agence B
- Alarobia (ASSIST)
- Andravoahangy
- Andrefan'Ambohijanahary
- Ankorondrano
- Soarano
- Talatamaty
- Tanjombato
- Andraharo (Galaxy)
- ELITE (Agence centrale)
- Mahazo
- Ankazomanga

Les agences se trouvant dans les autres régions sont :

- Antsiranana
- Ambanja
- Ambatolampy
- Ambatondrazaka
- Ambilobe
- Ambositra
- Ambodifotatra (Ile de Sainte Marie)

²¹ Cf. 3.3-Mise en place page 37

- Amparafaravola
- Andapa
- Andramasina
- Antalaha
- Antsirabe
- Antsohihy
- Farafangana
- Fénérive-Est
- Fianarantsoa
- Ihosy
- Mahajanga
- Mahanoro
- Mahitsy
- Maintirano
- Manakara
- Mananara Nord
- Mananjary
- Manjakandriana
- Maroantsetra
- Marovoay
- Miarinarivo
- Moramanga
- Morombe
- Morondava
- Nosy-Be
- Sambava
- Tanambe
- Toamasina-Augagneur
- Toamasina-Commerce
- Tolagnaro
- Toliary
- Tsiroanomandidy
- Vangaindrano
- Vohémar

A partir de cette liste, on peut constater que les agences BOA ne se trouvent pas seulement que dans les grandes agglomérations. Les agences sont surtout implantées dans les zones à forte potentialité économique. Et la banque montre sa volonté d'avoir progressivement de nouveaux points de vente dans les autres localités.

2.3-Analyse SWOT

Dans cette analyse, nous dégagerons les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces que la banque rencontre au niveau de ses agences.

Nous réunirons donc dans le tableau suivant, les différents éléments et facteurs qui nous permettrons de faire cette étude.

Tableau n°1 : Analyse SWOT des agences BOA

FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - Emploi des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans toutes les agences : la téléphonie mobile et/ou fixe est utilisée au sein de chaque avec les ordinateurs et l'internet. - Presque toutes les agences sont reliées entre elles grâce au logiciel IGOR. - Les agences BOA suivent des normes de qualité pour mieux accueillir les clients : toutes les agences sont rénovées ou réhabilitées. - Les agences BOA se situent principalement dans les localités à forte potentialité économique : les agences se trouvent dans les chefs lieux de région et dans les localités où il y a en général une forte concentration de producteurs. - Volonté de la banque à ouvrir de nouvelles agences : des agences qui ont été fermées dans le temps de la BTM sont ré ouvertes et d'autres sont nouvellement construites que ce soit à Antananarivo ou dans les autres régions.
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de communication pour la promotion des produits offerts dans les agences : les campagnes de communication sont plutôt axées pour la promotion de la banque mais non des produits offerts par celle-ci. - Manque de personnel dans certaines agences : dans les petites agences qui se trouvent surtout hors des chefs lieux de région, une même personne se charge de plusieurs tâches qui normalement ne lui sont pas attribuées.

OPPORTUNITES	<ul style="list-style-type: none"> - Position de leader sur le marché : la banque a la plus grande part de marché avec son nombre de clients et de sa couverture géographique. - Forte présence avec ses 55 points de vente dans tout Madagascar. - La BOA et ses agences sont soutenus par les bailleurs de fonds dans la promotion de la microfinance : la banque, les bailleurs de fonds et le Gouvernement travaillent ensemble pour le développement des IMF et ce dans tout Madagascar.
MENACES	<ul style="list-style-type: none"> - Rude concurrence dans certaines localités avec la présence de plusieurs banques : prenons l'exemple sur Moramanga, ce n'est pas une grande ville pourtant trois (03) banques y sont présentes. - Stratégie axée principalement sur la communication de certains concurrents : pour la BNI-Madagascar par exemple, elle a une grande campagne de communication, tant pour la banque elle-même que pour ses produits. - Mode de traitement des dossiers ne connaissant pas de grand changement : le seul grand changement qui apparaît dans le mode traitement des dossiers est l'emploi des ordinateurs.

Source : Réflexion personnelle

SECTION 3 : LA PROCEDURE

Dans cette section, nous verrons principalement le processus pour l'octroi de crédit. Pour le dépôt, le client n'a qu'à remettre la somme ou le chèque à la caisse et après comptabilisation, son compte sera crédité.

Nous verrons donc le processus à suivre pour le crédit. Ce processus est divisé en trois étapes, à savoir :

- l'octroi ;
- la mise en place ;
- le déblocage.

3.1- L'octroi

Cette étape consiste au dépôt de la demande auprès des agences, puis de l'accord donné par la DMF²². Entretemps, plusieurs analyses sont faites comme ceux qui portent sur

²² Direction de la Microfinance

les activités prévues et le financement correspondant demandé par l'emprunteur et des garanties offertes par celui-ci.

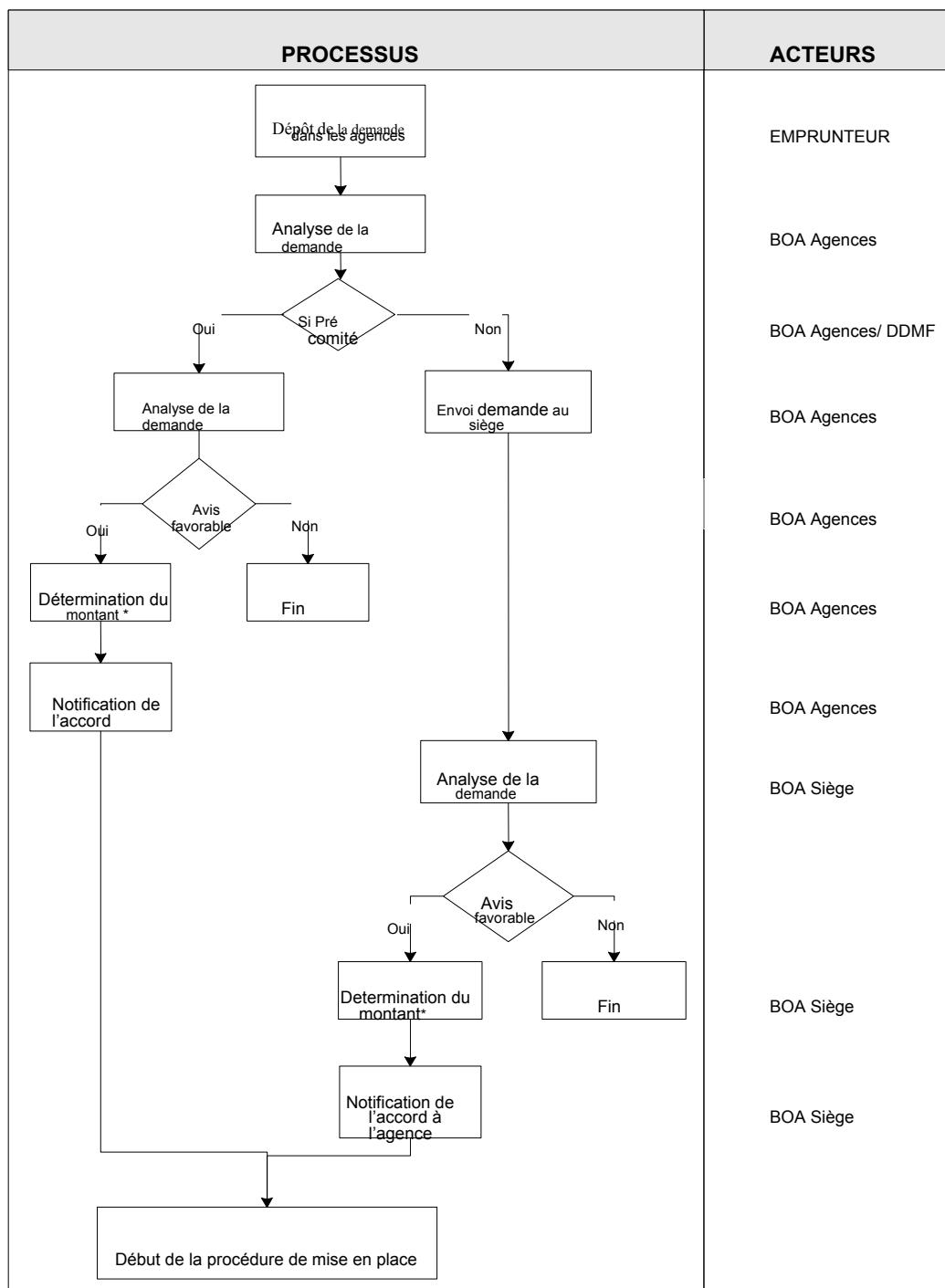
Nous allons voir à partir de la figure suivante, que peut distinguer trois (03) acteurs à savoir l'emprunteur, l'agence BOA²³, et le siège la banque (DMF).

Le processus commence par le dépôt de la demande auprès de l'agence par l'emprunteur et se termine par la notification de l'accord par le siège à l'agence. Entre-temps, la demande est analysée, pour pouvoir déterminer le montant du crédit à accorder ou pour refuser la demande.

Après la notification de l'accord à l'agence commence la procédure de mise en place.

Figure n°1 : Processus d'octroi

²³ Agence dans laquelle l'emprunteur a déposé son dossier de demande de crédit.

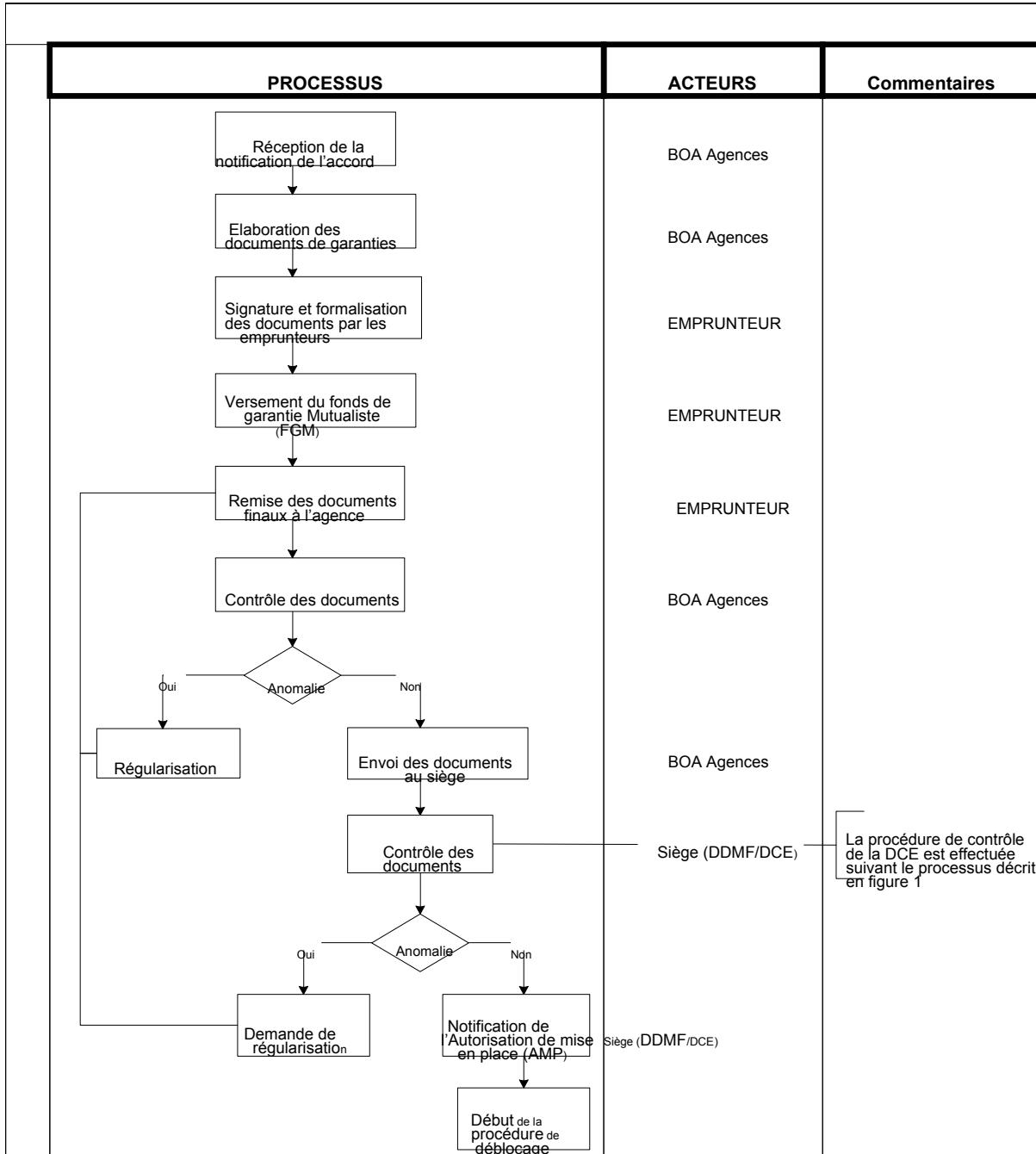


3.2- La mise en place

Cette étape consiste à la formalisation des différents documents, au dépôt final du dossier et à l'obtention de l'autorisation de mise en place.

La figure ci-après nous montrera les détails du processus de cette étape.

Figure n°2 : Mise en place



La procédure de mise en place commence par la réception de la notification de l'accord et se termine par la notification de l'autorisation de mise en place (AMP).

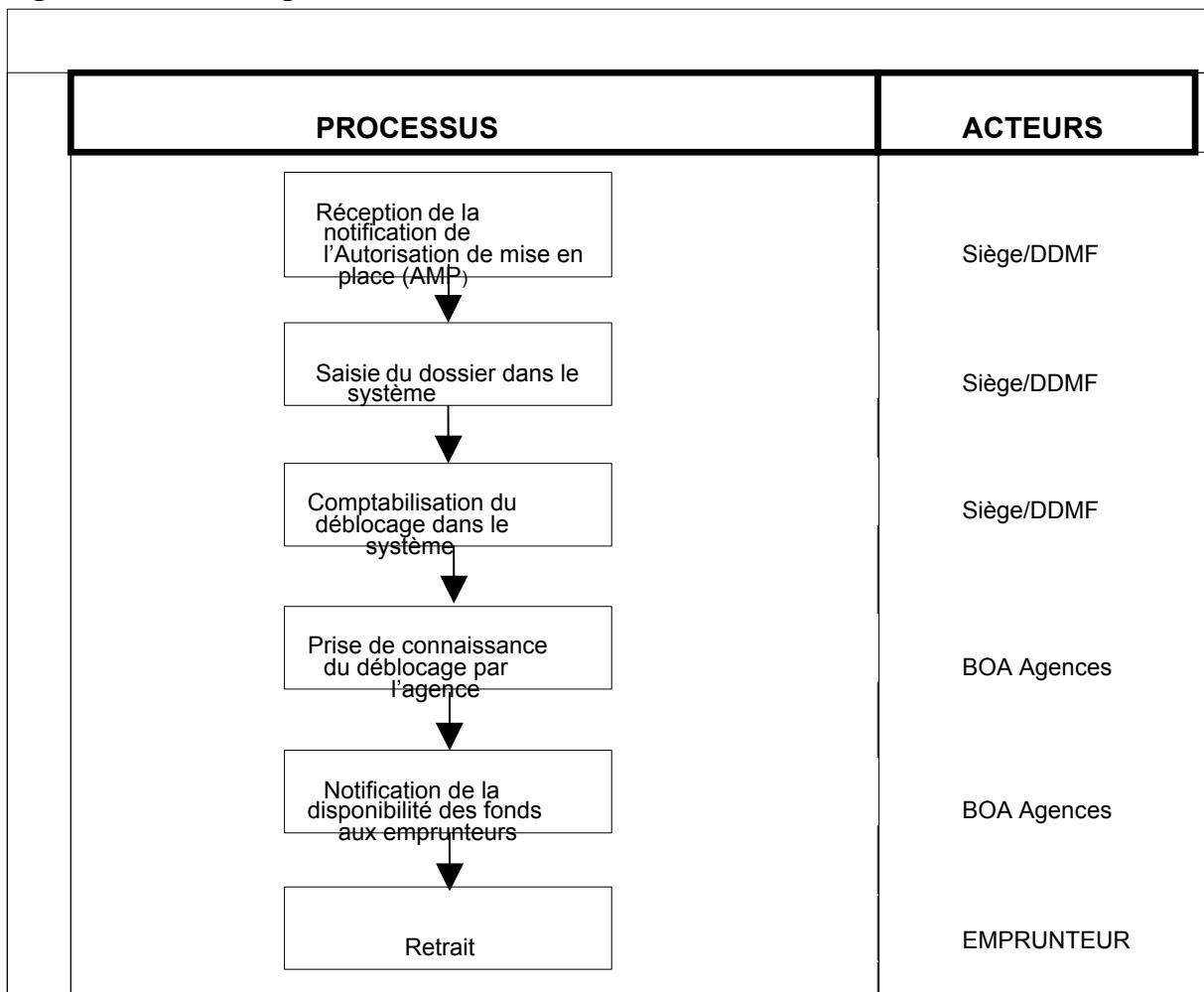
Puisque cette étape consiste principalement à la formalisation des différents documents, les principaux acteurs sont donc l'emprunteur et l'agence BOA, car l'emprunteur doit compléter et finaliser son dossier pour pouvoir être contrôlé. Après les contrôles faites

par l'agence, les dossiers sont envoyés au siège pour être contrôlés par la DMF²⁴ et la DCE²⁵. En cas d'anomalies, le dossier est renvoyé à l'emprunteur pour régularisation.

3.3- Le déblocage

C'est la dernière étape pour l'octroi de crédit par la BOA. Comme son nom l'indique, c'est donc le déblocage des fonds accordés à l'emprunteur. Cette étape contient quelques détails que nous allons voir dans la figure suivante.

Figure n°3 : Déblocage



Le processus de déblocage commence par la réception de la notification de l'autorisation de mise en place (AMP) et se termine par le retrait de la somme par l'emprunteur.

²⁴ Direction de la Microfinance

²⁵ Direction Chargé du crédit

Ce processus est caractérisé par l'enregistrement et la comptabilisation du déblocage dans le système de la banque. Et après la notification de la disponibilité des fonds, l'emprunteur peut retirer l'argent.

3.4- Analyse SWOT²⁶

Dans cette analyse, nous dégagerons les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces que la banque rencontre dans l'application de sa procédure d'octroi de crédit. Nous allons effectuer cette analyse à l'aide du tableau ci-après.

Tableau n°2 : Analyse SWOT de la procédure en crédit de la BOA

FORCES	<ul style="list-style-type: none"> - les dossiers sont traités par des personnes qualifiées : elles ont les compétences nécessaires pour accomplir leurs tâches (avec à l'appui des diplômes et des expériences) - les initiés aux procédures facilitent la tâche des agents concernés : chaque étape ne demande pas beaucoup de temps et les agents de la banque n'ont pas trop de problèmes à régler. - existence de plusieurs niveaux de contrôle dans le traitement des dossiers, ce qui diminue considérablement les risques de faux calculs et de non remboursement (agence, DMF, DCE) - volonté de la DMF à améliorer la qualité de ses services : la Direction a fixée un nouvel objectif comme quoi elle va donner la notification à l'agence deux (02) jours après réception des dossiers.
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> - le délai de traitement des dossiers est encore assez long : il peut aller jusqu'à 45 jours selon les anomalies rencontrées dans les différentes étapes du traitement des dossiers. - les nouveaux clients ont du mal à connaître les différentes procédures de la banque à cause de la manque de communication, sinon, ils ne les maîtrise pas.

²⁶ Analyse permettant de voir les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces d'une entreprise ou d'un élément la constituant qui permet de dégager les stratégies appropriées pour son développement.

OPPORTUNITES	<ul style="list-style-type: none"> - Le traitement des dossiers est facilité avec l'emploi des nouvelles technologies de l'information et de la communication (internet, téléphones portables,...) - La procédure de la banque est souvent analysée par des bureaux de consultance extérieure pour pouvoir l'améliorer et ainsi donner satisfaction aux clients : la banque travaille avec le cabinet FTHM Conseil.
MENACES	<ul style="list-style-type: none"> - Certains clients ne savent ni lire ni écrire, ce qui retarde encore l'arrivée des dossiers à l'agence et son traitement - Dans certaines localités les clients préfèrent aller dans les autres types d'institutions financière à cause des formalités requises par la banque - Certaines banques proposent des crédits express, c'est-à-dire que le client est notifié dans le plus bref délai

Source : Réflexion personnelle

SECTION 4 : TAUX D'INTERET

Le taux d'intérêt se calcule par l'addition des divers coûts contractés lors de l'octroi de crédit. Les composantes du taux d'intérêt sont donc :

- coût de la ressource : les fonds affectés pour le crédit ne sont pas toujours propre à la banque, ils proviennent généralement de l'extérieur et ont ainsi un coût, par exemple, les dépôts des clients peuvent être affectés au crédit, mais le client perçoit des intérêts en plaçant son argent à la banque ;
- coût de gestion : c'est de coût de gestion des dossiers, on a déjà vu que le client ne reçoit de crédit qu'après traitement des dossiers et que ces dossiers passent par plusieurs échelons ;
- coût de risque ;
- marge : étant une entreprise à but lucratif²⁷, la banque se doit d'imposer une marge ; le taux de marge est relativement élevé compte tenu de la nature du risque et du faible montant des sommes prêtées.

Le taux d'intérêt de la banque en matière de crédit à l'agriculture est de 20% l'an.

Ce taux est le moins cher en matière de microfinance. Il est calculé sur le capital restant dû.

SECTION 5 : RECOUVREMENT

²⁷ Recherche de profit

Le principal objectif de l'octroi de crédit est de financer une activité génératrice de revenu, capable de réaliser des ventes dont les recettes peuvent couvrir les charges telles que les achats, les différents et frais ; c'est-à-dire, une exploitation capable de rembourser à partir de ses recettes.

Sauf incident majeur de type cataclysme et dérèglement du marché, les prévisions de productions et de ventes se réalisent.

Le taux de recouvrement est donc de 100% après le délai accordé pour profiter des meilleurs prix sur le marché.

On constate que les petits emprunteurs présentent moins de risque que les grandes entreprises. Pour causes, ces grandes entreprises ont tendance à profiter de diverses opportunités et de placer leurs trésoreries dans des affaires différentes de celles convenues avec la banque.

En agriculture, les crédits se remboursent après la vente des récoltes. Généralement, la banque accorde un délai de un (01) à deux (02) mois pour permettre aux emprunteurs de commercialiser leurs productions. Le cycle de production es cultures annuelles (riz, maïs,...) varie entre quatre (04) mois et huit (08) mois. Avec l'application de la notion de caution solidaire, les emprunteurs encouragent leurs pairs à rembourser afin de ne pas être pénalisés eux-mêmes.

SECTION 6 : ENCOURS DE CREDIT ET NOMBRE DE BENEFICIAIRES

Dans cette section, nous allons examiner et analyser l'encours de crédit de la BOA et le nombre des différents bénéficiaires.

6.1-Encours de crédit

Sur une durée de 7 ans, le montant de crédit accordé par la BOA a connu une évolution de 236,22%, pour l'exercice 1999/2000, l'encours était d'Ar 4.690.271.000, tandis que pour l'exercice 2006/2007, ce montant s'élevait à Ar 11.079.229.000 comme le montre le tiré des comptes rendus périodiques de la CNMF (cf. tableau n°03 page 41)

Le tableau suivant nous montre l'évolution des montants des crédits avec les différents bénéficiaires, pour les exercices entre 1999 et 2007.

A partir du tableau suivant, on peut constater que l'encours de crédit était constant entre 1999 et 2003.

L'encours commence à augmenter à partir de 2004. Mais cette augmentation est énorme pour la campagne 2005/2006. Ce grand écart d'augmentation entre les deux campagnes 2004/2005 et 2005/2006 respectivement (en millions d'Ariary) 6.267.092 et 11.195.572, est la suite des conséquences de la crise de la filière riz (cf. commentaire nombre de bénéficiaires, page 42). Les producteurs ont vendu même les semences (04/05) donc pour la campagne suivante les producteurs ont eu besoin de beaucoup de crédit pour leurs productions agricoles.

Tableau n°3 : Evolution du montant de crédit de la BOA (en milliers d'Ariary)

SPECULATION/AGENCES	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
TOTAL GENERAL	4 690 271	4 902 265	4 741 888	4 576 893	7 054 631	6 267 092	11 195 572	11 079 229
FAISANCE VALOIR RIZ	2 560 284	2 184 940	1 684 258	1 266 145	1 059 487	3 264 215	3 251 214	5 442 642
Associations	1 533 552	1 432 733	1 151 038	1 013 346	686 614	1 345 416	1 869 663	1 603 855
Planteurs individuels	188 733	168 479	133 220	157 925	287 785	899 800	1 381 551	1 518 787
Refinancements	838 000	583 728	400 000	94 874	85 088	1 019 000	0	2 320 000
CREDIT DE STOCKAGE RIZ	2 129 987	2 217 439	3 042 444	3 180 348	5 798 854	1 261 265	6 160 000	4 370 360
Associations	0	1 117 439	1 042 444	780 348	398 854	1 261 265	160 000	670 360
Planteurs individuels	1 600 000	0	0	0	0	265 005	95 319	235 100
Refinancements	0	1 100 000	2 000 000	2 400 000	5 400 000	0	6 000 000	3 700 000
CREDIT D'EQUIPEMENT RIZ 2 ANS	0	0	0	0	21 750	83 640	144 810	92 350
Planteurs individuels	0	0	0	0	21 750	83 640	144 810	92 350
CREDIT D'EQUIPEMENT RIZ 3 ANS	0	0	0	0	23 168	173 924	72 220	90 770
Planteurs individuels	0	0	0	0	23 168	173 924	72 220	90 770
FAISANCE VALOIR COTON	0	499 885	0	0	0	802 033	1 088 710	632 550
Associations	0	499 885	0	0	0	802 033	1 088 710	632 550
FAISANCE VALOIR MAIS	0	0	0	0	0	0	0	180 343
Associations	0	0	0	0	0	0	0	180 343
F.V. POMME DE TERRE	0	0	0	0	0	343 014	382 818	191 114
Associations	0	0	0	0	0	343 014	382 818	191 114
F.V. HARICOT VERT	0	0	15 186	0	0	0	0	0
Associations	0	0	15 186	0	0	0	0	0
F.V. TOMATES	0	0	0	0	5 933	0	0	1 500
Associations	0	0	0	0	5 933	0	0	1 500
VACHE LAITIERE	0	0	0	0	16 000	45 000	0	70 000
Exploitants individuels	0	0	0	0	16 000	45 000	0	70 000
AVICULTURE	0	0	0	0	7 000	14 000	0	7 600
Exploitants individuels	0	0	0	0	7 000	14 000	0	7 600
PISCICULTURE	0	0	0	0	7 000	0	0	0
Exploitants individuels	0	0	0	0	7 000	0	0	0
VITI VINI CULTURE	0	0	0	130 400	115 440	280 000	95 800	0
Entreprises	0	0	0	0	130 400	115 440	280 000	95 800

Source : Coordination Nationale de la MicroFinance

6.2-Nombre de bénéficiaire

Sur 7 ans, le nombre de clients ayant effectués une demande de crédit avec accord est passé de 29 370, pour l'exercice 1999/2000, à 77 818 pour l'exercice 2006/2007.

Comme on l'a déjà vu précédemment, la majeure partie du montant de crédit accordé est pour la faisance valoir riz et le crédit de stockage riz, donc il est assez logique que la plupart des bénéficiaires sont des demandeurs pour ces deux sortes de crédits.

Le tableau ci-après nous montre l'évolution du nombre de bénéficiaires en crédit de la BOA entre 1999 et 2007.

A partir du tableau suivant, on peut voir que le nombre de bénéficiaires est passé de 29.370 à 77.818 en l'espace de huit (08) ans, entre 1999 et 2007. Ce nombre a beaucoup diminuer pour la campagne 2004/2005, pour cause, en 2004, apparaît une crise de la filière riz. Il y a eu une forte augmentation du prix du riz sur le marché international ce qui entraîna une augmentation anormale u prix au producteur, d'où la vente immédiate des produits sans stockage, alors le crédit de stockage est presque nul.

Tableau n°4 : Evolution du nombre de bénéficiaires de crédit à la BOA

SPECULATIONS/AGENCES	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
TOTAL GENERAL	29 370	28 365	57 108	51 427	49 854	11 317	65 313	77 818
FAISANCE VALOIR RIZ	18 708	14 976	9 000	3 925	2 836	6 305	4 536	19 987
Associations	4 426	3 692	2 154	1 760	1 579	4 277	4 051	2 795
Planteurs individuels	87	65	57	62	86	407	485	436
Refinancements	14 195	11 219	6 789	2 103	1 171	1 621	0	16 756
CREDIT DE STOCKAGE RIZ	10 662	11 316	48 092	47 501	46 971	1 689	58 243	55 902
Associations	1 662	0	1 417	826	296	1 689	7	263
Planteurs individuels	0	2 316	0	0	0	39	8	18
Refinancements	9 000	9 000	46 675	46 675	46 675	0	58 236	55 639
CREDIT D'EQUIPEMENT RIZ 2 ANS	0	0	0	0	8	21	27	19
Planteurs individuels	0	0	0	0	8	21	27	19
CREDIT D'EQUIPEMENT RIZ 3 ANS	0	0	0	0	3	34	11	9
Planteurs individuels	0	0	0	0	3	34	11	9
FAISANCE VALOIR COTON	0	2 073	0	0	0	2 576	1 806	1 246
Associations	0	2 073	0	0	0	2 576	1 806	1 246
FAISANCE VALOIR MAIS	0	0	0	0	0	0	0	149
Associations	0	0	0	0	0	0	0	149
F.V. POMME DE TERRE	0	0	0	0	0	687	689	489
Associations	0	0	0	0	0	687	689	489
F.V. HARICOT VERT	0	0	16	0	0	0	0	0
Associations	0	0	16	0	0	0	0	0
F.V. TOMATES	0	0	0	0	31	0	0	12
Associations	0	0	0	0	31	0	0	12
VACHE LAITIERE	0	0	0	0	2	3	0	3
Exploitants individuels	0	0	0	0	2	3	0	3
AVICULTURE	0	0	0	0	1	1	0	2
Exploitants individuels	0	0	0	0	1	1	0	2
PISCICULTURE	0	0	0	0	1	0	0	0
Exploitants individuels	0	0	0	0	1	0	0	0
VITI VINI CULTURE	0	0	0	1	1	1	1	0
Entreprises	0	0	0	0	1	1	1	0

Source : Coordination Nationale de la MicroFinance

CHAPITRE II : DIAGNOSTIC

Dans ce chapitre, nous dégagerons les problèmes et/ou contraintes rencontrées par la banque sur les éléments analysés précédemment à savoir sur le portefeuille d'activité, les agences, la procédure et le taux d'intérêt.

SECTION 1 : PORTEFEUILLE D'ACTIVITE ET AGENCES

Les grandes lignes de cette section porteront sur les problèmes rencontrés au niveau du portefeuille d'activités de la banque, et de ses agences.

1.1-Portefeuille d'activité

Bien qu'assez varié, le portefeuille d'activité de la banque présente quelque failles ou lacunes ; à savoir :

- il n'y a pas de crédit disponible pour les petits producteurs ou paysans n'adhérant pas à des associations ;
- manque de communication sur les produits offerts par la banque ;
- pas de nouveaux produits pour la microfinance.

1.2-Agences

La BOA semble ne pas développer une communication de promotion de ses produits de microfinance.

Il n'existe pas dans les points de vente des fascicules ou des flyers décrivant ces produits. Les informations sur les produits sont fournies aux gens qui viennent en faire la demande. Donc, la population touchée est limitée. Aussi, seuls les initiés connaissent le calendrier des interventions respectant celui des travaux agricoles.

Dans les agences, il n'y a pas généralement de problèmes rencontrés pour l'épargne, les problèmes sont au niveau des crédits. On peut dire que les contraintes et les problèmes

résident surtout dans l'organisation pour les agences avec les crédits. Voici donc quelques problèmes que l'on peut rencontrer :

- *retard de dépôt des demandes à l'agence* : connaissance insuffisante par les emprunteurs des détails sur les formalités à suivre pour les demandes de financement ;
- *retard de l'instruction des dossiers au siège* : pour insuffisance d'informations dans les dossiers.

SECTION 2 : PROCEDURE

Dans cette section, nous allons constater les problèmes rencontrés dans les trois étapes de la procédure d'octroi de crédit de la BOA.

2.1-Processus d'octroi²⁸

Les problèmes que l'on peut rencontrer dans le processus d'octroi de la banque sont :

- retard de dépôt des demandes par les emprunteurs, pour cause, le délai de dépôt des demandes des emprunteurs est conditionné par la fin de l'élaboration du plan de travail annuel ;
- traitement non simultané des demandes par le siège : envoi non simultané des demandes au siège (au fur et à mesure de leur arrivée dans les agences) en l'absence d'une date limite fixant la réception finale des demandes ;
- retard envoi des demandes au siège, insuffisance d'informations sur les délais et les échéances à respecter dans la procédure actuelle ;
- difficulté de ventilation des montants octroyés par emprunteur : En cas d'envoi groupé, le montant envoyé au siège pour accord est un montant global (regroupement des demandes des emprunteurs).

2.2-Procédure de mise en place²⁹

Les problèmes rencontrés durant la procédure de mise en place sont :

- retard du montage des dossiers : nécessité pour le préposé au crédit d'assister les emprunteurs lors du remplissage et de la signature des documents ;
- retard de la constitution définitive des dossiers, pour cause :

²⁸ Première étape dans la procédure d'octroi de crédit de la BOA

²⁹ Deuxième étape dans la procédure d'octroi de crédit de la banque

- connaissance insuffisante des procédures de légalisation et d'enregistrement par les emprunteurs,
- coût du montage des dossiers : obligation pour les emprunteurs de régler l'impôt synthétique avant de pouvoir enregistrer les différents actes auprès du centre fiscal ;
- existence d'erreurs et anomalies dans les documents :
 - difficulté de remplissage des documents par les emprunteurs : Faible niveau d'instruction des emprunteurs,
 - non maîtrise par les responsables des appuis techniques de la procédure de la banque ;
- retard du dépôt final des dossiers : montage et formalisation des documents de garantie non simultanée ;
- perte de la valeur juridique de certains actes : date de légalisation des documents antérieure à la date de l'acte ;
- retard de l'autorisation de mise en place : retour des dossiers aux agences pour régularisation dû aux anomalies ou aux insuffisances des dossiers.

2.3-Déblocage³⁰

Les problèmes qu'on peut rencontrer pendant a procédure de déblocage sont :

- retard du déblocage, pour cause :
 - existence de chevauchements de crédits, obligation pour les emprunteurs de rembourser les GCV³¹ avant le déblocage du crédit de campagne,
 - insuffisance de note explicative sur les démarches, à suivre par les emprunteurs, en cas de chevauchement de crédit ;
- déblocage unique des crédits : insuffisance de détails opérationnels, sur les modalités de remplissage des documents, dans les documents de procédure dans les agences.

SECTION 3 : TAUX D'INTERET

³⁰ Dernière étape dans la procédure d'octroi de crédit de la banque

³¹ Grenier Commun Villageois ou crédit de stockage

Dans cette section, nous constaterons les problèmes engendrés par le taux d'intérêt avec les IMF³² en général, puis pour la BOA.

3.1-Taux d'intérêt des IMF

Le processus de libéralisation financière qui s'est initié à Madagascar à partir des années 1990 a éliminé les contrôles sur le taux d'intérêt, ceci provoquant un bond en avant dans le développement de la microfinance.

Malgré cela, les autorités monétaires de Madagascar ont exprimé leur inquiétude face aux taux d'intérêt élevés perçus par les IMF. Il faut néanmoins comprendre que les coûts d'information et d'administration des opérations de microcrédit sont bien plus élevés en raison du très grand nombre de petits prêts. En outre, étant donné que les petits emprunteurs ne disposent pas de la documentation ni des états financiers nécessaires à déterminer leur capacité de paiement, les IMF sont obligés de faire déplacer leurs employés attachés au crédit afin que ceux-ci réunissent les informations nécessaires en utilisant leurs propres technologies de crédit ; cela représente bien évidemment des coûts supplémentaires que ne connaît pas la banque traditionnelle. La branche des microfinances ne serait pas rentable à long terme si elles devaient travailler aux taux perçus par les banques classiques.

Les taux d'intérêt sur les prêts que perçoivent les IMF à Madagascar oscillent entre 36% et 42%, tandis que le marché informel touche des taux allant jus qu'à 10% par mois, à savoir 120% par an. Les crédits des IMF sont donc de toute façon beaucoup plus accessibles aux pauvres.

Les IMF ne rémunèrent pas les dépôts à vue, et le taux payé sur les dépôts épargne pour plus de deux ans varient entre 5% et 7%, alors que l'inflation annuelle se maintient autour de 8% ; le taux d'intérêt sur l'épargne est donc négatif en termes réels, ce qui décourage la promotion pour capter l'épargne nationale. Cette situation se voit encore aggravée par le fait que les Institutions de Microfinances non mutualistes sont obligées de payer un impôt de 20% sur les intérêts payés aux épargnants, régime discriminatoire puisque les Entités de Crédit Mutualistes sont exonérées de ce tribut. Cette situation est à la source d'une asymétrie sur le marché de l'argent et d'une concurrence déloyale puisqu'il est permis que des entités poursuivant le même but, c'est-à-dire la mobilisation de l'épargne et sa canalisation vers les couches de la population les plus pauvres dont la demande de crédits n'est pas satisfaite par les banques commerciales, subissent un traitement différent.

³² Institution de Microfinance

3.2-BOA et taux d'intérêt

Voici quelques problèmes que la banque peut rencontrer au niveau de son taux d'intérêt :

- manque de communication des taux d'intérêt auprès des clients ;
- taux généralement inaccessible aux petits producteurs n'adhérant pas à des associations.

Dans cette deuxième partie, nous avons pu faire deux grands travaux. En premier lieu, nous avons fait l'analyse des éléments constitutifs de la microfinance de la banque comme le portefeuille d'activité, les agences et leur répartition, la procédure, en passant par le taux d'intérêt et le recouvrement sans oublier l'encours de crédit et le nombre de bénéficiaires. Pour pouvoir critiquer, il faut d'abord analyser. Et après les analyses, on a constaté de nombreuses évolutions et on a pu sentir une volonté de la banque pour le développement de la microfinance à Madagascar. En second lieu, on a fait un diagnostic car même si des évolutions ont pu être constatées, il y a encore des points faibles à éviter et des menaces à surpasser. Nous avons donc décelé des problèmes et/ou contraintes.

Avec ces problèmes et/ou contraintes que peut rencontrer la banque pour le développement de son programme microfinance, nous allons proposer des recommandations. C'est ce que nous ferons dans la troisième partie de ce présent mémoire.

PARTIE 3 :

RECOMMANDATIONS

ET

IMPACTS

Etant donné que précédemment nous avons décelé des problèmes et/ou contraintes au niveau de la microfinance tant pour la BOA-MADAGASCAR que sur le plan national, il nous est indispensable de proposer des recommandations ou solutions pour faire face à ces

problèmes ou contraintes, ces derniers pourraient freiner le développement de la microfinance à Madagascar. Donc, dans cette dernière partie du présent Mémoire, nous allons, en premier lieu, donner des recommandations correspondantes aux contraintes et/ou problèmes vus précédemment ; et en second lieu, nous verrons les résultats attendus et les impacts.

CHAPITRE 1 : RECOMMANDATIONS

Dans ce chapitre qui s'intitule « Recommandations », nous verrons deux grandes sections. La première consiste à donner des recommandations pour les différents éléments constitutifs de la microfinance à la BOA-MADAGASCAR ; et la seconde nous permet de voir les recommandations pour le secteur de la microfinance à Madagascar.

SECTION 1 : RECOMMANDATIONS POUR LES DIFFERENTS ELEMENTS CONSTITUANT LA MICROFINANCE A LA BOA

Dans cette section, nous proposerons quelques recommandations pour l'amélioration des éléments³³ qui constituent la microfinance à la BOA-MADAGASCAR.

1.1-Portefeuille d'activité

Le portefeuille en matière de microfinance de la BOA permet à cette dernière d'atteindre ses objectifs en matière de rentabilité. Pourtant, elle peut encore améliorer son portefeuille d'activité en créant de nouveaux produits qui répondent aux spécificités des différents clients³⁴. Ainsi tous les types et catégories de clients peuvent profiter largement de la présence de la banque dans leur région.

1.2-Agences

³³ Ces éléments sont le portefeuille d'activité, les agences, la procédure, l'encours de crédit, le nombre de bénéficiaires, le taux d'intérêt et le recouvrement.

³⁴ En matière de microfinance, la banque a plusieurs types de clients, comme les paysans adhérant dans les associations ou les agriculteurs individuels.

Les principaux problèmes résident, pour les agences, au niveau de son organisation et de la communication. Nous allons donc apporter et proposer des recommandations pour l'amélioration des agences.

1.2.1- Communication

On a précédemment vu qu'il y a un grand problème de communication au niveau des agences BOA. Nous proposerons alors ici des recommandations pour aider la banque à y remédier.

- Mettre à la disposition des clients des dépliants et des flyers qui donnent des informations suffisantes sur les différents produits offerts par la banque.
- Lier la DMF³⁵ avec le Département Marketing de la banque pour que ce dernier puisse mieux promouvoir les produits de la microfinance de la BOA auprès de la clientèle et du public cible.

1.2.2- Organisation

Des contraintes et/ou problèmes ont été constatés au niveau de l'organisation des agences pour l'accomplissement de la procédure en crédit ; en voici les recommandations pour y remédier.

- Pour le problème de lenteur des traitements des dossiers :
 - Adapter les ressources et l'organisation dans les agences aux besoins des activités durant la campagne.
 - Renforcer le préposé au micro finance de l'agence par une personne supplémentaire durant la période de montage des crédits pour les prochaines campagnes.
 - Former cette nouvelle personne ressource aux différentes procédures à suivre pour le montage des dossiers et la mise en place des crédits avant de début de la campagne.
 - Bien définir et répartir les tâches entre le préposé au micro finance et la ressource temporaire. Le temporaire sera sous la responsabilité et la supervision directe du préposé.

³⁵ Direction de la Microfinance

- Pour les cas de retard de dépôt des dossiers à l'agence et de l'instruction de ces derniers au siège :
 - Compléter la procédure actuelle et apporter des précisions sur les détails opérationnels notamment sur les procédures de mandatement, de légalisation et d'enregistrement.
 - Consigner la procédure complète sur des supports adaptés.
 - Planifier et organiser des séances d'information pour les agences et les emprunteurs avant le début de chaque campagne.
 - Afficher les procédures complètes dans les agences.

1.3-Procédure

On peut dire que la procédure pour le de la BOA³⁶ est assez complète afin d'atteindre ses objectifs fixés. Pourtant des failles ont été constatées au niveau de certaines étapes de cette procédure. Nous allons donc avancer dans ce paragraphe les recommandations qui viennent avec les contraintes.

1.3.1- Processus d'octroi

Comme l'on a vu précédemment, des contraintes et problèmes ont été remarqués dans cette étape.

Voici alors les recommandations qui découlent des problèmes et/ou contraintes cités dans la deuxième partie de ce présent mémoire.

- Encourager les emprunteurs à établir leur PTA³⁷ (Plan de Travail Annuel) dès la fin de la campagne (vers la fin du mois de juillet) pour que les demandes puissent être déposées au plus tôt auprès de la BOA (courant du mois d'octobre).
- Les agences devraient déterminer d'une date limite de dépôt des demandes à afficher dans les agences. Les dossiers ne respectant pas le deadline devront être systématiquement rejetés.

³⁶ Bank Of Africa

³⁷ Nécessaire pour le calcul du montant à accorder

- Définir des délais et des échéances à respecter pour chaque étape dans la procédure à compléter.
- Afficher les délais concernant les emprunteurs dans les agences.
- Accompagner chaque demande des agences et chaque accord émanant du siège des détails des montants demandés et octroyés par emprunteur.

On peut constater ici que les recommandations portent surtout sur l'amélioration du délai pour l'accélération du processus d'octroi afin de mieux servir la clientèle.

1.3.2- Mise en place

Comme nous le savons déjà, cette étape consiste à la formalisation des différents documents, au dépôt final du dossier et à l'obtention de l'autorisation de mise en place. Cette étape est la plus importante pour l'obtention de crédit, des contraintes ont été précédemment constatées et voici les recommandations y afférent.

- Organiser un regroupement des emprunteurs pour que tous les dossiers soient traités en même temps.
- Préciser dans la procédure complète les détails opérationnels sur les modalités de légalisation et d'enregistrement des documents.
- Afficher les procédures dans les agences.
- Encourager les emprunteurs à effectuer le règlement de l'impôt synthétique vers le mois de mai/juin au moment de la récole pour réduire les frais de constitution des dossiers durant la campagne.
- Renforcer le contrôle de conformité des documents au niveau de la BOA afin que toutes les anomalies puissent être détectées au niveau des agences.
- Planifier et effectuer des séances d'informations préalables, destinées aux emprunteurs et aux responsables de l'encadrement des paysans.
- Distribuer la procédure complète aux responsables de l'encadrement des associations paysannes.
- Préciser dans la procédure à formaliser que le montage et la formalisation des documents doivent être effectués en même temps (Billet à ordre, contrat).
- Renforcer le contrôle de conformité des documents au niveau de la BOA afin que toutes les anomalies puissent être détectées au niveau des agences.
- Renforcer le contrôle de conformité et d'exhaustivité des documents dans les agences afin que toutes les anomalies puissent être détectées à la base.

- Renforcer la capacité des ressources humaines dans les agences par des formations continues sur les aspects opérationnels de la procédure.

On peut dire que les recommandations sont pour l'amélioration et la facilitation de la constitution et le dépôt final des dossiers, avec les problèmes de formalisation et du retard de l'autorisation de mise en place, ainsi les agents et les clients peuvent gagner du temps car la notification venant de la DMF³⁸ est faite dans un court délai.

1.3.3- Déblocage

Même si cette étape paraît la plus facile, des contraintes et/ou problèmes sont encore constatés. Voici donc les recommandations pour l'amélioration de cette étape.

- Formaliser les démarches à suivre et à respecter en cas de chevauchement de crédit.
- Diffuser et afficher la procédure dans les agences.
- Communiquer sur la procédure auprès des emprunteurs.
- Compléter la procédure actuelle et apporter des précisions sur les détails opérationnels.

Avec ces recommandations, la banque pourra mieux servir sa clientèle, attirer de nouvelles demandes et ainsi contribuer au développement de la microfinance à Madagascar.

1.4-Taux d'intérêt

Le taux d'intérêt négatif en termes réels et l'impôt venant s'y greffer constituent un sérieux obstacle pour la mobilisation de l'épargne domestique, l'investissement et, en conséquence, pour la croissance de l'économie. Si l'on veut obtenir des taux de croissance supérieure à celui de la population et arriver à une croissance positive en termes par habitant, beaucoup d'investissements s'imposent qui supposeraient l'augmentation de l'épargne domestique.

Il serait donc recommandable d'abolir ce tribut afin d'obtenir un marché compétitif qui encourage la promotion de l'épargne domestique et par conséquent la croissance de l'économie. D'autre part, l'arbitrage réglementaire se trouverait éliminé ainsi que les

³⁸ Direction de la Microfinance

avantages compétitifs qui se traduisent normalement par des asymétries sur le marché financier et génèrent des motivations perverses pour se soustraire à la réglementation.

L'usage qui requiert un dépôt préalable devant être maintenu jusqu'à la fin de l'amortissement du crédit devrait disparaître car il représente un coût caché pour le client et a pour conséquence un taux d'intérêt effectif élevé en faveur des entités financières. Il est aussi recommandé de protéger les droits des petits usagers de crédit en obligeant les IMF à produire des informations transparentes sur le taux d'intérêt de sorte que le taux perçu corresponde à un taux effectif incluant dans son calcul toutes les commissions et frais ; le petit emprunteur disposera ainsi d'informations complètes sur le coût total qu'il devra payer une fois qu'il pourra recevoir un prêt déterminé.

SECTION 2 : RECOMMANDATIONS SUR LE SECTEUR DE LA MICROFINANCE A MADAGASCAR

2.1- Amélioration de la situation actuelle

Sur la situation actuelle, les pistes d'améliorations proposées concernent :

- des précisions plus précises sur les axes de la stratégie nationale de la microfinance ;
- des meilleures efficacités des dispositifs ;
- des recommandations relatives aux qualités des IMF.

2.1.1 : La stratégie nationale de la microfinance

Pour pouvoir améliorer la situation actuelle, suivre à la lettre ce qui est inscrit dans le document de la stratégie nationale pour la microfinance. Mais cette stratégie est-elle bien adaptée et est-elle suffisante pour développer la microfinance à Madagascar ?

La SNMF est financée par les bailleurs de fonds. Il revient à ces bailleurs de choisir sur quel axe stratégique ils vont apporter leurs financements.

D'après une analyse faite sur le financement de la SNMF, on constate que seuls le premier et le deuxième axe qui sont très soutenus financièrement. Ces financements montrent l'impression des bailleurs sur notre stratégie et par le biais des fonds débloqués, ils dévoilent ses sentiments sur une partie ou la totalité de la stratégie nationale. On peut en conclure que la

Stratégie Nationale pour la Microfinance est bien adaptée à la situation actuelle, mais elle a besoin d'être en quelque sorte complétée avec d'autres axes stratégiques afin de mieux appréhender la croissance actuelle du secteur de la microfinance malagasy.

Au stade actuel du développement, la vision que les principaux acteurs du secteur pourraient partager peut s'énoncer comme suit : *"Disposer d'un secteur de la microfinance viable et pérenne, intégré au secteur financier, diversifié et innovant, assurant une couverture satisfaisante de la demande de services et produits de microfinance, sur l'ensemble du territoire et opérant dans un cadre politique, légal, réglementaire et fiscal adapté et favorable"*.

Découlant de cette vision, les axes stratégiques du développement du secteur pourraient être les suivants :

- cadre légal et réglementaire favorable à l'émergence et au développement des IMF ;
- offre pérenne de produits et services diversifiés et en augmentation, notamment dans les zones non couvertes, par des IMF professionnelles et viables ;
- capacités des IMF renforcées grâce notamment aux actions de formations ;
- refinancement des IMF et articulations Banque et IMF renforcées ;
- coordination efficace du secteur et concertation.

Sur ces points, des efforts ont été entrepris tant par le gouvernement et les bailleurs de fonds, que les acteurs eux-mêmes. Des améliorations restent possibles.

2.1.2- Un dispositif plus efficace

La solution idéale pour soutenir la stratégie gouvernementale de lutte contre la pauvreté réside dans la création d'institutions de microfinance viables et pérennes qui répondent aux besoins de financement des ruraux. La poursuite de l'appui qui a été accordé au secteur est primordiale sans laquelle la mise en confiance des paysans envers ces IMF³⁹ ne peut aboutir. D'autres dispositions ont été prises au niveau de la CSBF⁴⁰ et des IMF pour mieux sécuriser le secteur.

³⁹ Institution de Microfinance

⁴⁰ Commission de Supervision Bancaire et Financière

2.1.2.1- La prévention des risques de surendettement

Dans le cadre de la prévention des risques de surendettement de la clientèle vue la multiplication des caisses et pour leur permettre de mieux sélectionner les bénéficiaires de crédit, une Centrale des risques de la microfinance doit être mise en place au niveau de la Banque Centrale. La centrale sera mise à la disposition des établissements de crédit. Elle servira également d'outil de supervision de la CSBF.

2.1.2.2- La constitution d'une base de données sur les indicateurs de gestion

Le suivi de la santé des institutions et de leur fonctionnement doit être contrôlé plus régulièrement par la CSBF grâce à la constitution d'une base de données sur les indicateurs de gestion des institutions et de l'ensemble du secteur de la microfinance. La base de données permettra non seulement de réaliser une meilleure supervision mais elle pourra également être consultée par les IMF pour se situer par rapport à l'ensemble du secteur.

2.1.2.3- Les réflexions sur l'utilisation des progrès technologiques

Des réflexions sur l'utilisation des progrès technologiques pour les négociations de services financiers sont nécessaires, afin de pouvoir offrir des services financiers dans les zones enclavées souffrant de l'inexistence d'énergie électrique ou pour diversifier le portefeuille de crédits.

En outre, il est préférable de fournir des équipements informatiques aux IMF⁴¹ non pourvues, outils indispensables au meilleur suivi de leur fonctionnement. Avec les équipements informatiques, on peut aussi associer les logiciels de gestion adaptés pour le travail des IMF.

Ce qui rend la microfinance aussi efficace, c'est le fait que les sommes sont constamment « recyclées ». Dès qu'un prêt est remboursé en général, dans un délai de six mois à un an, l'argent se trouve recyclé sous forme d'un nouveau prêt. Les sommes circulent ainsi entre des milliers de clients et par voie de centaines de milliers de petites transactions. Pour contrôler toutes ces opérations, cependant, il faut des ordinateurs. Pas de problème de ce côté ; ils sont moyennement abordables. On ne peut toutefois en dire autant des ressources logicielles spécialisées qu'on appelle systèmes d'information de gestion (SIG) dont il faut

⁴¹ Institution de Microfinance

également disposer. Elles coûtent cher, et dans les pays en développement comme Madagascar, la formation et le soutien qu'elles nécessitent sont tout bonnement inaccessibles ou trop onéreux.

Les acteurs de la microfinance doivent donc utiliser des logiciels libres comme le logiciel *MIFOS*, conçu par la fondation Grameen et déployé par le centre de recherches pour le développement international ou CRDI, pour leurs tâches quotidiennes. Les fonctions qu'on trouve dans ce genre de logiciel sont les fonctions de gestion de la clientèle, de gestion du portefeuille de prêts, de suivi des remboursements, des frais, des opérations d'épargne et ainsi de suite. Il y a aussi le logiciel de gestion *MICROFIN* déployé par Planet Finance à partir de ses projets pour le développement de la microfinance dans le monde. On peut encore citer l'Octopus *MicroFinance Suite* qui est un logiciel multi-langue, multi-produit, multi-plan de compte, flexible et extrêmement simple à utiliser et à maintenir à jour. Il permet de gérer des dizaines de milliers de clients et de contrats, et est un outil indispensable dans le développement et la pérennisation d'activités microbancaires. Ce logiciel est aussi distribué par Planet Finance⁴².

2.1.2.4- L'utilisation des technologies de l'information et de la communication

L'utilisation des technologies de l'information et de la communication est indispensable pour développer le secteur de la microfinance à Madagascar.

Pour se communiquer, chercher et collecter des informations les IMF ont besoin de l'internet. C'est un outil qui participera pour la croissance de ces institutions à Madagascar. Et avec le backbone⁴³ national, les différents réseaux d'IMF du pays pourront facilement bientôt utiliser l'intranet pour se communiquer, s'échanger avec sécurité des informations et traiter des opérations à distance, plus aisément.

Il y a aussi l'utilisation des téléphones portables pour les échanges d'informations. Ces appareils sont déjà très répandus dans toute l'île et leur utilisation contribue énormément pour

⁴² Organisation internationale opérant pour le développement de la microfinance dans le monde

⁴³ Partie centrale d'un réseau à haut débit et qui permet de connecter plusieurs sous réseaux. Madagascar est reliée au reste du monde avec son backbone.

les échanges d'informations, les prises de décisions et la communication en générale, dans les zones couvertes par les différents opérateurs de la téléphonie mobile.

Enfin, il y a le besoin de la sécurité informatique. Les bases de données, les communications et les différentes informations contenues dans un ordinateur utilisé par une IMF doivent être en sécurité pour assurer la continuité et la sécurité de ses activités. Il s'agit d'éviter les risques de pertes d'informations dues aux virus informatiques ou aux fausses manipulations. Il faut aussi veiller à empêcher les malversations possibles.

2.1.3- Autres recommandations

Ces recommandations se rapportent au renforcement de la qualité des IMF avec :

- la règlementation et supervision ;
- le renforcement des capacités ;
- la bonne gouvernance ;
- la capitalisation et l'innovation.

2.1.3.1- Règlementation et supervision

Une réglementation et une supervision adéquate garantissent le développement de systèmes financiers complets et diversifiés.

Tous les acteurs doivent contribuer à la création d'un espace réglementaire explicite pour la microfinance. On doit aussi appuyer les expertises nécessaires à la mise en place et à l'adaptation de cadres juridiques et réglementaires (nationaux et régionaux) propices à une croissance soutenue et durable des IMF.

Autre niveau de supervision, on pourrait aussi mettre en place des audits des IMF menant à l'élaboration ou la révision de leurs plans de développement et l'organisation du travail.

2.1.3.2- Renforcement des capacités

Nombreux et variés, les acteurs du secteur de la microfinance expriment le besoin d'une offre de services variée et diversifiée. C'est pour cela qu'on doit renforcer les prestataires de services en aidant à leur développement, à l'amélioration de la qualité de leurs prestations, à une meilleure productivité et à la diffusion de leurs savoir-faire et de leurs résultats.

En effet, la pérennité de l'offre de services en microfinance dépend de plusieurs facteurs qui relèvent de différents domaines techniques.

La stratégie de base consiste à équilibrer l'exploitation et dégager des revenus suffisants pour développer les moyens d'un meilleur service.

Autour de cette stratégie, des compétences doivent se mettre en place. Il s'agit de la bonne gouvernance, de la maîtrise des nouvelles technologies, de la communication, de la mise en place et exploitation des bases de données en interne et sur l'environnement, etc.

Les IMF doivent posséder le savoir-faire en interne. Les appuis en externe ne seraient efficaces dans leurs prestations que s'ils ont acquis ce qu'il faut.

2.1.3.3- Bonne gouvernance

Pour connaître un développement sûr et durable du secteur de la microfinance, les acteurs devrait appliquer la bonne gouvernance.

Une bonne gouvernance implique trois règles à suivre, à savoir :

- Existence de règles claires et acceptées. On peut citer entre autre le statut qui régit l'institution, avec les différents organes et les compétences des administrateurs et cadres. On peut citer aussi les manuels de procédures pour la gestion de l'institution, par exemple pour la gestion du personnel, la gestion opérationnelle ou la gestion de trésorerie, etc.
- Les règles doivent être appliquées par tous, et elles sont pour tous. Personne ne doit être au-dessus des règles pour permettre une application effective.
- Et enfin, il doit y avoir une application transparente des règles. C'est-à-dire que les actes et réalisations doivent faire l'objet d'un compte rendu clair et accessible à tous.

Généralement, dans les organisations mutualistes, la répartition des compétences entre les élus et les techniciens n'est pas claire. La limite entre les instructions stratégiques, relevant des propriétaires de l'institution, et l'organisation opérationnelle n'est pas bien définie. Ce qui risque de créer des tensions internes.

2.1.3.4- Capitalisation et innovation

L'expérience des acteurs de la microfinance dans les pays en développement est très importante mais insuffisamment capitalisée et valorisée. On devra donc soutenir les travaux

de capitalisation des expériences, faciliter les recherches et réflexions pouvant conduire aux innovations opérationnelles qu'exige l'évolution du secteur.

Il faudrait alors donner aux acteurs de la microfinance les possibilités de s'informer sur les réussites des autres pays. Pour cela, on pourrait : mettre à leur disposition des documents (rapports, analyses, documents de stratégies, etc.,...), organiser des voyages d'études, organiser des séminaires ou des conférences,

On pourrait aussi mettre en place des études basées sur des méthodologies qualitatives et quantitatives, afin d'avoir une meilleure connaissance du marché, des clients des IMF⁴⁴ et de l'impact de la microfinance sur ses clients.

La situation actuelle de la microfinance à Madagascar est assez bonne. Mais on peut quand même apporter quelques améliorations. Pour cela, on peut revoir la stratégie nationale par l'ajout de nouveaux axes stratégiques ; on peut aussi mettre un dispositif plus efficace pour le développement des IMF ; et pour l'obtention d'une croissance sûre, améliorer la réglementation et la supervision, renforcer les capacités, augmenter la capitalisation et l'innovation, et donner aux acteurs les possibilités de s'informer.

A ce sujet, l'exemple des donateurs techniques et financiers, multilatéraux ou organisations dans ce pays peut valoir de modèle. L'ensemble des bailleurs ont accepté de se faire évaluer entre eux. La notation portait sur la pertinence des appuis apportés et la satisfaction des bénéficiaires. Cette démarche a donné des résultats positifs. Elle a permis de relever que le même service a été donné à une institution par plus d'un bailleur. Par contre, il manquait un ou plusieurs types d'appuis essentiels à l'intervention des bailleurs.

Cette entente entre les bailleurs peut se transposer au niveau des IMF en vue de donner les meilleurs services aux populations. Les actions communes pourraient être des services non financiers de formations des utilisateurs potentiels.

2.2- Amélioration par la création de nouvelles demandes

Nos allons subdiviser ce paragraphe en deux sous paragraphes. La première consiste à élaborer des projets ou actions qui pourront inciter les producteurs à entrer dans le monde de la microfinance. La seconde, par contre, consiste à créer de nouveaux producteurs qui seront des futurs utilisateurs de services.

2.2.1- Nouvelles demandes par les producteurs

⁴⁴ Institution de Microfinance

Dans ce premier, nous allons voir quelques recommandations qui pourraient contribuer à la création de nouvelles demandes auprès des producteurs, pour le développement de la microfinance. Ces recommandations portent sur :

- le développement de l'articulation entre les banques et les IMF ;
- l'application de la garantie ARIZ ;
- la campagne intense de sensibilisation et d'information sur la microfinance.

2.2.1.1- Développer l'articulation entre banque et IMF

Ce développement vise à suivre la notion de concurrence en milieu urbain, et la complémentarité en milieu rural.

En milieu urbain, banque et IMF peuvent être concurrentes. Cela veut dire que les deux institutions doivent innover en matière de produits et vendre les meilleurs services ; et afficher des tarifs qui pourront attirer les clients. Alors, elles vont développer de nouveaux produits, services ou méthodologies de microfinance, afin de mieux servir les micro-entrepreneurs existants et / ou toucher de nouvelles populations.

Toutefois, compte tenu des clients cibles, elles peuvent être aussi complémentaires. Les IMF aident les micros et petites entreprises à se valoriser avec les services bancaires. Il faut, alors, les encourager à collaborer.

Ces deux types d'institutions devraient collaborer dans les zones rurales. En général, seules les IMF sont présentes en milieu rural surtout dans les zones reculées. Pour que les IMF des milieux ruraux puissent continuer paisiblement à offrir des services financiers à ses clients et futurs clients, les banques devraient augmenter les aides accordées à ces IMF, comme la facilitation des refinancements, appui technique, etc. De nouveaux réseaux d'IMF pourraient ainsi voir le jour grâce aux promesses de collaboration avec les banques.

2.2.1.2- Garantie ARIZ

L'Agence Française de Développement (AFD) propose un dispositif de garantie destiné à faciliter l'accès aux financements pour les entreprises privées et les institutions de microfinance qui exercent leur activité dans les pays éligibles de sa zone d'intervention.

L'objectif du fonds de garantie ARIZ est d'accompagner les banques locales dans le financement des PME⁴⁵ et des institutions locales de microfinance (IMF). En réduisant substantiellement les risques pris par les banques, ce mécanisme permet à des entreprises d'obtenir plus facilement des crédits bancaires à moyen et long terme et permet aux IMF de se refinancer auprès des banques. L'expérience menée depuis plusieurs années par l'AFD avec le fonds de garantie ARIZ a démontré la pertinence et l'efficacité de ce type d'intervention. En permettant de partager les risques à hauteur de 50% avec les banques locales sur les prêts qu'elles octroient aux entreprises, le fonds ARIZ a en effet amené un nombre croissant de banques à financer des PME et ainsi créer ou maintenir des emplois.

Madagascar est un des pays éligibles, elle peut alors bénéficier et profiter de ce fonds de garantie de l'AFD. Ce type de fonds contribue beaucoup à la création de nouvelles institutions de microfinance et à leur développement, car une IMF en cours de construction se trouve en générale dans une situation financière tangente, c'est-à-dire que les activités n'arrivent pas encore à rentabiliser les structures, donc elles ont besoin d'appui notamment en garantie. Le fonds ARIZ permet donc d'augmenter le nombre de garanties aux refinancements que les IMF ont besoin. Ces dernières pourront donc avoir facilement une situation stable et continuer à offrir les services financiers que les producteurs ont besoin.

2.2.1.3- Campagne intense de sensibilisation et d'information sur la microfinance

Pour créer de nouvelles demandes, attirer les producteurs, on devrait intensifier les campagnes de sensibilisation et d'information sur la microfinance.

On pourrait voir de nouvelles stratégies sur cette campagne, par exemple, bien montrer que l'on connaît bien et qu'on peut satisfaire les besoins des futurs clients en matière d'épargne, à savoir : la sécurité, la disponibilité et l'intérêt. Alors il faudrait mettre ces besoins en exergue.

On pourrait aussi étendre ces campagnes dans tout Madagascar, même dans les localités où il y a peu d'IMF.

Outre les campagnes de sensibilisation pour la création de nouvelles demandes, on pourrait aussi pour développer le secteur de la microfinance, créer et organiser des événements destinés aux micro-entrepreneurs, aux IMF, aux bailleurs de fonds, ou au grand public, afin de les sensibiliser au secteur.

Dans le cycle d'un produit, il y a les intervenants suivants :

⁴⁵ Petites et Moyennes Entreprises

- le fournisseur d'intrants et de matériel de production ;
- le producteur de produits de base ;
- le transformateur de produit de base ;
- le prestataire d'appuis techniques ;
- et, le financier.

Le système se fonde sur le producteur qui démarre le cycle. Chacun des intervenants constitue un maillon essentiel.

Le producteur doit disposer des intrants et matériels adéquats pour appliquer les meilleures pratiques pour avoir des produits de qualité avec une quantité maximale. Il fait recours aux prestataires d'appuis techniques.

Il recherche par ailleurs un marché pour vendre au meilleur prix. Il doit chercher un acheteur transformateur qui peut le satisfaire.

Il s'agit alors de les identifier et de les réunir pour rédiger un accord de partenariat « tous gagnants ».

Les banques et les IMF ont un rôle à jouer pour susciter ce type d'approche.

2.2.2- Crédit et microcrédit

Pour créer de nouvelles demandes, on peut inciter la population à produire afin qu'une partie de cette population devient des clients potentiels. Pour inciter les gens, on peut donc :

- fournir des formations et des crédits en fin de formation ;
- développer un nouveau type de microcrédit assez innovant du type ZOB⁴⁶ ;
- créer un nouveau type d'épargne pour alimenter le microcrédit.

2.2.2.1- Formation et crédit

Pour créer de nouveaux producteurs, il faut inciter les gens à produire. Pour cela, il faut les aider en leur offrant des formations sur un ou des domaines de production précises ; et à la fin de la formation, une promesse de crédit qui leur permettront de démarrer leurs activités. Les IMF peuvent, par exemple, collaborer avec des organismes à intervention non financier.

⁴⁶ Zébu Overseas Board, entreprise de vente location d'animaux d'élevage située à Antsirabe

On peut aussi développer les activités de l'institution Crédit Epargne Formation ou CEFOR. A part ses activités en matière de microfinancement, la CEFOR donne des formations pour de nouveaux couturiers, machinistes, ou employés des zones franches. On pourrait par exemple étendre la CEFOR ou autre institution du même genre dans tout Madagascar.

Voici un exemple qu'on peut avoir à partir de ce projet. Une personne (X) suit gratuitement une formation en menuiserie donnée par une organisation non gouvernementale étrangère. Pour avoir de nouveaux clients, une IMF travaille en collaboration avec l'ONG. L'IMF accorde alors un crédit à tous ceux qui terminent leurs formations. Pour X, avec le crédit qu'il a contracté, il pourra acheter les matériels et équipements nécessaires pour son atelier. Il commencera alors à produire et développera son activité et à la fin il pourra épargner.

2.2.2.2- ZOB ou microcrédit innovant

ZOB ou Zébu Overseas Board est une entreprise malagasy qui invite des étrangers à investir dans un zébu ou autre animal d'élevage à Madagascar. La société reçoit une certaine somme de l'investisseur, et une partie de cette somme sera donnée à un paysan qui en achètera l'animal de son choix. L'animal sera donc cédé en location-vente à une famille qui pourra l'utiliser comme bon lui semble (engendrer des petits, labourer la terre, etc.). Le paysan, au terme de deux ou trois années de remboursements mensuels, deviendra à son tour le propriétaire de l'animal.

Le Z.O.B cible son action en direction des paysans les plus démunis qui n'ont accès à aucune autre source institutionnelle de financement.

Cette méthode est assez innovante car elle permet aux paysans d'être à la fois producteur et acteur dans le secteur de la microfinance. Cela pourrait alors faciliter la croissance des activités de ces paysans.

Pour créer de nouvelles demandes en matière de microfinancement, on pourrait créer et étendre dans les zones rurales et reculées des projets du type ZOB.

Il est à noter que le ZOB a son siège à Antsirabe et il a une filiale à Antananarivo et une à Ambatoboeny.

2.2.2.3- Nouveau type d'épargne pour alimenter le microcrédit

On peut créer un nouveau type d'épargne pour pouvoir collecter des ressources complémentaires pour faire du crédit. Ces ressources complémentaires permettront à des paysans, des artisans, etc. d'obtenir facilement de crédit.

On pourrait par exemple sensibiliser et convaincre certaines personnes, physique ou morale, de faire une épargne avec un taux concessionnel, à court ou moyen terme, pour permettre aux IMF d'atteindre rapidement l'autonomie et la stabilité, et pour que la population puisse facilement accéder au crédit.

On a vu donc que pour améliorer la microfinance par la création de nouvelles demandes, on devrait avoir des institutions prestataires de services financiers stables et qui sont prêtes à satisfaire et offrir les besoins des clients et futurs clients, on devrait faire aussi une campagne d'information et de sensibilisation d'envergure et de qualité ; on pourrait aussi pour avoir de nouvelles demandes, créer de nouveaux producteurs, pour cela, on pourrait combiner la formation avec le crédit, et la location-vente d'animaux d'élevage ou le microcrédit à la façon ZOB.

CHAPITRE 2 : RESULTATS ATTENDUS ET IMPACTS

Les impacts et résultats attendus grâce aux recommandations et solutions proposées précédemment sont nombreux. Dans ce chapitre, nous verrons les impacts sur trois niveaux, à savoir :

- les impacts sur la microfinance ;
- les impacts sur les bénéficiaires ;
- et les impacts sur la BOA⁴⁷

SECTION 1 : IMPACTS SUR LA MICROFINANCE

⁴⁷ Bank Of Africa

Dans cette section, nous examinerons les impacts sur la microfinance avec les recommandations faites précédemment. Ces impacts sont :

- Stratégie nationale plus adaptée à la situation actuelle
- Augmentation du taux de pénétration et du nombre de bénéficiaire
- Population incitée à adhérer aux services proposés par les institutions
- Augmentation du nombre de points de vente et amélioration de leur répartition géographique

1.1-Stratégie nationale plus adaptée à la situation actuelle

La SNMF⁴⁸ pourrait être plus compatible à la situation actuelle du secteur de la microfinance à Madagascar. Ainsi les vrais problèmes qui se posent, peuvent être résolus avec la mise en place de stratégies bien adaptées, ces dernières étant établies pour assurer le développement du secteur. Si le secteur de la microfinance est développé, le pays peut participer de façon décisive à combattre la pauvreté.

1.2-Augmentation du taux de pénétration et du nombre de bénéficiaire

Si les recommandations proposées sont suivies, les problèmes constatés pourraient être résolus, et ainsi les objectifs fixés dans le MAP ou Madagascar Action Plan peuvent être atteints.

Intégrer la majeure partie de la population dans le secteur de la microfinance est un grand défi, c'est pourquoi nous avons proposé de créer des institutions financières de proximité qui peuvent satisfaire les attentes des paysans, qui rappelons le sont la majorité de la population malagasy. Il ne faut pas aussi oublier d'aider ces institutions pour qu'elles puissent se développer et pérenniser ses activités, et ainsi servir normalement les clients et membres.

1.3- Population incitée à adhérer aux services proposés par les institutions

⁴⁸ Stratégie Nationale de la Microfinance

Appeler la population à épargner auprès des institutions de microfinance ou simple institution financière, et aussi à demander des crédits, permet l'évolution et la dynamisation du secteur de la microfinance à Madagascar.

Ainsi ces institutions pourraient facilement atteindre la rentabilité, qui permettra la stabilité et continuité de ses activités. Le dépôt des clients et membres permet de financer différentes sortes d'opérations et le crédit permet d'accumuler des intérêts.

1.4-Augmentation du nombre de points de vente et amélioration de leur répartition géographique

Avec l'appui des bailleurs de fonds, des banques locaux et du gouvernement, les IMF peuvent se développer et aussi de nouveaux points de vente en matière de microfinance peuvent naître, surtout dans les régions où il y a peu ou pas d'instituts financières de proximité.

SECTION 2 : IMPACTS SUR LES BÉNÉFICIAIRES

Pour les bénéficiaires, les impacts sont les suivants :

- Augmentation du nombre de personnes ayant accès direct aux différents types de services financiers. L'objectif fixé par le MAP⁴⁹ est de 13%.
- Les services offerts par les institutions financières sont accessibles aux paysans et aux petits producteurs, c'est-à-dire, par exemple, ces derniers peuvent avoir des crédits à taux supportable.
- Les clients ou les membres des différentes institutions financières peuvent avoir des revenus stables avec leurs projets qui ont été financés par ces institutions financières.

⁴⁹ Madagascar Action Plan

SECTION 3 : IMPACTS POUR LA BOA⁵⁰

Plusieurs impacts pourront être constatés avec les différentes recommandations émises précédemment. Ces impacts peuvent être :

- Augmentation du nombre de clients : de nouvelles agences seront ouvertes et ainsi le nombre de clients augmentera aussi.
- Satisfaction des clients, surtout ceux demandeurs de crédit, car les procédures seront améliorées et seront communiquer pour diminuer l'appréhension de ces derniers.
- Le nombre de clients potentiels augmente car les produits de la banque feront l'objet d'une promotion auprès de la population. (spot télé, flyers,...).
- Avec l'augmentation du nombre de demandeurs de crédit, il y aura l'augmentation de l'encours de crédit et la banque verra aussi une hausse de son résultat annuel.

On peut constater donc qu'avec un secteur de la microfinance bien évolué, de nombreux bienfaits peuvent être attendus, tant pour les bénéficiaires, pour les institutions financières comme la BOA que pour la microfinance elle même.

Avec les nombreuses recommandations énumérées précédemment, et avec les impacts attendus, on peut dire que le secteur de la microfinance malagasy a encore du chemin à faire, mais que ce secteur, qui est un des facteurs clés pour combattre la pauvreté, est déjà sur la voie pour connaître un développement rapide et durable, pour permettre à la majorité des Malagasy un avenir meilleur.

⁵⁰ Bank Of Africa

CONCLUSION

Le secteur de la microfinance à Madagascar connaît une vraie dynamique d'évolution. Une évolution, qui a été constatée, grâce à l'existence et la contribution complète de tous les acteurs, à savoir les institutions prestataires de services financiers ; les banques comme la BOA MADAGASCAR ; le gouvernement ; les différents organismes qui apportent leurs aides sur le plan financier, technique et autre ; et les clients cibles.

Le monde du microfinancement, au pays, apparaissait dans les années 90. A l'heure actuelle, la situation a bien évolué. Le taux de pénétration et le nombre de membre ont augmenté, avec une grande implication des femmes ; pareil pour les crédits distribués et les épargnes collectés ; et très prochainement toutes les 22 régions de l'île seront couvertes par les différentes institutions de microfinance. Ces résultats sont obtenus grâce à la connaissance et à la maîtrise des différentes contraintes. Il y a aussi l'adoption du gouvernement malagasy d'une stratégie pour la microfinance, bien appropriée à la situation actuelle, mais qui toutefois peut avoir besoin des rectifications. Des objectifs et des perspectives pour l'avenir ont été

alors fixés. Après quelques analyses et constatations sur la situation actuelle, on a encore décelé des problèmes qui peuvent nuire au développement de la microfinance. Ces problèmes concernent l'exclusion des plus pauvres aux services financiers ; et le cadre et règlementaire qui régit le monde de la microfinance.

On a constaté que les éléments constituant la microfinance à la BOA comme le portefeuille d'activité, les agences, la procédure ou le taux d'intérêt présentent des problèmes et/ou contraintes qui peuvent encore freiner le développement de ce secteur à la Banque. On peut voir par contre une grande évolution en matière d'encours de crédit et du nombre de bénéficiaire.

Des recommandations sont proposées pour résoudre les différents problèmes et/ou contraintes rencontrés dans les différents éléments constitutifs de la microfinance à la BOA. Ainsi pour le portefeuille d'activité, les recommandations portent surtout à la création de nouveaux produits pour la microfinance. Pour les agences, les préconisations visent une bonne organisation et une communication des produits. Au niveau de la procédure, les principales recommandations sont pour la diminution du délai de traitement des dossiers. Des recommandations ont été aussi proposées pour le développement de la microfinance en général à Madagascar.

On peut dire alors que le secteur de la microfinance est sur la bonne voie pour connaître un développement rapide et durable et cela grâce à la contribution de tous les acteurs comme la BOA-MADAGASCAR. On peut réellement voir à partir des analyses faites précédemment qu'il y a un vrai dynamisme de changement au sein des institutions financières pour la contribution au développement de la microfinance à Madagascar.

En matière de microfinance à Madagascar, combler le fossé entre l'offre et la demande est un grand défi national. Les opérateurs de services financiers, les banques, le gouvernement et les bailleurs de fonds ne pourront relever ce défi qu'en s'associant dans le but d'intégrer une micro finance viable au secteur financier au sens large.

BIBLIOGRAPHIE

- Fidèle Rabemananjara, Anita Campion : « Analyse du cadre juridique et règlementaire pour la microfinance », Avril 2003, 67 pages
- Makarimi Adéchoubou et Jo Woodfin , en collaboration avec : Louisette Ranorovololona, Josiane Rakotomanga et Mamy Andriamahenina : « Le secteur de la microfinance : Diagnostic et analyse des opportunités d’investissement », septembre 2003, 39 pages.
- Madagascar Action Plan MAP, Gouvernement Malagasy, 2006.
- Notes de service BOA-MADAGASCAR, Direction Générale, janvier 2006.
- Objectif du Millénaire pour le développement, rapport 2007, ONU, 21 pages
- Emma Andrianasolo, Etude de cas sur la microfinance à Madagascar : « Promotion d’un secteur viable », mars 2008, 23 pages
- Rapport périodique CNMF, décembre 2007.
- Eric Duflos, Jennifer Isern, Alexia Latortue, François Lécuyer, Manuel Moyart, Hubert Rauch ; « Revue de l’efficacité de l’aide des bailleurs de microfinance » ; Revue Clear ; Mai 2005.

Articles de presse

- Midi Madagascar n°7652 du 27/10/08 « CSBF : Suspension d'activité pour le Centre Ezaka Miarisoa. »
- Express de Madagascar n°4023 du 05/06/08 « Loi sur la microfinance : Trop cher pour les petits paysans. »
- Express de Madagascar n°4102 du 09/09/08 Questions à... Randrianiaina Rakotoarivao. « Le taux d'intérêt pérennise la microfinance »

Webographie

- www.apimf.mg
- microfinancement.cirad.fr
- www.boa.mg
- www.cgap.org
- www.google.fr
- www.madamicrofinance.mg
- www.mcamadagascar.org
- www.planetfinance.org

ANNEXE

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA

Tanindrazana - Fahafahana – Fandrosoana

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

LOI N°- 2005 - 016 DU 29 SEPTEMBRE 2005 relative à l'activité et au contrôle des institutions de microfinance

EXPOSE DES MOTIFS

L'Etat malgache a décidé de faire de la microfinance un instrument privilégié de réduction de la pauvreté pour diminuer le niveau de celle-ci de moitié en dix ans, conformément aux objectifs de développement du millénaire. Pour la majorité de la population malgache qui n'a généralement pas accès aux services des établissements de crédit traditionnels, la microfinance est censée contribuer à l'amélioration de son niveau de vie pour lui permettre une meilleure intégration sociale, et l'accès à un développement humain durable.

La loi n° 96-020 portant réglementation des activités et organisation des institutions financières mutualistes régit la mise en place et le fonctionnement de ces institutions (Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola «OTIV»; Caisse d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuels «CECAM»...). Depuis son application, une meilleure vision permet d'y apporter des améliorations.

Des institutions non mutualistes existent mais exercent leurs activités sans cadre juridique spécifique. Il convient de combler le vide dans lequel elles opèrent. Dans ce contexte, des dispositions incitatives en matière de réglementation et de supervision de l'activité de microfinance s'avèrent plus qu'opportunes. Les grandes lignes de la nouvelle réglementation peuvent être résumées comme suit :

1. Définition de l'activité de microfinance

Par rapport à la loi n° 95-030 du 22 février 1996 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit dite « loi bancaire », la présente Loi vise tout d'abord à définir les « activités de microfinance » (articles 3 à 7). Elle vise ensuite à préciser les caractéristiques des opérations que peuvent effectuer les « institutions de microfinance », une nouvelle catégorie d'établissement de crédit à insérer dans la loi bancaire en englobant Institutions Financières Mutualistes (IFM) et Institutions Financières Non Mutualistes (IFNM). Ces opérations, dites « activités de microfinance » comprennent (cf. articles 5 à 7):

- l'octroi de micro-crédits ;

- la collecte de l'épargne;
- les services connexes à la microfinance.

2. Classification en trois niveaux des Institutions de Microfinance (IMFs)

Soumettre les institutions à un même régime en matière de suivi et de contrôle constitue une entrave à l'activité et à un épanouissement des plus petites initiatives. Un assouplissement est alors proposé. L'approche retenue par la présente loi est basée sur une classification des institutions de microfinance (articles 14 à 17). La loi distingue 3 niveaux progressifs d'IMF (IMF 1 à 3) que ces institutions soient à caractère mutualiste ou non. Plus le niveau est élevé, plus les opérations sont complexes, les ressources, l'organisation, le degré d'institutionnalisation et le contrôle plus développés.

Les objectifs en matière de contrôle des établissements de crédit étant la protection des déposants et la sécurisation du secteur financier, ces exigences peuvent, pour les IMFs, varier en fonction de leur taille et selon que l'institution peut collecter ou non les dépôts du public.

Concernant la collecte de l'épargne, une distinction est faite entre les IMFs à caractère mutualiste qui ne peuvent pas collecter les dépôts du public, et les IMFs non mutualistes qui le peuvent sous certaines conditions. Ces dernières peuvent recevoir des dépôts du public si elles bénéficient d'un agrément au niveau le plus élevé (IMF 3) ou, lorsqu'elles sont au moins en niveau 2 et qu'elles sont constituées sous forme de société anonyme à capital fixe comportant plusieurs actionnaires.

En raison de la faiblesse de leur taille et de la limitation de leur activité à certains types de dépôts à leurs membres, les IMFs 1 doivent prévoir un système de contrôle satisfaisant en vue de l'obtention d'une « licence » par l'autorité de supervision des établissements de crédit, acte qui leur permet de se livrer à leurs premières activités.

L'autorisation d'exercer des IMFs de niveau 2 et des IMFs de niveau 3 prendra la forme d'« agrément » octroyé par l'autorité de supervision des établissements de crédit. Toutefois, sur la substance économique, les IMF de niveau 2 sont à compétences et risques moyens alors que les IMF de niveau 3 sont dotées d'une assise financière et de compétences techniques avérées, proches de celles des banques traditionnelles, la nature de leurs opérations les classent dans la tranche supérieure de la microfinance. Au-delà de certains seuils à fixer par instructions, l'autorité de supervision des établissements de crédit, actuellement Commission de Supervision Bancaire et Financière CSBF, peut exiger le passage dans la catégorie supérieure afin de mettre les contraintes réglementaires en adéquation avec les risques auxquels s'expose l'institution. Le texte prévoit un régime adapté pour l'accès à la profession et pour le contrôle.

3. Méthodes de suivi et de contrôle adaptées

Les méthodes de suivi et de contrôle varient suivant les niveaux et particulièrement selon que les IMFs sont autorisées ou non à collecter les dépôts du public. Deux notions distinctes sont prévues « surveillance » et « supervision ». La « surveillance » consiste à vérifier l'existence d'un dispositif de contrôle et/ou à analyser les informations recueillies auprès des IMFs 1 dont les opérations de crédit à court terme, et les dépôts du public sont interdits. Elle vise au respect de règles de gestion plus souples eu égard aux risques plus faibles encourus par ces institutions (cf. articles 8, 36 et 37).

La « surveillance » des IMFs 1 comme la supervision sont assurées par l'autorité de supervision des établissements de crédit. La « supervision » des IMFs 2 et 3, à l'instar des établissements de crédit autorisés à collecter les dépôts du public, est assurée directement par l'autorité de supervision des établissements de crédit, dont la vocation première est de protéger les déposants et de veiller à l'intégrité du secteur bancaire. Elle fait référence, d'une part aux principes fondamentaux du Comité de Bâle pour un contrôle bancaire efficace lesquels visent à garantir la solvabilité, la liquidité et l'intégrité du secteur financier, et d'autre part aux pratiques internationales en matière de microfinance. Elle consiste à vérifier le respect par ces institutions des règles de gestion et des normes de prudence compte tenu du niveau et du type de risques auxquels elles sont exposées (cf. articles 8, 36 et 37).

4. Dispositions diverses

Le texte attribue à l'association professionnelle une autre dimension. En effet une seule Association Professionnelle des IMFs (APIMF) constitue la section des IMFs au sein de l'Association Professionnelle des Établissements de Crédit (APEC). Les deux associations existantes que sont l'Association Professionnelle des Institutions Financières Mutualistes (l'APIFM) et l'Association des Institutions de microfinance non mutualistes (AIM) constituent des sous-sections de l'APIMF. Les IMFs en tant qu'établissement de crédit doivent adhérer à l'APIMF dès l'obtention de leur licence ou agrément (cf. article 62).

Enfin, un délai de régularisation fixé par la loi et par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit est accordé aux IMFs pour se conformer pleinement aux dispositions de la présente loi (articles 80, 81 et 82).

Tel est l'objet de la présente loi.

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Tanindrazana - Fahafahana - Fandrosoana

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

LOI N°- 2005 - 016 DU 29 SEPTEMBRE 2005
relative à l'activité et au contrôle des institutions de microfinance

L'Assemblée nationale et le Sénat ont adopté en leur séance respective en date du 27 juillet 2005

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE,

Vu la Constitution ;
Vu la Décision n° 12 – HCC/D3 du 28 septembre 2005 de la Haute Cour Constitutionnelle;

Promulgue la loi dont la teneur suit:

TITRE PREMIER
DISPOSITIONS GENERALES
CHAPITRE PREMIER
DOMAINE D'APPLICATION

Article Premier : La présente loi s'applique aux institutions de microfinance définies à l'article 4 ci-dessous, sans préjudice de l'application de certaines dispositions non contraires à la loi n° 95-030 du 22 février 1996, relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit ci-après dénommée « loi bancaire ».

Art. 2 - Ne sont pas soumises à la présente loi, toutes entités publiques ou privées qui effectuent, d'une manière ponctuelle, des opérations de gestion de fonds non remboursables par les bénéficiaires finaux pour des raisons humanitaires ou d'actions sociales.

CHAPITRE II DEFINITIONS

Art 3 - Est définie comme activité de microfinance, l'offre à titre habituel de services financiers de proximité à des personnes physiques ou morales n'ayant généralement pas accès au système bancaire traditionnel. Ce sont des services d'épargne et de crédit qui sont nécessaires pour promouvoir ou soutenir des activités génératrices de revenus permettant à cette catégorie de population d'améliorer son niveau de vie, d'atteindre une meilleure intégration sociale et d'accéder à un développement humain durable.

Art. 4 - Les « institutions de microfinance », en abrégé IMF, sont des personnes morales qui effectuent à titre habituel les activités de microfinance définies dans les articles 5, 6 et 7 ci-après, telles que l'octroi de microcrédits, la collecte de l'épargne et les services connexes. Les institutions de microfinance peuvent être mutualistes ou non mutualistes. Les IMF mutualistes sont celles qui obéissent aux principes généraux du mutualisme visés au titre II de la présente loi.

Les IMF non mutualistes sont celles qui ne répondent pas à ces principes.

Art. 5 - Constitue une opération de crédit tout acte par lequel une institution de microfinance met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'un tiers, personne physique ou morale, ou prend, dans l'intérêt de ce tiers, un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement ou une garantie.

Le crédit-bail est assimilé à une opération de crédit.

Art. 6 - Sont considérés comme épargne les fonds reçus de leurs membres par les institutions de microfinance mutualistes, sous forme de dépôts, autres que les apports en capital, les droits d'adhésion et les cotisations, avec le droit d'en disposer dans le cadre de leurs activités, à charge pour elles de les restituer.

Ne sont pas considérées comme « épargne » :

- les sommes d'argent nécessaires à l'obtention de crédit appelées « dépôts obligatoires » ;
- les sommes reçues en garantie du remboursement des crédits alloués appelées « dépôts de garantie », ces fonds ne sont déposés par la clientèle auprès de l'institution de microfinance qu'après la décision d'octroi de crédit
- les sommes d'argent mises à la disposition de l'institution de microfinance aux fins d'octroi de crédit.

Art. 7 - Constituent des « services connexes à la microfinance » :

- les opérations de virement interne, pour le compte de la clientèle, effectuées au sein d'une même institution de microfinance ou au sein d'un réseau mutualiste défini à l'article 8 ci-après;
- la location de coffre-fort ;
- les prestations de conseil et de formation ;
- les virements de fonds, non libellés en devises, avec les établissements de crédit habilités à effectuer ces opérations à Madagascar.

Art 8 - Au sens de la présente loi, on entend par :

- « surveillance », le suivi des institutions de microfinance de niveau 1 (ou IMF 1) définies à l'article 14, basé sur la validation du contrôle exercé par ces institutions de microfinance sur leurs propres opérations et sur l'examen des informations recueillies auprès de celles-ci. Cette surveillance ne comporte pas la vérification du respect des normes prudentielles
- « supervision », le suivi et le contrôle par l'autorité de supervision des établissements de crédit actuellement Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF), des institutions de microfinance de niveau 2 (ou IMF 2) et des institutions de microfinance de niveau 3 (ou IMF 3) définies respectivement aux articles 15 et 16 ci-après. Elle consiste à prévenir et à maîtriser les risques liés à la profession d'intermédiation et à préserver l'intégrité du secteur financier et ce dans le but de protéger les déposants. La supervision est basée sur la vérification du respect des règles de gestion et des normes de prudence;
- « licence », l'autorisation préalable accordée par l'autorité de supervision des établissements de crédit aux IMF 1 sur la base d'une déclaration d'existence. La notion de « licence » fait référence aux institutions de microfinance qui ne collectent pas d'épargne ou limitent la collecte de celle-ci à leurs membres pour les institutions de microfinance mutualistes.
- « agrément », l'autorisation préalable accordée par l'autorité de supervision des établissements de crédit à une IMF 2 ou à une IMF 3 en vue d'exercer, à titre habituel, les activités de microfinance en cohérence avec son niveau;

- « règles de gestion », l'ensemble de principes de gestion, de procédures et de mesures visant à assurer le bon déroulement des opérations, la régularité de leur enregistrement comptable ainsi que leur contrôle ;
- « normes prudentielles », les règles visant à assurer la protection des déposants et à préserver la solidité de la situation financière de l'institution de microfinance;
- « fonds propres disponibles», ceux fixés par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit. Les fonds propres disponibles d'une institution de microfinance représentent une garantie de sa solvabilité à l'égard des déposants et plus généralement des tiers ;
- « risques » ou « risques d'intermédiation », les défaillances inhérentes à l'exercice des opérations de banque, y compris les services financiers de microfinance;
- « capital minimum », outre les exigences en matière de capital social, le niveau minimal de capital exigé des institutions de microfinance en raison de leur statut d'établissement de crédit. La règle de représentativité du capital minimum définie par la loi bancaire exige que l'actif d'une institution de microfinance excède effectivement à tout moment, d'un montant au moins égal au capital minimum, le passif dont elle est tenue envers les tiers ;
- « réseau mutualiste » ou « réseau », l'ensemble formé par les institutions de microfinance mutualistes de base, dotées de la personnalité juridique et par les structures de regroupement telles que les unions et les fédérations ;
- « guichet » ou « caisse » ou « agence », un point de service d'une institution de microfinance, sans personnalité juridique distincte de l'institution de microfinance, et réalisant les opérations avec la clientèle de l'institution de microfinance ;
- « institution de microfinance mutualiste de base » (ou IMF de base), une institution de microfinance mutualiste dotée de la personnalité juridique et réalisant des opérations de microfinance au service de ses membres;
- « organe central », la structure de regroupement qui assure pour le réseau les fonctions techniques, administratives et éventuellement financières définies ci-après aux articles 41 et 44 et dévolues à une fédération ou à une union d'institutions de microfinance mutualistes ;
- « union », une institution de microfinance mutualiste regroupant des institutions de microfinance mutualistes de base ;
- « Fédération », une institution de microfinance mutualiste regroupant des unions et exceptionnellement, sur autorisation expresse de l'autorité de supervision des établissements de crédit, des institutions de microfinance mutualistes de base dotées de la personnalité juridique.

TITRE II PRINCIPES GENERAUX DU MUTUALISME

Art. 9 - Le présent titre s'applique aux institutions de microfinance mutualistes et notamment aux unions et fédérations d'institutions de microfinance mutualistes.

Art 10 - Est qualifiée d'institution de microfinance mutualiste, une personne morale fondée sur les principes de coopération, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et/ou de consentir du crédit à ceux-ci.

Les institutions de microfinance mutualistes doivent respecter les principes généraux du mutualisme, dont notamment:

- a) la libre adhésion des membres sauf restriction prévue dans les statuts;
- b) la non limitation du nombre des membres;
- c) l'égalité des droits et obligations de chaque membre au niveau des IMF de base, chaque membre ayant droit à une voix et à une seule quel que soit le nombre de parts qu'il défient ;
- d) l'interdiction du vote par procuration sauf dans des cas exceptionnels et dans les limites prévues par les statuts ;
- e) la limitation des services financiers aux seuls membres.

Art 11 - Toute répartition de l'excédent d'exploitation des IMF de base est interdite, sauf s'il s'agit de ristournes après approbation des comptes annuels. La ristourne résulte d'un réajustement des intérêts débiteurs ou créditeurs et est calculée sur les opérations effectuées par l'institution de microfinance avec ses membres.

Sauf dispositions contraires aux statuts, la distribution des ristournes résulte d'une décision de l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition de l'Organe délibérant.

Art 12 - Le membre qui se retire ou qui fait l'objet d'une décision d'exclusion n'a droit qu'au remboursement de son apport éventuellement réduit en proportion des pertes subies. La plus-value, s'il en existe, reste acquise à l'institution de microfinance.

La démission d'un membre ne peut être effective qu'après l'apurement des opérations contractées par lui avec l'institution.

Dans le cas d'une caution donnée par l'institution en faveur des membres, la démission n'est pas opposable aux tiers avant l'apurement de toutes les opérations de caution passées avant la démission. Tout décès d'un membre donne lieu à l'apurement du solde de ses créances et dettes à l'égard de l'institution.

TITRE III ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

CHAPITRE I CLASSIFICATION ET FORMES DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

Art. 13 - Les institutions de microfinance mutualistes ou non mutualistes sont classées en trois niveaux selon les opérations qui leur sont autorisées, la structure de fonctionnement et de contrôle, l'importance des risques liés aux activités de microfinance, les règles de gestion et/ou les normes de prudence exigées.

Art. 14 - Les IMF 1, à caractère mutualiste ou non mutualiste, octroient des microcrédits à court et moyen terme dans la limite du plafond fixé par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Elles ne peuvent pas collecter de dépôt du public.

Elles peuvent effectuer des prestations de conseil et de formation à leur clientèle.

Elles opèrent selon une structure de fonctionnement et de contrôle simplifiée avec un dispositif de contrôle.

Art 15 - Les IMF 2, à caractère mutualiste ou non mutualiste, octroient des crédits à court et moyen termes dans la limite des plafonds fixés par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Les IMF 2 mutualistes ne peuvent pas collecter de dépôt du public.

Les IMF 2 non mutualistes peuvent recevoir des fonds du public lorsqu'elles sont constituées sous forme de société anonyme à capital fixe à plusieurs actionnaires.

Les IMF 2, à caractère mutualiste ou non mutualiste, peuvent effectuer toutes les opérations connexes à la microfinance prévues à l'article 6 ci-dessus.

Elles sont dotées d'un dispositif de contrôle interne et externe.

Elles sont tenues de respecter les règles de gestion et les normes prudentielles définies par l'autorité de supervision des établissements de crédit correspondant à leur niveau de classification.

Art. 16 - Les IMF 3, à caractère mutualiste ou non mutualiste octroient des crédits à court, moyen, et long termes dans la limite des plafonds fixés par l'autorité de supervision des établissements de crédit, Les IMF 3 mutualistes ne peuvent pas collecter de dépôts du public.

Les IMF 3 non mutualistes peuvent recevoir des fonds du public lorsqu'elles sont constituées sous forme de société anonyme à capital fixe à plusieurs actionnaires.

Les IMF 3 peuvent effectuer toutes les opérations connexes à la microfinance prévues à l'article 6 ci-dessus.

Les IMF 3 opèrent avec une structure de fonctionnement et de contrôle développé.

Les IMF 3 sont tenues de respecter les règles de gestion et les normes prudentielles correspondantes à leur niveau de classification définies par l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Art 17 - Les niveaux des montants des crédits et des dépôts autorisés sont précisés pour chaque niveau d'institution de microfinance par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Art 18 - Les différentes formes juridiques de société que peuvent prendre les institutions de microfinance sont fixées, selon leur niveau, par voie de décret. A défaut de dispositions particulières prévues par la présente Loi et par ledit décret les règles de droit commun afférentes à la forme juridique restent applicables.

CHAPITRE II CONDITIONS D'EXERCICE DE L'ACTIVITE DE MICROFINANCE

Art 19 - Conformément aux dispositions de l'article 16 de la loi bancaire, l'exercice de toute activité de microfinance définie à l'article 3 de la présente loi est soumis à l'une des autorisations préalables de l'autorité de supervision des établissements de crédit ci-après :

- « licence » délivrée pour les IMF 1 ;
- « agrément » délivré pour les IMF 2 et pour les IMF 3.

Art- 20 – L'autorisation d'exercer les activités de microfinance détermine le niveau de classification de l'institution et les services financiers autorisés correspondant à ce niveau. L'autorisation est publiée au Journal Officiel de la République de Madagascar par le Ministère chargé des Finances à la demande de l'autorité de supervision des établissements de crédit, et à titre facultatif dans un journal à l'échelon national aux frais de l'institution.

Cette publication doit être effectuée dans un délai de trois mois à compter de l'obtention de l'autorisation.

L'autorisation doit être portée à la connaissance du public, par voie d'affichage, sur tous les lieux d'exploitation de l'institution.

Toutes les correspondances commerciales et autres publications de l'institution de microfinance doivent mentionner la nature et la référence de l'autorisation accordée par l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Les IMF sont tenues de s'inscrire au Registre de Commerce et des Sociétés selon les modalités précisées par décret.

Art 21 - Les demandes d'autorisation d'exercer les activités de microfinance sont présentées en double exemplaire directement à l'autorité de supervision des établissements de crédit. Le contenu du dossier de demande d'autorisation d'exercer ainsi que les procédures à suivre sont précisés par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit sans préjudice des dispositions des articles 27 et 28 de la présente loi.

Art. 22 - L'autorité de supervision des établissements de crédit dispose d'un délai d'un mois, après la clôture de l'instruction du dossier notifiée au fondateur par ladite autorité de supervision pour se prononcer sur la demande d'autorisation d'exercer.

Art 23 - Les institutions de microfinance peuvent être reclassées par l'autorité de supervision des établissements de crédit lorsque la modification de leur structure ou de leur situation économique et financière le justifie.

Art 24 - L'autorisation d'exercer peut être individuelle ou collective.

Art 25 - L'autorisation individuelle d'exercer est accordée à une institution de microfinance dotée de la personnalité juridique.

Art 26 - L'autorisation collective d'exercer est accordée à un réseau d'institutions de microfinance mutualistes disposant de structures de regroupement telles que les unions ou/et les fédérations d'unions et d'institutions affiliées dotées de la personnalité juridique. L'autorisation est valable pour les structures de regroupement et pour chacune des institutions de microfinance mutualiste de base affiliées.

L'une des structures de regroupement est désignée par les institutions affiliées du réseau pour assurer les fonctions d'organe central du réseau défini à l'article 8 ci-dessus.

Dans le cadre d'une autorisation collective d'exercer, la structure de regroupement peut rassembler des institutions ayant obtenu une autorisation collective ou individuelle.

Art 27 - La perte de la qualité d'institution affiliée entraîne pour celle-ci le retrait de son autorisation. Pour poursuivre ses activités, l'institution concernée doit solliciter une nouvelle autorisation dans les conditions fixées par la présente loi et ses textes subséquents. A défaut d'une nouvelle autorisation, elle doit entrer en liquidation amiable conformément aux dispositions de ses statuts. Si l'assemblée générale ne procède pas à la désignation d'un liquidateur, l'autorité de supervision des établissements de crédit y procède, soit d'office, soit à la requête de tout intéressé.

Toute nouvelle adhésion à un réseau ayant obtenu l'autorisation d'exercer doit préalablement faire l'objet d'une nouvelle demande d'autorisation auprès de l'autorité de supervision des établissements de crédit, présentée conjointement par l'institution affiliée et le réseau. Cette adhésion donne droit aux avantages et obligations du réseau.

Toute modification dans la composition du réseau doit être notifiée à l'autorité de supervision des établissements de crédit par l'organe central de l'institution.

Art 28 - Toute demande d'autorisation d'exercice collective formulée par une union ou une fédération doit comprendre, outre les documents prescrits à l'article 18 de la loi bancaire et par l'instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit y afférente, un statut et un procès verbal de l'assemblée générale constitutive de chaque institution affiliée, le tout en double exemplaire.

CHAPITRE III FONCTIONNEMENT DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

SECTION I REGLES COMMUNES

Art 29 - Les institutions de microfinance sont obligatoirement constituées en personne morale. Les personnes physiques ne peuvent pas exercer les activités de microfinance.

Art 30 - Les institutions de microfinance doivent justifier en permanence de l'existence d'une structure de fonctionnement et de contrôle en cohérence avec leur niveau de classement. La structure minimale est précisée par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Art 31 - Outre les dispositions inhérentes à la forme juridique adoptée par l'institution, les statuts déterminent l'objet et la durée de l'institution de microfinance, le siège social, le fonctionnement des différents organes et leurs attributions, notamment celles des assemblées générales ordinaires et extraordinaires, les causes de dissolution.

Pour les institutions de microfinance mutualistes, les statuts mentionnent aussi les conditions d'admission, de démission ou d'exclusion, les droits et obligations des membres.

Art 32 - Une assemblée générale ordinaire doit être convoquée une fois par an dans les trois mois à compter de la clôture de l'exercice social pour approuver les comptes, décider de l'affectation des résultats, et procéder, s'il y a lieu, au renouvellement des organes d'administration.

Les règles à respecter pour la convocation de l'assemblée générale ordinaire, pour le quorum et la prise de décision, sont fixées par les statuts.

Art 33 – L'assemblée générale extraordinaire des institutions de microfinance est seule compétente pour décider de l'augmentation du montant des parts sociales, de la modification à apporter aux statuts et de la dissolution anticipée, sur proposition de l'organe délibérant.

Pour délibérer valablement, elle doit être composée de plus de la moitié des membres. A défaut de ce quorum, une deuxième Assemblée Générale est convoquée dans un délai de quinze jours et celle-ci peut délibérer valablement quel que soit le nombre de membres présents ou représentés. Un membre ne peut recevoir procuration pour représenter plus de deux membres.

Toute décision est prise à la majorité absolue des voix des membres présents ou représentés.

Art 34 - Dans les conditions définies par les statuts ou sur délégation de pouvoirs donnée par l'assemblée générale ordinaire, l'organe délibérant exerce les actes d'administration. Ce dernier peut subdéléguer une partie de ses pouvoirs. L'organe délibérant représente l'institution de microfinance mutualiste auprès des tiers. Sur délibération de l'Assemblée Générale, l'organe délibérant peut réviser les taux d'intérêt débiteur et créditeur, sans effet rétroactif.

Art 35 - Les institutions de microfinance sont soumises aux règles de gestion et selon le cas, aux normes de prudence adaptées à leurs opérations, pour garantir notamment leur liquidité, leur solvabilité ainsi que le développement de leurs activités.

L'autorité de supervision des établissements de crédit fixe par voie d'instruction les règles de gestion et normes de prudence pour les IMF 2 et IMF 3.

Art 36 - Les IMF 1 ne sont pas soumises à une exigence de capital minimum.

Les IMF 2 et 3 doivent disposer, avant le démarrage de leurs activités, d'un montant de capital libéré ou d'une dotation fixés par décret.

Art 37 - Une institution de microfinance peut contracter auprès d'autres établissements de crédit non IMF, auprès de la Banque Centrale, et sur autorisation de l'autorité de supervision des établissements de crédit, auprès d'autres organismes ou IMF, des emprunts destinés à refinancer ses opérations de crédit.

SECTION II DISPOSITIONS PARTICULIERES AUX INSTITUTIONS DE MICROFINANCE MUTUALISTES

Art 38 - Deux ou plusieurs institutions de microfinance mutualistes de base peuvent se regrouper pour constituer une union. Une institution de microfinance mutualiste de base ne peut être membre de plus d'une Union. Les Unions ont pour membre les institutions de microfinance mutualistes de base.

Art 39 - Deux ou plusieurs unions peuvent se regrouper pour constituer une fédération. Sur dérogation expresse de l'autorité de supervision des établissements de crédit, des institutions de microfinance mutualistes de base peuvent également être membres d'une fédération. Une union et, le cas échéant, une institution de microfinance mutualiste de base, ne peut être membres de plus d'une fédération.

Art 40 - Nonobstant les principes généraux de mutualisme définis à l'article 10 ci-dessus, les statuts d'une union ou d'une fédération peuvent fixer des règles de représentativité, en fonction du nombre des membres, pour prendre part aux délibérations des assemblées générales ordinaires et extraordinaires.

Art 41 – L'union ou la fédération assure au bénéfice du réseau et en fonction de son organisation les fonctions techniques, administratives et éventuellement financières de l'organe central.

L'institution qui assure les fonctions d'organe central est notamment chargée:

- 1°) de fournir une assistance technique à ses membres notamment en matière d'organisation, de fonctionnement, de comptabilité, de formation et d'éducation;
- 2°) de réaliser la consolidation des comptes du réseau, selon les instructions de l'autorité de supervision des établissements de crédit;
- 3°) d'exercer un contrôle administratif, technique et financier sur les institutions de microfinance affiliées;
- 4°) d'inspecter les institutions de microfinance affiliées;
- 5°) d'assurer la cohésion et la promotion du réseau, en favorisant notamment la création d'IMF de base et leur développement;
- 6°) de représenter le réseau aux plans national et international;
- 7°) de définir, à l'usage de ses membres et des institutions de microfinance affiliées, les grandes orientations d'un code de déontologie;
- 8°) sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur et notamment des prérogatives de l'autorité de supervision des établissements de crédit, de définir les règles applicables, aux plans administratif, comptable et financier au réseau. Dans ce cadre, elle peut définir toutes normes applicables aux institutions de microfinance affiliées au réseau ;
- 9°) de veiller à maintenir l'équilibre de la structure financière des institutions de microfinance affiliées au réseau ainsi que de l'ensemble du réseau;
- 10°) de fournir des services financiers au réseau dans la limite de son autorisation.

Le cas échéant, l'institution assurant les fonctions d'organe central du réseau peut sanctionner les institutions de microfinance affiliées qui ne respecteraient pas la réglementation ou les normes du réseau.

Les sanctions comprennent :

- l'injonction;
- les pénalités financières;
- la suspension de tout ou partie des activités;
- la suspension de tout ou partie des dirigeants responsables;
- la mise sous tutelle;
- l'exclusion d'une institution de microfinance affiliée au réseau.

Art 42 - Les institutions de microfinance affiliées à une union ou à une fédération sont financièrement solidaires dans la limite de l'équilibre financier global du réseau.

Art 43 - Lorsque plusieurs institutions de microfinance d'un réseau se voient confier par la loi une même attribution, il appartient à l'institution qui assure les fonctions d'organe central du réseau de déterminer, par instruction interne, laquelle d'entre elles doit exercer cette attribution.

Art 44 – L'institution de microfinance investie des fonctions d'organe central représente les institutions qui lui sont affiliées auprès des autorités monétaires, sous réserve des règles propres aux procédures disciplinaires de l'autorité de supervision des établissements de crédit, notamment pour le respect des prescriptions monétaires, prudentielles et statistiques.

Elle veille à l'application des dispositions législatives et réglementaires propres à ces institutions et exerce un contrôle administratif, technique et financier sur leur organisation et leur gestion.

Art 45 - Pour les institutions de microfinance mutualistes, l'assemblée générale constitutive adopte le projet de statuts et élit parmi ses membres les organes sociaux d'administration et de contrôle suivants dont la composition et les attributions respectives sont fixées par les statuts:

- l'organe délibérant;
- l'organe de contrôle;
- et éventuellement la Commission de crédit.

Les fonctions de membres de l'organe de contrôle ne sont pas cumulables avec celles de l'organe délibérant et de la Commission de crédit.

Lorsque le nombre des membres est supérieur à 20, les membres de l'organe de contrôle ne doivent pas avoir de lien de parenté ou d'alliance jusqu'au deuxième degré avec les membres de l'organe délibérant.

Art 46 - Les fonctions de membres des organes délibérant et de contrôle des institutions de microfinance mutualistes sont gratuites ou rémunérées selon les conditions fixées par l'assemblée générale.

Les dispositions y afférentes sont précisées dans les statuts.

Toutefois, la rétribution de ces membres ne peut avoir lieu que si les résultats dégagés au cours de l'exercice précédent sont excédentaires. Cette rémunération n'est pas cumulable avec les jetons de présence.

Le remboursement des frais à l'occasion de l'exercice des fonctions est autorisé.

Art 47 - L'organe de contrôle exerce ses fonctions en conformité avec les instructions de l'autorité de supervision des établissements de crédit relatives au contrôle interne et par les statuts.

Art 48 - Pour les institutions de microfinance mutualistes, sous réserve de l'accord de l'autorité de supervision des établissements de crédit, l'Organe de contrôle assure les fonctions des commissaires aux comptes au titre de l'article 25 de la loi bancaire.

Il a pour mission d'effectuer une surveillance de la gestion courante, de révéler à l'assemblée générale et au Ministère public tous faits délictueux préjudiciables à l'institution dont il a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions. Il provoque, le cas échéant, l'exercice de toute action judiciaire selon le droit commun. Lorsque le bénéficiaire d'un crédit est membre de l'organe délibérant, la décision d'octroi est approuvée au préalable par l'Organe de contrôle.

Art 49 - Pour être membre des organes d'une institution de microfinance mutualiste, il faut:

1. n'avoir pas été frappé par l'une des interdictions prévues à l'article 14 de la loi bancaire ;
2. avoir la qualité de membre de l'institution;
3. être domicilié dans le ressort territorial de l'institution.

Art. 50 - La durée maximale du mandat de membres des organes d'une institution de microfinance mutualiste est de trois ans, renouvelable une fois, sauf dérogation accordée par l'autorité de supervision des établissements de crédit.

La perte de la qualité de membre d'une institution de microfinance mutualiste, notamment à la suite d'une démission ou d'une décision d'exclusion, emporte cessation d'office du mandat de membres d'un des organes.

Art 51 - La démission d'un membre d'un des organes de l'institution de microfinance, mutualiste est faite par écrit à l'organe dont il est membre et copie en est adressée aux autres organes de l'institution. Sauf précision expresse, cette démission n'emporte pas perte de la qualité de simple membre de l'institution.

Art 52 - Les modalités d'application des dispositions relatives aux organes d'administration et de contrôle des institutions de microfinance mutualistes seront, en tant que de besoin, précisées par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Art 53 - Une institution de microfinance mutualiste peut être absorbée par une autre institution ou participer à la constitution d'une institution nouvelle par voie de fusion. Elle peut faire apport de son patrimoine à des institutions nouvelles par voie de scission. La fusion ou la scission est décidée par chacune des institutions de microfinance mutualistes intéressées par délibération de leur Assemblée Générale Extraordinaire respective. La fusion opère le transfert de l'actif et du passif des institutions de microfinance mutualistes absorbées à l'institution de microfinance mutualiste absorbante au regard des créanciers, sans que cette substitution emporte novation.

Les opérations de fusion et de scission d'institutions de microfinance mutualiste sont soumises à l'autorisation de l'autorité de supervision des établissements de crédit, conformément à l'article 56 de la loi bancaire.

Art 54 - La perte de la qualité d'institution de microfinance, mutualiste affiliée résultant soit d'un retrait d'adhésion, soit d'une décision d'exclusion du réseau et prononcée conformément aux dispositions des statuts ou des règlements intérieurs du réseau, doit être notifiée à l'autorité de supervision des établissements de crédit dans un délai d'un mois par l'organe central.

La décision d'exclusion du réseau valant retrait d'agrément est sans recours. L'institution de microfinance doit solliciter de nouveau son autorisation d'exercice à l'autorité de supervision des établissements de crédit pour poursuivre ses activités.

A défaut d'une nouvelle autorisation, l'institution concernée doit cesser toutes activités à partir de la date d'exclusion du réseau et entrer en liquidation amiable conformément aux dispositions de ses statuts, et éventuellement à celles de l'article 27 alinéa 2 ci-dessus.

Art 55 - A titre exceptionnel, une institution de microfinance mutualiste peut recevoir des dépôts à terme de tiers non membres sur autorisation préalable de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Art. 56 - Les Institutions de microfinance mutualistes doivent constituer un fonds de garantie qui sera alimenté dans les conditions définies par les statuts, par des prélèvements ou commissions perçues sur les opérations faites par l'institution.

Toutefois, l'institution peut recevoir de ses membres des dépôts spécialement affectés à la garantie des cautions délivrées en leur faveur, uniquement à ce titre, et sans que le dépôt d'un associé puisse excéder le montant de l'engagement dont il bénéficie.

Sauf au titre des engagements souscrits en sa faveur par l'institution, la responsabilité d'un associé ne peut excéder le montant de sa contribution au fonds de garantie ou de son dépôt.

Art 57 - L'organe délibérant d'une institution de microfinance mutualiste fixe les modalités de placement du fonds de garantie, et le plafond de la caution pouvant être accordé pour chaque associé.

Art 58 - En cas de défaillance d'un bénéficiaire, les pertes sont imputées d'abord sur le fonds de garantie, puis sur les provisions ou réserves éventuelles, ensuite sur les autres éléments des fonds propres de l'institution de microfinance mutualiste.

Art 59 - En cas de dissolution d'une institution de microfinance mutualiste, il est procédé aux opérations de liquidation conformément aux dispositions des articles 27 et suivants de la loi bancaire, sous réserve de dispositions dérogatoires ci-après prises par l'autorité de supervision des établissements de crédit compte tenu de la taille de l'institution de microfinance ou du réseau :

- le liquidateur est désigné et/ou remplacé par l'autorité de supervision des établissements de crédit parmi les membres de l'organe central ou parmi d'autres personnes jugées qualifiées par elle, soit dans la décision ordonnant la liquidation soit dans une décision postérieure, laquelle précise les mesures de publicité nécessaires ;

- l'autorité de supervision des établissements de crédit approuve l'affectation des résultats de la liquidation et en prononce la clôture.

Art 60 - Il est procédé, sur l'excédent éventuel, au remboursement des parts sociales des membres. Le solde éventuellement disponible est dévolu à une autre institution financière ou à des œuvres d'intérêt social ou humanitaire.

CHAPITRE IV ORGANISATION DE LA PROFESSION

Art. 61 - Il est constitué au niveau national, sous le régime des associations civiles reconnues d'utilité publique, une Association Professionnelle des Institutions de Microfinance, en abrégé « APIMF » dont la mission essentielle est:

- d'encourager la coopération entre les institutions de microfinance impliquées dans le développement des activités de microfinance,
- d'assurer la représentation des institutions de microfinance et la défense des intérêts professionnels auprès du Gouvernement, auprès des institutions professionnelles des établissements de crédit ou des institutions et organisations internationales.

L'APIMF adhère à l'Association Professionnelle des Etablissements de Crédit (APEC) dont elle est la section MicroFinance.

Art 62 - Sont tenus d'adhérer à cette Association professionnelle chaque institution de microfinance, par l'intermédiaire de son organe central, et à défaut de structure de regroupement et chaque institution de microfinance à caractère mutualiste ou non, dotée d'une autorisation individuelle. Cette adhésion doit avoir lieu dans les trois mois à partir de la date de l'autorisation collective ou individuelle, sous peine de retrait de l'autorisation donnée par l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Art 63 - La composition et le fonctionnement de l'Association professionnelle sont fixés par ses statuts et par son règlement intérieur. L'Association professionnelle peut se subdiviser en sections reconnues d'utilité publique.

Les statuts de l'APIMF et de ses sections doivent recevoir l'aval de l'autorité de supervision des établissements de crédit avant leur approbation par l'Assemblée Générale.

Les dispositions des articles 64 à 86 de la présente loi sont applicables à chacune des sections de l'Association professionnelle.

Art 64 – L'Association est administrée par un Conseil d'Administration composée de douze membres au minimum élus par l'Assemblée Générale.

Les fonctions d'Administrateur sont gratuites. Toutefois, elles peuvent donner droit à un remboursement de frais conformément aux statuts.

L'Association doit rendre compte de ses activités auprès du Ministère chargé des Finances dans les trois mois à partir de la clôture de l'exercice. Copie en est adressée à l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Art 65 - Les ressources de l'Association sont constituées par les cotisations de ses membres, les subventions, les dons et legs, les rémunérations de certaines de ses activités.

Art 66 - En cas de dissolution de l'Association, les biens et avoirs sont attribués, selon les dispositions de ses statuts sur décision d'une Assemblée Générale Extraordinaire après la liquidation du passif.

TITRE IV CONTROLE DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

CHAPITRE PREMIER LA SURVEILLANCE ET LA SUPERVISION

Art 67 - La surveillance définie à l'article 8 des IMF 1 consiste en la vérification de l'existence d'un système interne de gestion, d'une comptabilité et d'un contrôle adapté à leurs activités.

La supervision par l'autorité de supervision des établissements de crédit définie à l'article 8 de la présente loi, des IMF 2 et des IMF 3 consiste au contrôle de leur liquidité et de leur solvabilité au regard des normes de prudence applicables à la profession.

Art 68 – L'autorité de supervision des établissements de crédit fixe par voie d'instruction pour les IMF 2 et les IMF 3 les règles de gestion et de prudence, celles relatives à la comptabilité, aux conditions de présentation et de communication de l'information financière ainsi que celles relatives à la certification des comptes.

Art. 69 – L'autorité de supervision des établissements de crédit peut confier à des entités agréées par elle les fonctions de surveillance des IMF 1.

CHAPITRE II REGLES COMMUNES

Art. 70 - Des conditions dérogatoires aux normes généralement applicables aux établissements de crédit sont fixées par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit pour être appliquées, en fonction de leur niveau de classification, aux institutions de microfinance et aux autres établissements de crédit engagés dans la même catégorie d'activités.

A défaut de dispositions spécifiques au secteur de la microfinance, les normes généralement admises pour les établissements de crédit sont applicables.

L'autorité de supervision des établissements de crédit est habilitée à prendre toutes mesures destinées à assurer le bon fonctionnement des institutions et du secteur de la microfinance.

En cas de manquements constatés, l'autorité de supervision des établissements de crédit prononce à leur encontre une ou plusieurs des sanctions prévues par la loi bancaire.

Art. 71 - Les IMF 1 communiquent annuellement à l'autorité de supervision des établissements de crédit leur rapport d'activité. Celui-ci inclut les documents comptables établis selon le modèle défini par ladite autorité de supervision.

Les IMF 2 et les IMF 3 publient et communiquent à l'autorité de supervision des établissements de crédit les documents relatifs à leur situation financière dans les conditions prévues par instruction de ladite autorité de supervision.

Art 72 - Sans préjudice des dispositions de l'article 23 de la loi bancaire, l'autorité de supervision des établissements de crédit fixe par voie d'instruction les règles relatives à la désignation de l'organe exécutif.

Art 73 - Sans préjudice des règles de droit commun en matière de réserve, l'autorité de supervision des établissements de crédit peut relever le taux de réserve légale constituée par prélèvement sur le bénéfice de l'exercice.

Art 74 - Pour les institutions de microfinance, les règles de couverture des pertes sont fixées par voie statutaire. Au cas où les pertes excèdent la moitié des fonds propres, une assemblée générale extraordinaire est convoquée, sur autorisation préalable de l'autorité de supervision des établissements de crédit conformément à l'article 56 de la loi bancaire, pour décider de la dissolution anticipée de l'institution ou de sa recapitalisation en cas de continuation de l'activité.

TITRE V

DISPOSITIONS DIVERSES ET TRANSITOIRES

CHAPITRE I

INTERDICTIONS ET SANCTIONS

Art. 75 - Les institutions de microfinance ne sont pas autorisées à effectuer des opérations libellées en devises ou celles relatives au financement du commerce international.

Art 76 - Sauf dispositions contraires, les interdictions stipulées par la loi bancaire, sont applicables à toute institution exerçant les activités de microfinance. En particulier :

- il est interdit à toute personne morale d'exercer, à titre habituel, les activités de microfinance définies dans la présente loi sans en avoir été autorisée par décision de l'autorité de supervision des établissements de crédit selon les distinctions données à l'article 20 de la présente loi;
- les institutions de microfinance ne peuvent effectuer que les services financiers de microfinance correspondant à leur niveau de classification et précisées dans l'autorisation qui leur est délivrée;
- il est interdit à toute personne morale autre qu'une institution de microfinance régie par la présente loi d'utiliser une dénomination ou raison sociale, une publicité ou d'une façon générale des expressions faisant croire à l'obtention d'une licence ou d'un agrément en qualité d'institution de microfinance;
- nul ne peut être dirigeant ou administrateur d'une institution de microfinance s'il n'est pas de bonne conduite et de bonne moralité ou si sa signature n'est pas acceptée par le système bancaire et financier.

Art 77 - Sans préjudice des dispositions de l'article 83 de la loi bancaire, sera puni d'un emprisonnement de trois (3) mois à deux (2) ans, et d'une amende de quatre millions d'ariary (MGA 4.000.000) à cent millions d'ariary (MGA 100.000.000), ou de l'une de ces deux peines seulement, quiconque aura exercé à titre habituel les activités de microfinance définies à l'article 3, sans être titulaire de l'une ou l'autre des autorisations délivrées en application des articles 20 et suivants de la présente loi.

Sera puni des mêmes peines quiconque utilisera une dénomination ou une raison sociale ou recourra à des procédés de publicité, de nature à faire croire qu'il détient une autorisation d'exercer une activité de microfinance.

Seront punis des mêmes peines les dirigeants ou administrateurs d'une institution de microfinance qui auront poursuivi l'offre de services financiers non autorisés ou excédant le niveau de classification tel que précisé dans la décision d'autorisation délivrée en application des articles 20 et suivants nonobstant l'injonction adressée par l'autorité de supervision des établissements de crédit de se mettre en conformité.

Seront punis des mêmes peines les dirigeants ou administrateurs d'une institution de microfinance qui auront effectué des déclarations mensongères sur l'existence d'une ou plusieurs des causes d'interdiction énoncées à l'article 14 de la loi bancaire, ou qui auront poursuivi leurs activités en dépit de la survenance de l'une de ces causes d'interdiction.

Dans tous les cas, le tribunal pourra en outre ordonner les mesures de fermeture, de publication et d'affichage prévues aux alinéas 2 et 3 de l'article 82 de la loi bancaire.

En cas de récidive, les peines seront portées à cinq (5) ans d'emprisonnement et à un maximum de deux cent millions d'ariary (MGA 200.000.000).

CHAPITRE II

DISPOSITIONS TRANSITOIRES ET DIVERSES

Art 78 - Les dispositions fiscales en vigueur régissant respectivement les IMF(s) mutualistes et non mutualistes demeurent applicables jusqu'à l'adoption de la prochaine loi des finances.

Art 79 - Les institutions financières déjà agréées par l'autorité de supervision des établissements de crédit avant l'entrée en vigueur de la présente loi sont de plein droit autorisées à exercer les activités de microfinance sans avoir à procéder aux formalités relatives à l'accès à la profession stipulées aux articles 20 et suivants de la présente loi.

Elles doivent toutefois adresser une demande de classification à l'autorité de supervision des établissements de crédit dans un délai d'un an à partir de la publication de la présente loi. Cette demande devra fournir toutes les informations spécifiques demandées par ladite autorité de supervision des établissements de crédit en vue de leur attribuer une classification.

Art 80 - Tout organisme exerçant les activités de microfinance mais n'ayant pas bénéficié d'une décision d'agrément en application de la loi n° 96-020 du 22 septembre 1996 dispose d'un délai d'un an à partir de la publication de la présente loi pour se confonner aux nouvelles dispositions.

Art 81 - Les Institutions Financières Mutualistes (IFM) existantes à la date de publication de la présente loi doivent adopter l'une des formes juridiques prévues par le décret d'application visé à l'article 18 de la présente loi pendant une période transitoire de deux (2) ans à compter de l'entrée en vigueur de la présente loi, par transformation ou par création d'une nouvelle personne morale selon le cas.

La transformation ou la création est décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire de l'institution Financière Mutualiste (IFM).

Art. 82 – L'article 17 de la loi n° 95-030 du 22 février 1996 est modifiée comme suit :

«Article 17»: *Les établissements de crédit sont agréés en qualité de banque territoriale ou extraterritoriale, d'établissement financier, d'institution de microfinance ou d'institution financière spécialisée.*

1) - *Seules sont habilitées de façon générale à recevoir du public des fonds à vue ou à moins de deux ans de terme :*

- les banques;

- les institutions de microfinance non mutualistes dans les conditions prévues par la réglementation qui leur est applicable.

2°) Les institutions de microfinance mutualistes qui sont autorisées à recevoir de leurs membres des fonds à vue ou à moins de deux ans de terme le sont dans les conditions prévues par la réglementation qui leur est applicable. »

3°) Les établissements financiers effectuent une ou plusieurs opérations de banque au sens de l'article 3 de la présente loi. Ils ne sont autorisés à recevoir des dépôts du public à vue ou à moins de deux ans de termes qu'à titre accessoire en corollaire direct de ses activités sous forme de fonds de garantie, de provision en vue d'une opération bien déterminée.

4°) Les institutions de microfinance peuvent effectuer certaines opérations de banque dans les limites et le respect des conditions prévues par la réglementation qui leur est applicable.

La collecte des dépôts du public est soumise à des limitations qui résultent des textes législatifs et réglementaires qui les régissent.

5°) Les institutions financières spécialisées sont des établissements de crédit investis par l'Etat d'une mission permanente d'intérêt public. Elles ne peuvent effectuer d'autres opérations de banque que celles afférentes à cette mission.

Relèvent notamment de cette catégorie les banques de développement. Les opérations autorisées pour chacune des catégories d'établissements et les conditions d'exercice de leurs activités seront précisées en tant que besoin par décret pris sur avis de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Les banques doivent revêtir la forme de sociétés anonymes à capital fixe.

Art 83 - Les dispositions de l'article 18 de la loi n° 95-030 du 22 février 1996 sont complétées d'un alinéa comme suit:

« Article 18 » : « *Les demandes d'autorisation préalable dans l'une des catégories d'établissements de crédit* définis à l'article 17 sont formées auprès du Secrétariat Général de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Les demandes d'autorisation préalable sont déposées en double exemplaire contre récépissé et devront notamment comporter le projet de statuts, la liste des actionnaires et dirigeants accompagnée des éléments requis en application de l'article 25, les modalités financière et juridique de libération du capital social, les prévisions d'activité, d'implantation et d'organisation, le détail des moyens techniques, humains et financiers avec indication de l'origine de fonds dont la mise en oeuvre est prévue, ainsi que tous autres éléments susceptibles d'éclairer la décision des autorités. Les pièces requises à l'appui de la demande seront précisées par une instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Les demandes d'autorisations préalables au titre d'IMF sont soumises à des procédures particulières prévues par la réglementation qui leur est applicable.

Des procédures dérogatoires peuvent être prises par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit pour les institutions de microfinance».

Art. 84 - Les dispositions de l'article 24 de la Loi n° 95-030 du 22 février 1996 sont complétées d'un alinéa comme suit:

« Article 24 » : *Les opérations des établissements de crédit sont contrôlées par au moins deux commissaires aux comptes. Dans les conditions fixées par les textes qui régissent la profession,*

ceux-ci procèdent à la certification des comptes annuels, s'assurent et attestent de l'exactitude et de la sincérité des informations destinées aux autorités et au public.

Lorsque le total du bilan est inférieur à un seuil fixé par l'autorité de supervision des établissements de crédit, l'intervention d'un seul commissaire aux comptes est requise.

L'autorité de supervision des établissements de crédit peut demander aux Commissaires aux comptes des établissements de crédit tout renseignement sur l'activité et la situation financière de ces établissements. Les commissaires aux comptes sont alors déliés, à son égard, du secret professionnel. L'autorité de supervision des établissements de crédit peut en outre, transmettre des observations écrites aux commissaires aux comptes, qui sont alors tenus d'apporter des réponses en cette forme.

Le contrôle des opérations des institutions de microfinance est réalisé dans les conditions prévues par la législation spécifique les régissant et précisées par instruction de l'autorité de supervision des établissements de crédit.

Art. 85 - Les dispositions de l'article 57 de la loi n° 95-030 du 22 février 1996 sont complétées d'un alinéa comme suit:

« Article 57 » : « L'ouverture, la fermeture, la cession ou la mise en gérance d'un guichet ou d'une agence d'établissement de crédit à Madagascar; ainsi qu'un exposé des motifs de la décision, doivent être notifiés à la Banque Centrale au moins deux mois avant réalisation de l'opération.

Toutefois, cette disposition ne s'applique pas aux institutions de microfinance ».

Art. 86 - Les coopératives prévues par la loi n° 99-004 du 21 avril 1999 et ses textes subséquents ne peuvent exercer les activités d'épargne et de crédit et de cautionnement mutuel visées aux articles 4 et 5 de ladite loi qu'en se conformant aux dispositions de la présente loi.

Art. 87 - L'article 88 de la loi n° 95-030 du 22 février 1996 est abrogé.

Art. 88 - Sont abrogées les dispositions de la loi n° 96-020 du 22 septembre 1996 et toutes celles antérieures contraires à la présente loi.

Art. 89 - La présente loi sera publiée au Journal officiel de la République. Elle sera exécutée comme loi de l'Etat.

Antananarivo, le 29 septembre 2005

Marc RAVALOMANANA

TABLE DES MATIERES

Remerciements	
Sommaire	
Liste des Abréviations	
Liste des Tableaux et Figures	
Introduction	1
<u>PARTIE I : CADRE GENERAL</u>	3
<u>Chapitre 1 : LA BOA-MADAGASCAR</u>	3
<u>Section 1 : Présentation de la Banque</u>	4
1.1 : Identité et informations concernant l'entreprise	4
1.2 : Historique	5
1.2.1 : le groupe AFH/BOA	5
1.2.2 : la création de la BOA-MADAGASCAR	5
1.3 : Actionnariat	6
1.4 : Activités de la banque	6

Section 2 : La Direction de la Microfinance-----	6
2.1 : Généralités-----	7
2.1.1 : La DMF-----	7
2.1.2 : Le département Projet/Suivi réseau-----	7
2.2 : Structure de la DMF-----	8
2.2.1 : Organigramme-----	8
2.2.2 : Place de la DMF au sein de la BOA-MADAGASCAR-----	9
Section 3 : BOA-MADAGASCAR et la microfinance-----	9
3.1 : La place de la BOA dans le développement de la microfinance à Madagascar-----	9
3.1.1 : La BOA au niveau national-----	10
3.1.2 : Les perspectives de développement de la microfinance à la BOA-----	11
3.2 : Les activités de microfinance à la BOA-MADAGASCAR-----	11
3.2.1 : Les principales caractéristiques des activités et la stratégie d'intervention-----	11
3.2.2 : Les cibles-----	13
3.2.3 : Les différentes formes et objets de crédits-----	13
3.2.4 : Les ressources utilisées par la banque en matière de microfinance-----	14
<u>Chapitre 2 : LA MICROFINANCE ET LE DEVELOPPEMENT-----</u>	16
Section 1 : La microfinance-----	16
1.1 : Généralités-----	16
1.1.1 : Définition-----	16
1.1.2 : Historique-----	17
1.2 : Les intervenants dans le secteur-----	18
2.2.1 : Le système bancaire-----	18
2.2.2 : Les réseaux d'IFM-----	18
2.2.3 : Les institutions financières non mutualistes-----	19
2.2.4 : Les autres systèmes financiers décentralisés-----	19
Section 2 : La microfinance à Madagascar-----	20
2.1 : Les enjeux de la microfinance à Madagascar-----	20
2.3 : Stratégies adoptées par l'Etat pour développer la microfinance-----	20
2.2.1 : Stratégie Nationale pour la Microfinance (SNMF)-----	20
2.2.2 : Les réalisations-----	21
Section 3 : Evolution de la microfinance-----	22
1.1 : Taux de pénétration et nombre de bénéficiaires-----	22
1.1.1 : Taux de pénétration-----	22

1.1.2 : Nombre de bénéficiaires-----	23
1.2 : Encours de crédit et d'épargne-----	25
1.2.1 : Encours de crédit pour les IFM-----	25
1.2.2 : Encours d'épargne-----	26
1.3 : Nombre de caisses et répartition géographique-----	27
1.3.1 : Nombre de caisses-----	27
1.3.2 : Répartition géographique-----	28
 PARTIE II : ANALYSE DE LA MICROFINANCE A LA BOA-MADAGASCAR-----	29
<u>Chapitre 1 : ANALYSE CRITIQUE-----</u>	30
Section 1 : Portefeuille d'activité-----	30
1.1 : Collecte d'épargne-----	30
1.2 : Octroi de crédits-----	31
Section 2 : Les agences-----	31
2.1 : Organisation-----	31
2.2 : Couverture géographique-----	32
2.3 : Analyse SWOT -----	34
Section 3 : La procédure-----	36
3.1 : Processus d'octroi-----	36
3.2 : Mise en place-----	38
3.3 : Déblocage -----	39
3.4 : Analyse SWOT-----	40
Section 4 : Taux d'intérêt-----	41
Section 5 : Recouvrement-----	42
Section 6 : Encours de crédit et nombre de bénéficiaires-----	42
6.1 : Encours de crédit-----	42
6.2 : Nombre de bénéficiaires-----	45
<u>Chapitre 2 : DIAGNOSTIC-----</u>	47
Section 1 : Portefeuille d'activité et agences-----	47
1.1-Portefeuille d'activité-----	47
1.2-Agences-----	47
Section 2 : La procédure-----	48
2.1 : Processus d'octroi-----	48
2.2 : Mise en place-----	48

2.3 : Déblocage-----	49
Section 3 : Taux d'intérêt-----	50
3.1 : Taux d'intérêt des IMF-----	50
3.2-BOA et taux d'intérêt-----	51
 <u>PARTIE III : PROPOSITION D'AMELIORATION-----</u>	52
Chapitre 1 : Recommandations-----	53
Section 1 : Recommandations pour les différents éléments constituant la microfinance à la BOA -----	53
1.1-Portefeuille d'activité-----	53
1.2-Agences-----	54
1.2.1- Communication-----	54
1.2.2- Organisation-----	54
1.3-Procédure-----	55
1.3.1- Processus d'octroi-----	55
1.3.2- Mise en place-----	56
1.3.3- Déblocage-----	57
1.4-Taux d'intérêt -----	58
Section 2 : Recommandations sur le secteur de la microfinance à Madagascar-----	58
2.1- Amélioration de la situation actuelle-----	58
2.1.1 : La stratégie nationale de la microfinance-----	59
2.1.2- Un dispositif plus efficace-----	60
2.1.2.1- La prévention des risques de surendettement-----	60
2.1.2.2- La constitution d'une base de données sur les indicateurs de gestion-----	60
2.1.2.3- Les réflexions sur l'utilisation des progrès technologiques-----	60
2.1.2.4- L'utilisation des technologies de l'information et de la communication-----	62
2.1.3- Autres recommandations -----	62
2.1.3.1- Règlementation et supervision-----	62
2.1.3.2- Renforcement des capacités-----	63
2.1.3.3- Bonne gouvernance-----	63
2.1.3.4- Capitalisation et innovation-----	64
2.2- Amélioration par la création de nouvelles demandes-----	65
2.2.1- Nouvelles demandes par les producteurs-----	65
2.2.1.1- Développer l'articulation entre banque et IMF-----	65

2.2.1.2- Garantie ARIZ -----	66
2.2.1.3- Campagne intense de sensibilisation et d'information sur la microfinance-----	67
2.2.2- Création de nouveaux producteurs pour de nouvelles demandes-----	68
2.2.2.1- Formation et crédit -----	68
2.2.2.2- ZOB ou microcrédit innovant-----	68
2.2.2.3- Nouveau type d'épargne pour alimenter le microcrédit-----	69
Chapitre 2 : Résultats attendus et impacts-----	70
Section 1 : Impacts sur la microfinance-----	70
1.1-Stratégie nationale plus adaptée à la situation actuelle-----	70
1.2-Augmentation du taux de pénétration et du nombre de bénéficiaire-----	71
1.3-Inciter la population à adhérer aux services proposés par les institutions-----	71
Section 2 : Impacts sur les bénéficiaires-----	72
Section 3 : Impacts sur la BOA-----	72
Conclusion -----	74
Bibliographie	
Annexe	
Table des matières	