

RAPPORT
DU TROISIEME ATELIER DU
RESEAU SOLIDARITE MICRO FINANCE
TENU A KINSHASA DU 17 AU 19 MAI 2004 AVEC
L'APPUI DE ATOL, TRIAS ET LE SERACOB

RAPPORT DES DEBATS

Juin 2004

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES.....	0
INTRODUCTION.....	1
DEROULEMENT DES TRAVAUX.....	1
1 LA REGLEMENTATION DES IMF EN RDC.....	4
1.1 Présentation du rapport des travaux de la sous-commission préparatoire sur la réglementation des IMF en RDC.....	4
1.2 Intervention de la Banque Centrale du Congo.....	4
1.2.1 Observations générales.....	4
1.2.2 Explications données aux conclusions de la réglementation des IMF 5	5
1.3 Débats et échanges.....	7
2 LES INDICATEURS DE PERFORMANCE D'UNE IMF.....	9
2.1 Présentation du rapport de la commission sur les indicateurs de performance.....	9
2.2 Commentaires de monsieur Ramazani Dihumba,.....	9
2.3 Débat et capitalisation.....	10
3 L'AVENIR DU RESEAU SOLIDARITE MICROFINANCE.....	11
3.1 Présentation du rapport de la commission sur l'avenir du réseau solidarité micro-finance.....	11
3.2 Questions d'éclaircissement.....	12
3.2.1 Plus-values et attentes des IMF sur les ateliers de capitalisation.....	12
3.3 Commentaires de monsieur Mimpiya.....	15
3.4 Débat et capitalisation.....	16
3.4.1 Points d'attention et restitution des réponses.....	17
4 APPRENTISSAGE COLLEGIAL PAR MONSIEUR PATRICK.....	19
5 UTILISATION DE LA BIBLIOTHEQUE ET DES AUTRES INFORMATIONS PROFESSIONNELLES.....	20

RAPPORT DU TROISIEME ATELIER DU RESEAU SOLIDARITE MICRO FINANCE

INTRODUCTION.

C'est depuis mars 2003, sous l'accompagnement de ATOL Belgique, TRIAS et SERACOB que le Réseau Solidarité Micro finance en sigle RSM tient des ateliers sur l'apprentissage collectif. Le dernier en date, tenu du 17 au 19 mai 2004 à la maison d'accueil USUMA avait pour but de permettre aux participants de réfléchir sur l'avenir du RSM.

A cet effet, les commissions mises sur pied lors du second atelier ont donné leur rapport afin de permettre aux participants de cet atelier d'avoir des éléments indispensables pour mener à bon port leurs réflexions.

La première commission avait pour mission de réfléchir sur la réglementation actuelle en République Démocratique du Congo sur les IMF ; la seconde avait pour tâche, de trouver les indicateurs de performance à utiliser au sein du réseau pour permettre à chaque IMF de produire un travail de qualité lui permettant ainsi d'atteindre ses objectifs. Tandis que la troisième commission, en analysant le contour interne et environnemental des IMF membres du RSM, devait réfléchir sur l'avenir du réseau. En d'autre terme, la mission assignée à cette dernière commission était celle de permettre aux participants à cet atelier de décider si le RSM devait continuer à travailler dans l'informel ou s'il faut formaliser le réseau.

Il convient de signaler qu'entre le second et ce troisième atelier, un suivi des IMF sur terrain était organisé dans le but de voir comment les résolutions des ateliers ont été appliquées.

Signalons également que cet atelier a bénéficié du concours des messieurs Willy NGBAGARO et Fidèle KULEMFUKA pour le rapportage.

DEROULEMENT DES TRAVAUX.

Pour le troisième atelier, 13 participants dont liste en annexe étaient attendus. Cet atelier, comme les autres, était en interne c'est-à-dire les participants étaient logés au centre d'accueil. Cette pratique a pour avantage de permettre aux participants de travailler de manière assidue. Pendant les séances des travaux, des intervenants internes étaient invités pour donner leur points de vue sur les travaux des commissions, ceci afin d'avoir les avis des experts. Au cours de ce dernier, trois experts étaient invités.

De manière générale, le programme de travail avait prévu pour le premier jour, c'est-à-dire le 17 mai 2004, dans l'avant-midi, les cérémonies protocolaires d'ouverture, suivi de l'écoute de rapport des activités du réseau ainsi que celui du suivi des IMF sur le terrain et enfin la lecture du rapport du travail de la commission sur la réglementation des IMF. A la fin de la lecture de chaque rapport il s'ensuivait un débat d'éclaircissement pour mieux orienter les idées des participants.

L'après-midi était consacré aux commentaires de la Banque Centrale du Congo sur le travail de la commission. Après ce commentaire, un débat de clarification était également organisé.

De la lecture du rapport des suivis des IMF, nous retiendrons que des changements s'opèrent effectivement au sein des IMF mais il y a encore beaucoup à faire, ce pourquoi, bon nombre des IMF ont exprimé des besoins en formation.

Quant aux commentaires de la Banque Centrale du Congo sur le travail de la commission sur la réglementation, nous noterons d'abord le fait que la Banque centrale est une institution officielle qui voudrait amener toutes les structures à travailler dans le secteur formel. Cependant la configuration des travaux du RSM n'est pas encore formalisée. Il appartient au RSM de voir de quelle manière il lui faut entrer dans une structure formelle en adoptant une des multiples possibilités que lui présentent les lois du pays.

La deuxième journée était consacrée à la lecture des rapports des commissions sur les indicateurs de performances ainsi que celle sur l'avenir du réseau.

Pour ce qui est du travail de la commission sur les indicateurs de performances, le travail abattu par la commission est de qualité en ce sens que c'est un travail de grande recherche.

Cependant, il y a encore des éléments des précisions. La commission doit continuer son travail pour fixer les indicateurs indispensables pour le RSM. Elle doit également donner la procédure de l'utilisation des indicateurs retenus pour le réseau en précisant les formules pour les calculés, les places où on devrait les trouver pour faciliter les calculs.

La commission devrait également dire quels sont les indicateurs indispensables pour les états financiers des IMF et du RSM ? Quelle est l'importance de chaque indicateur aussi bien pour le réseau que l'IMF ? Comment pratiquement le réseau doit-il mettre en application ces indicateurs retenus ? Il s'agit de l'aspect méthodologique pour l'application de ces indicateurs.

Etant entendu que le réseau est dynamique dans son fonctionnement, il est indispensable que la commission détermine également comment les autres indicateurs vont petit à petit être intégrés dans les travaux futurs du RSM ?

Quant au travail de la commission sur l'avenir du réseau. La commission a produit un travail approfondi qui a permis aux membres du réseau de décider sur le fait que le RSM, tout en restant dans l'informel devrait se doter d'un plan d'action stratégique pour son fonctionnement. Ce plan à élaborer au cours d'une session devra prendre en compte les éléments d'attentes exprimés par les IMF en considérant les plus-values de l'accompagnement de ATOL, TRIAS et SERACOB au long des trois ateliers. C'est ainsi qu'un certain nombre des recommandations ont été formulées à l'endroit de ces trois partenaires ainsi qu'au RSM pour orienter l'avenir du réseau.

Pendant la troisième journée, les participants à l'atelier ont approfondi leur réflexion sur l'avenir du réseau. Au regard des exigences de la loi et des impératifs du moment, ils ont décidé que le réseau ne soit pas encore formalisé. Toutefois, une formalisation est à prévoir dans un délai de trois à cinq ans.

Les recommandations formulées à chaque partenaire (ATOL, TRIAS et SERACOB) ainsi qu'au RSM ont pour but d'accompagner le réseau ainsi que les IMF en vue de leur croissance.

Les participants ont obtenu grâce à l'accompagnement de Patrick Vanderhulst de ATOL, une méthode pour faire l'apprentissage collégial non seulement entre IMF membre du réseau mais également entre membre au sein des IMF.

Les participants ont réfléchi également sur la manière dont sera exploitée la bibliothèque du réseau ainsi que les autres informations professionnelles.

La journée s'est clôturée par l'évaluation des ateliers d'échange et du programme recherche-action au sein du Réseau Solidarité Micro finance.

Avant de se séparer, le Coordinateur du RSM a prononcé le mot de clôture qui a été suivi d'un verre rafraîchissement prévu pour la circonstance.

1 LA REGLEMENTATION DES IMF EN RDC.

1.1 Présentation du rapport des travaux de la sous-commission préparatoire sur la réglementation des IMF en RDC.

Présenté par monsieur Ange N'GAKINONO de MECREF, ce rapport a eu le mérite de relever la contribution du RSM en rapport avec les opportunités, défis et perspectives du secteur micro finance au regard de l'instruction n°1 de la Banque Centrale du Congo. Une version améliorée en intégrant les enseignements des experts et débats, est disponible en PDF.

1.2 Intervention de la Banque Centrale du Congo

La Banque Centrale du Congo était représentée par monsieur GERE, conseiller juridique de cette institution. Il a adressé des excuses au nom de ses collègues empêchés et aussi pour être venu sans documentation cette dernière étant bloquée à la BCC à cause de la journée fériée.

Réagissant au rapport sur la réglementation des IMF en RDC, monsieur GERE a commencé d'abord par faire des observations générales ensuite il a passé en revue les différents points évoqués dans ce document dont il a reconnu la justesse. Son intervention a été technique et suggestive.

1.2.1 Observations générales

La Banque Centrale du Congo est engagée dans un processus de collecte des données devant déboucher à la publication d'une loi sur les IMF. Dans ce processus, les professionnels de micro finance à différentes échelles (locales, nationales et internationales) seront contactés et une table ronde à laquelle seront associés des experts pourra être organisée. A l'issue de cette table ronde un projet de loi sera publié.

L'orateur a reconnu qu'une telle loi ne pourra réunir l'unanimité mais répondra en grande partie aux difficultés que le secteur rencontre actuellement.

En outre, monsieur GERE a évoqué quelques situations passées qui sont à la base du déséquilibre de ce secteur (notamment le cas Bindo, Madova, et consorts qui sont en partie, responsable de l'instabilité monétaire). Ce pour quoi, pour réhabiliter le secteur financier, une politique budgétaire rigoureuse et une banque centrale indépendante.

L'indépendance de la Banque Centrale doit être :

- Institutionnelle c'est-à-dire soustraire la Banque des influences des autres institutions,
- Personnelle : nommer des dirigeants bénéficiant d'un mandat stable,

- Fonctionnelle : déterminer les zones d'intervention de la BCC et de faire savoir que l'objectif principal de la BCC est d'assurer la stabilité de prix, interdiction d'accorder des avances à l'Etat
- Financière : disposer des moyens financiers. La BCC doit être l'unique autorité monétaire de la RDC sans interférence du gouvernement.

Monsieur GERE a aussi évoqué les difficultés que le secteur financier a connues à une certaine époque avec des inspecteurs de la Banque Centrale revêtus d'un pouvoir répressif, ce qui les rendait très puissants pour écraser les opérateurs.

1.2.2 Explications données aux conclusions de la réglementation des IMF

a) Référentiel juridique de l'Instruction.

Monsieur GERE a proposé le remplacement du terme « référentiel » par celui qui usuellement en droit : source.

Il a expliqué que l'élaboration des lois suit deux approches : sociologique et juridique. L'approche sociologique est collée à la pratique tandis que celle juridique recourt au droit comparé. La BCC qui dispose des différents textes voudrait s'inspirer davantage de l'expérience de toutes les variantes de micro finance avant d'édicter une loi.

b) Adéquation des règlements aux types d'IMF

Pour monsieur GERE, pendant ce temps, la BCC laisse la liberté d'initiative aux différents opérateurs pour susciter les débats et enrichir la réflexion en vue de permettre l'épanouissement des IMF. Il a aussi rappelé le rôle de la Banque centrale qui est celui de veiller à ce qu'il n'y ait pas concurrence déloyale mais de garantir aussi la liberté.

c) L'autorité de tutelle des IMF

La notion de « tutelle » s'emploie dans le cas d'une structure initiée par une autre. Elle est impropre dans le cas des IMF, il serait souhaitable qu'on parle plutôt de supervision. Et ce pouvoir de supervision renferme les fonctions administratives, réglementaires, de contrôle et juridictionnelles.

- La fonction administrative consiste en la vérification des conditions juridiques d'octroi ou de retrait d'agrément
- La fonction réglementaire édicte la réglementation prudentielle et amène les structures à maîtriser les risques du métier.
- La fonction de contrôle : joue le rôle de police

- La fonction juridictionnelle : sanctionne les dirigeants et les institutions.

Le problème est celui de savoir s'il faut conférer à la BCC tous les 4 pouvoirs. L'orateur a posé la question sans y répondre mais il a cependant montré les difficultés d'une telle responsabilité car la facture d'une supervision des IMF par la BCC devrait être payée par elle.

Dans le texte de la commission, il a été proposé que les tâches techniques soient confiées au ministère des finances afin d'éviter que par rapport à l'autorité de tutelle des IMF, la BCC ne puisse être juge et partie à la fois, mais l'orateur a fait savoir que ce ministère n'a rien à voir avec le commerce de la monnaie cependant il a pensé au ministère de l'économie qui a des prérogatives de régler le commerce.

d) But de la réglementation

Pour ce qui est du cadre réglementaire qui risquerait d'être étouffant pour les IMF, l'orateur a réagi en estimant que le but de la réglementation est plutôt celui de protéger les institutions de micro finances contre la concurrence déloyale, les interférences institutionnelles et protéger la clientèle des IMF en rapport aux abus de certains responsables.

e) Processus d'agrément

Monsieur GERE a reconnu que le processus d'agrément tel que stipulé dans l'instruction N° 1 est long et très coûteux mais il n'a pas préconisé des solutions immédiates. Cela viendra avec l'élaboration de la loi. Cependant, il a suggéré que les IMF se constituent en société civile car les demandes d'agrément pour cette catégorie de structure sont souples. Il suffit de déposer les statuts aux greffes du Tribunal de Grande Instance.

f) Supervision des activités et opérations des IMF

Pour une bonne supervision, la BCC doit avoir régulièrement des informations sur la gestion de l'institution en vue de lui permettre de faire le suivi monétaire. Le délai de 45 jours demeure provisoire, il pourra être réduit de 2 semaines. Ces rapports réguliers constituent un outil important pour l'évaluation.

g) Les services offerts par les IMF

Monsieur GERE a fait comprendre qu'il y a une option à lever à ce point car la banque centrale n'est pas fermée au débat cependant il est important de savoir que les activités de la caisse doivent bénéficier d'abord aux membres. Il appartient donc aux professionnels de discuter sur la question et de communiquer leurs conclusions à la BCC.

h) Questions spécifiques.

Monsieur GERE s'est prononcé par rapport à l'importance accordée à l'Extrait du Casier Judiciaire parmi les documents exigés dans la constitution du dossier pour agrément d'une IMF. Pour l'orateur, ce document juridique est très indispensable pour la Banque. Il lui permet de s'assurer de la bonne moralité des animateurs des IMF. La BCC ne peut donc pas traiter ce dossier à la légère car il engage sa responsabilité. Quoique les pratiques sur l'obtention de ce document sont connues dans le pays, cela ne justifie pas que les responsables des IMF se laissent prendre par cette pratique et pour la BCC, l'obtention de ce document de façon malhonnête est une manière qui lui permettrait également d'attaquer des irresponsables pour faux et usage de faux. L'attestation de bonne vie et mœurs qui est un acte administratif ne peut remplacer l'Extrait de casier judiciaire. Il a terminé ce point en espérant qu'avec des réformes engagées dans l'appareil judiciaire, il y a une lueur d'un avenir meilleur.

1.3 Débats et échanges

Les considérations d'ordre général ainsi que les observations de Monsieur GERE, en sa qualité d'homme avisé, ont soulevé beaucoup de questions des fonds, lesquelles ont alimenté les débats et les échanges dans l'avant-midi tout comme dans l'après-midi.

Parmi ces dernières, nous pouvons retenir la question relative :

- Aux services offerts par les IMF ;
- A la valeur juridique de l'attestation de bonne vie et mœurs ainsi que l'extrait du casier judiciaire ;
- Aux catégories de micro finances (caisses de micro finance, entreprises de micro crédit, sociétés de micro finance) ;
- Au processus d'élaboration de la loi par la Banque Centrale du Congo ;
- A la modification de la loi ;
- A la différence entre opérations de Banque et opération de micro finance ;
- Aux formalités pour la constitution de la société civile et les avantages à en tirer ;
- Aux moyens de paiement des établissements de crédit ;
- Aux obligations de la Banque Centrale du Congo eu égard aux IMF ;
- Aux structures venant de l'étranger.

POINT D'ATTENTION

Quelques points d'attentions ont été rappelés sur la lecture de la Banque centrale sur le travail de la commission sur la réglementation des IMF :

1. S'agissant de l'approche juridique, la Banque centrale du Congo faisant usage des analyses sociologiques et du droit comparé, s'est inspiré de la zone de l'UMOA et de la zone CEMAC pour édicter l'instruction n°1 aux IMF

2. En ce qui concerne l'adéquation des règlements aux types d'IMF, la Banque centrale a signifié que malgré la catégorisation des IMF en trois types (Caisse de micro finance, entreprise de micro crédit et établissement des crédits). Il n'est pas exclu de choisir une autre forme juridique plus adaptée aux IMF faisant partie du RSM ainsi, elle a proposé qu'une forme juridique comme « Société civile » pourrait être bonne pour le réseau afin d'éviter la lourdeur des procédures administratives et de bénéficier des éventuel allégement fiscaux.

3. Quant à la position de la Banque Centrale comme autorité de supervision des IMF, la Banque Centrale est beaucoup plus une autorité de supervision plutôt qu'une autorité de tutelle dont la connotation renvoie facilement à la sanction négative alors que le rôle de la Banque Centrale est beaucoup plus pédagogique. A ce titre, la Banque Centrale du Congo agréée, réglemente, contrôle et sanctionne les dirigeants ou les IMF en vertu des fonctions lui reconnue par la loi.

A savoir :

- La fonction administrative ;
- La fonction réglementaire ;
- La fonction de contrôle et ;
- La fonction juridictionnelle.

4. Pour ce qui est du processus d'agrément, du reste très long et très coûteux, la Banque Centrale estime que le coût et le processus très long ne pourra être allégé que dans le cadre de la loi qui sera élaborée prochainement. Il convient de souligner que cette loi sera faite en collaboration avec tous les acteurs du terrain comme le RSM. On pourrait par exemple s'accommoder à rédiger tout simplement les statuts et de les déposer au greffe du tribunal de Grande Instance.

5. Quant à la supervision des activités et opérations des IMF, la Banque Centrale a réaffirmé que l'exigence de déposer les états financiers dans les 45 jours qui suivent la fin du mois ne peut pas être revue dans le sens de rallonge. Il est d'ailleurs prévu que cette durée soit réduite pour permettre à la direction des études de mieux suivre les activités.

6. Pour ce qui est du but de la réglementation, le délégué de la Banque Centrale du Congo souligné que le but essentiel de cette réglementation est celui d'assainir le secteur et protéger les IMF contre les interférences institutionnelles.

2 LES INDICATEURS DE PERFORMANCE D'UNE IMF

2.1 Présentation du rapport de la commission sur les indicateurs de performance

Centré autour de deux points, ce rapport a eu le mérite de présenter un éventail des indicateurs (indicateurs de qualité du portefeuille, Indicateurs de viabilité, Indicateurs de rentabilité, indicateurs de portée, de pénétration), d'en souligner la nécessité pour une bonne gestion et pour le développement des informations fiables ainsi que de déterminer les indicateurs les plus importants au niveau de chaque IMF.

2.2 Commentaires de monsieur Ramazani Dihumba,

Tout en appréciant à sa juste valeur le travail de recherche abattu par la commission sur les indicateurs de performances, monsieur RAMAZANI, secrétaire exécutif de l'UCEC a formulé quatre observations d'ordre général à l'endroit du document avant de s'appesantir sur des questions spécifiques.

Partant des considérations d'ordre général à savoir, les prêts en retard, l'utilisation de ratios, les indicateurs de qualité du portefeuille, de productivité, d'efficacité, de rentabilité et de gestion financière, l'orateur a convié les participants à l'atelier à :

- s'accorder sur certains termes comme :
 - Prêts en retard,
 - Efficience, pérennité, prêts rééchelonnés,...
- Mettre tout le monde au pas ;
- Epingler parmi les différents indicateurs de performance les plus pertinents et comment les utilisés (la manière de les calculés dans les formules et leur signification dans l'interprétation)
- Procéder au grand regroupement. Par exemple les indicateurs sur la qualité du portefeuille, de productivité-efficacité, de rentabilité et de viabilité ;
- Enrichir la démarche en donnant les formules, en indiquant ce qu'il signifie et ce qu'on doit observer.

S'agissant des remarques d'ordre spécifique, l'orateur a focalisé son attention sur le titre du document qu'il a changé par proposition d'indicateurs de performances applicables au sein du Réseau Solidarité Micro finance au lieu de Ebauche d'indicateurs de performance susceptibles d'être appliqués au sein du RSM. Pour ce qui est du concept « Pérennité » utilisé par la commission, l'orateur s'est posé une série de questions :

- Doit-on être préoccupé aujourd'hui par la pérennité, la rentabilité ou la viabilité ?
- Peut-on équilibrer les charges avec des gens sous-payés ou avec le bénévolat ?
- Quel est le sens que les membres du réseau donnent à la pérennité ?

Quant à l'utilisation des indicateurs, monsieur RAMAZANI a souhaité que les utilisateurs fassent un choix des indicateurs à utiliser dans l'ensemble du réseau selon l'importance que le réseau y accorde. Au fur et à mesure que le réseau se familiarisera avec des indicateurs de son choix, il se verra obliger d'ajouter d'autres indicateurs mais il n'est pas souhaitable de prendre tous les indicateurs au début.

Tout en laissant la possibilité de collaborer avec le RSM pour rendre le document de travail de la commission plus digestif et plus facile à manipuler, l'orateur a terminé ses commentaires sur les indicateurs de performance en proposant un renforcement des capacités aux utilisateurs des indicateurs afin de produire des informations fiables.

2.3 Débat et capitalisation

Les considérations d'ordre général ainsi que les observations de Monsieur RAMAZANI, en sa qualité d'homme de terrain avisé, ont soulevé beaucoup de questions des fonds, lesquelles ont alimenté les débats et les échanges dans l'avant-midi ;

Parmi ces dernières, nous pouvons retenir les questions relatives :

- A la simplification des outils de gestion ;
- A la rentabilité primaire ;
- A la différence entre rentabilité, viabilité et pérennité ;
- A la problématique d'un nouveau indicateur à même de mesurer la rentabilité primaire ;
- Aux subventions des IMF ;
- A la périodicité des indicateurs ;
- Aux sources les plus importantes pour se faire une idée des indicateurs utilisés par les IMF ;
- Au ratio de liquidité ;
- A l'utilisation des indicateurs

Il s'en est dégagé les recommandations suivantes :

- Penser à la catégorisation des indicateurs selon le degré d'évolution des IMF ;
- Programmer des formations en comptabilité ;
- Capitaliser les expériences des membres du réseau sur les indicateurs de performance ;
- Dégager un consensus sur les indicateurs clés et pertinents ;
- Simplifier les outils de gestion pour réussir l'établissement des indicateurs.

3 L'AVENIR DU RESEAU SOLIDARITE MICROFINANCE

3.1 Présentation du rapport de la commission sur l'avenir du réseau solidarité micro-finance

Dans son travail de réflexion, la commission sur l'avenir du réseau a étudié d'abord les conditions préalables à la mise en place d'un réseau en général, ses principales fonctions, puis la commission a fait une particularité en ce qui concerne le Réseau Solidarité Micro finance. En ce qui concerne le RSM, la commission a analysé l'historique du RSM ; sa mission, sa vision, ses valeurs fondamentales, ses objectifs, sa stratégie d'intervention, sa forme juridique, ses relations avec des partenaires étrangers et locaux, ses structures locales, ses conditions de viabilité et son avenir dans le programme de recherche-action dans sa collaboration avec ATOL.

A la fin de la lecture du rapport, le Secrétaire Exécutif du RSM, Monsieur André KUSU a présenté également l'analyse qui a eu lieu au niveau des IMF par rapport à l'avenir du réseau. Cette analyse est un ensemble de questionnement que se sont posé les membres et auxquels ils ont trouvé des réponses possibles, dont voici l'essentiel :

- Ayant la même mission que le RIFIDEC pourquoi constituer une autre association parallèle ?
 - A cette question les membres ont estimé qu'il s'agissait d'un besoin de renforcement et que par ailleurs, la loi garantissait cette liberté d'association aussi, les membres se sont rendus compte que le RIFIDEC regorge des associations de nature variée. Ils ont également compris qu'une concurrence dans ce domaine favorisait une motivation alors que le monopole tuait l'émulation.
- Le RIFIDEC appuie-t-il des réseaux ou des structures à la base ?
 - S'agissant de son champ d'action, les membres ont observé que le RIFIDEC appuie les membres à la base.

- Le RIFIDEC n'a-t-il pas dans ses attributions le renforcement des capacités des membres et pourquoi les membres du RSM appartenant aussi au RIFIDEC ne révolutionneraient-ils pas le RIFIDEC ?
- Par rapport au besoin en renforcement des capacités, les membres des IMF ont déclaré n'avoir pas bénéficié de ce renforcement cependant ils voudraient prêcher par l'exemple.

Il s'en est suivi comme d'habitude des questions d'éclaircissement pour mieux comprendre le rapport.

3.2 Questions d'éclaircissement

A la fin de la lecture du rapport de la commission, plutôt que de poser des questions d'éclaircissement, les membres à l'atelier, sur proposition de monsieur EDWIN, Coordonnateur de TRIAS et modérateur de la séance, ont adopté de présenter leur préoccupation en terme des plus-values et attente des IMF par rapport aux trois ateliers. Cette réflexion a permis une sorte d'auto évaluation et a servi de base pour permettre aux membres de l'atelier de décider sur l'opportunité de continuer de travailler en réseau ou de ne pas continuer. En outre, cette réflexion a servi aux membres de se fixer sur un nouveau type d'accompagnement.

3.2.1 Plus-values et attentes des IMF sur les ateliers de capitalisation.

Ø MECREF

✓ Plus-value

- Appui à la restructuration
- Séparation entre ONGD & IMF

✓ Attentes

q Formations du personnel et des agents :

- En techniques de pénétration du marché et en gestion des crédits et épargnes,
- En gestion comptable et financières,
- En élaboration du plan d'affaires,
- En gestion de l'information.

q Appui institutionnel

- Equipements,
- Fonctionnement,
- Informatiser le système de gestion de l'IMF
- Bénéficier d'une ligne de crédit pour renforcer ou accroître l'offre de crédit permettant de résorber la demande sans cesse croissante

Ø ADEF/MF

√ Attentes :

- Appui au renforcement des capacités,
- Amélioration de qualité de services :
 - Epargne
 - Octroi de crédit
 - Formation des membres(clients)
- Faciliter la formation du personnel
- Comment se constituer un fond propre ?
- Echange d'expérience avec les IMF de l'intérieur ou extérieur

q Besoins en formation :

- Plan d'affaire,
- Manuel de procédure,
- GESTION

Ø GEDI -IMF

√ Plus-value :

- Processus d'apprentissage ayant guidé la structuration de l'IMF par la mise en place des organes ainsi que ses services et le renforcement des compétences des membres grâce aux ateliers d'échanges et à la recherche documentaire facilitée

√ Attentes :

- Besoin d'accompagnement à l'organisation d'un atelier de planification et aider à la mise en œuvre d'un programme d'action.

Ø MEC BOSANGANI

√ Plus-values

- Plusieurs notions de micro finances maîtrisées
- Compréhension des pratiques des autres IMF
- Nos compétences ont été valorisées à travers des interventions dans d'autres structures
- Manuels de procédures revues.

√ Attentes vis-à-vis des partenaires

- Renforcement de la documentation
- Lancement d'un programme de mise en contact avec les bailleurs
- Appui technique sur la mise en place d'un système d'information de gestion
- Appui en marketing
- Appui en atelier d'échange.

√ Besoins

- Formations des employés en gestion des crédits
- Encadrement à la mise en place d'un système d'information de gestion
- Renforcement des capacités des dirigeants : Formation en gestion administrative & financière
- Subvention d'équipement et en fonds de crédit

∅ AIDE-TOI MICROFINANCE

√ Plus-value

- Apprentissage collégial
- Echanges d'expérience entre IMF membres du Réseau
- Renforcement des capacités d'intervention sur terrain
- Restructuration des organes de l'IMF

√ Attentes

- Appui technique
- formation en technique de gestion, en management et plan d'affaire
- Appui financier et documentaire

∅ IDEECE

√ Plus-value

- Acquisition et partage des nouvelles connaissances grâce à l'apprentissage collectif et à la documentation fournie par le Réseau
- Valorisation échange des compétences dans des interventions au RIFIDEC en faveur des IMF grâce au renforcement des compétences
- Mise en pratique des exigences d'efficacité par exemple avec la permutation du personnel et le remplacement des dirigeants

√ Attentes

- q Besoin en renforcement de la technicité et du système de gestion d'information
 - logiciel de gestion
 - matériels d'informatique
 - formation des agents de crédit
- q Appui en marketing
- q Accroissement des fonds de crédit et des moyens de fonctionnement

Ø AASD/IMF

√ Plus-value

- L'apprentissage collectif nous a permis d'avoir des connaissances dans la gestion d'une IMF
- Les échanges des expériences nous ont permis de connaître les expériences des autres pour améliorer d'autres services
- La séparation de l'ONGD et l'IMF
- La mise en place des organes
- Formation des membres (comment collecter, sa nécessité et l'octroi de crédit)

√ Attentes

- Formation du personnel de notre IMF en comptabilité
- Renforcer les formations en outils de gestion
- Trouver les partenaires qui peuvent nous aider en formation
- Trouver des lignes de crédit
- Nous aider à élaborer un plan d'affaire

3.3 Commentaires de monsieur Mimpiya

D'entrée des jeux, monsieur MIMPIYA a réagi par rapport aux questionnements des membres du RSM sur le RIFIDEC.

Pour sa part, le problème du RIFIDEC réside au fait que cette structure ignore ce qu'elle est exactement. Est-elle une institution financière, une association professionnelle ou un réseau ? Qu'est-ce qu'il offre comme service ? Avec 400 membres, pourquoi n'arrive-t-elle pas à bien fonctionner ? C'est pourquoi, fort de cette expérience, il a exhorté les membres du RSM à apprendre à s'exprimer clairement.

S'agissant des attentes des IMF auprès du RSM, il a fait observer que si les IMF n'ont pas des moyens pour agir, elles vont tourner à rond. D'où il y a nécessité de les renforcer d'abord.

Réagissant par rapport au document (rapport de la commission sur l'avenir du Réseau), il a reconnu l'importance pour ce réseau informel de s'arrêter à un moment du parcours pour réfléchir sur des questions vitales telles que : est-ce opportun de mettre en place un réseau formel ? Malheureusement, estime monsieur MIMPIYA cette question n'a pas été suffisamment abordée dans le rapport de la commission.

Quant à la question d'institutionnalisation du Réseau en un réseau formel, monsieur MIMPIYA a invité les membres de décider en tenant compte des observations suivantes :

- Avons-nous besoin d'un réseau formalisé ? Si oui pourquoi ?
- Qu'est-ce que ce réseau va ajouter à nos institutions ?
- Quel sera le coût d'un tel réseau à nos IMF ?

Les réponses à ces questions déterminent l'avenir du Réseau. Après cette invitation à la réflexion, monsieur MIMPIYA a enrichi son appel en terme de prise de responsabilité. Ainsi dira-t-il, « avoir besoin d'une structure formalisée est une chose et être capable de la faire fonctionner en est une autre ». Quelles sont les capacités réelles des IMF et surtout qu'est-ce que cela va coûter en terme financier ?

Il a fait remarquer qu'il n'est pas bon de compter uniquement sur les ressources de la coopération qui peuvent aider mais qui ont aussi leurs revers de médaille car elles peuvent s'arrêter.

Il a conseillé de faire des choix très clairs en faisant remarquer que plusieurs réseaux manquent de vision à prendre comme un idéal à atteindre et qui est différent d'un objectif. Il est important que le réseau puisse se donner une mission claire et se fixer des objectifs globaux et spécifiques. Il a aussi conseillé de lever l'équivoque dans la désignation du groupement, tantôt il est fait allusion au réseau, tantôt à une association des professionnels.

Monsieur MIMPIYA, tout en continuant à s'interroger sur les raisons de la formalisation du réseau, a présenté des difficultés qui suivent dans le fonctionnement d'un réseau formalisé: Structure lourde, coût de fonctionnement, positionnement dans les organes.

Pour conclure son intervention, monsieur MIMPIYA a reconnu qu'il était sévère dans sa lecture du rapport mais que ce jugement était capital parce que l'avenir du réseau en dépendait. Il a laissé aux membres du réseau le choix de se déterminer en prenant en compte toutes les remarques formulées à cet effet.

3.4 Débat et capitalisation

Après cette intervention qui a placé les participants à l'atelier devant leur responsabilité, Monsieur EDWIN, modérateur de la séance a demandé de porter une réflexion assidue à toutes les interrogations soulevées par Monsieur MIMPIYA pour une analyse profonde au lendemain.

Pour rafraîchir la mémoire des participants, les questions sur l'avenir du réseau ont été simplifiées comme suit :

- Est-il opportun de formaliser le réseau maintenant ?
- Quand faut-il le formaliser ?
- Pourquoi faut-il formaliser le réseau ?
- Pour faire fonctionner le réseau, quelles en sont les exigences et quelles sont les capacités réelles de nos IMF ?
- Quelle est votre vision et quelle est la mission précise que le réseau se donne par rapport à cette vision ?

3.4.1 Points d'attention et restitution des réponses

Quelques points d'attention ont été soulevés, à savoir :

1. Est-il opportun de formaliser le réseau et quand faut-il le formaliser ?

Les participants estiment continuer dans l'informel tout en programmant la formalisation du réseau à moyen terme (3-5 ans) en attendant que les IMF s'implantent et aient une base solide et atteignent un certain niveau.

2. Pour faire fonctionner le réseau, quelles en sont les exigences et quelles sont les capacités réelles du réseau aujourd'hui ?

a) Pour faire fonctionner le réseau, les participants ont retenu les exigences suivantes :

- Avoir des IMF opérationnelles déterminées à se professionnaliser ;
- Avoir de l'enthousiasme de se mettre ensemble pour travailler en synergie ;
- Adhésion aux stratégies définies de commun accord.

b) Pourquoi fonctionner en réseau (raisons) ?

- Réussir les échanges ;
- Se former et s'informer au moindre coût ;
- Bénéficier de l'économie d'échelle de coût des activités ;
- Echanger et capitaliser les expériences ;
- Renforcer les capacités des membres.

c) Capacités réelles de réseau aujourd'hui

- Existence d'un cadre de travail au niveau de chaque IMF ;
- Volonté des membres de participer aux activités du réseau ;
- Capacité de mobiliser des moyens de travail au niveau des IMF membres ;
- Force de négociation ;
- Technicité des membres.

3. Pourquoi rester dans l'informel ? Les participants estiment continuer dans l'informel pour :

- Réussir les échanges au moindre coût ;
- Réussir à organiser des informations et obtenir des informations de manière simple ;
- Réussir l'économie d'échelle ;
- Mieux échanger et mieux capitaliser les expériences ;
- Eviter la lourdeur des structures formelles.

4. Quelle est la vision du réseau et quelle est la mission précise que le réseau se donne par rapport à cette vision ?

Tout en prenant en compte la remarque pertinente de la personne-ressource par rapport à la vision et à la mission du réseau, les participants ont exprimé la nécessité d'organisation d'un atelier de planification pour redéfinir la vision, la mission et les différentes activités du réseau et cela dans un cercle plus large.

5. Quels sont les besoins pour le futur ?

A. Vis-à-vis des partenaires :

1) ATOL :

- Continuité du programme de la recherche-action en organisant d'autres ateliers sur de nouveaux thèmes ;
- Mise en contact avec d'autres partenaires ;
- Mise sur pied d'un centre de documentation ;
- Renforcement des compétences en gestion de l'information et des connaissances ;
- Appui à la mise en place d'un projet expérimental d'abonnement à un Serveur Internet à utilisation temporaire.

2) TRIAS :

- Appui financier pour la réalisation des formations dans les domaines ci-après : Comptabilité, étude de faisabilité, marketing, organisation de la clientèle, mise en place d'un système de gestion performant, atelier de planification du réseau ;
- Appui financier et recherche des fonds pour la mise en œuvre du plan du réseau ;
- Mise en contact avec d'autres partenaires.

3) SERACOB :

- Suivi des activités du RSM et des IMF ;
- Accompagnement du réseau dans l'élaboration du plan stratégique ;
- Organisation des formations spécifiques demandées par les IMF membres.

B. Vis-à-vis du RSM

- Continuer avec l'organisation des ateliers d'échange d'expérience sur la micro finance ;
- Assurer la diffusion rapide de la documentation ;
- Identifier les besoins en renforcement des compétences et de communication entre les membres ;
- Proposer les innovations et projets qui concourent à la réalisation de la mission du réseau ;
- Accompagner les membres dans l'organisation la structuration et la formation technique.

4 APPRENTISSAGE COLLEGIAL PAR Monsieur PATRICK

Monsieur Patrick a commencé par définir l'apprentissage collégial utilisé pour les apprentissages entre collègues. En tant que tel, la méthode consiste en un partage de la perception qu'on a devant un problème. Elle favorise ainsi le partage d'expérience et de perception.

Cependant afin d'avoir un document de référence pour le Réseau Solidarité Micro finance (RSM), l'orateur a convié les participants à valoriser l'expertise interne, à s'informer à travers la documentation, à recourir aux personnes-ressources et à voir les effets des différents thèmes sur l'organisation.

Et pour finir, en s'appaisant sur l'apprentissage collégial sur le savoir-faire, l'orateur, après en avoir donné les procédés, a convié les participants à un exercice pratique consistant à montrer la manière dont les connaissances sont transmises en prenant pour exemple la notion de la culture de rentabilité aux organes de décision et aux IMF.

5 UTILISATION DE LA BIBLIOTHEQUE ET DES AUTRES INFORMATIONS PROFESSIONNELLES

En ce qui concerne l'utilisation de la bibliothèque et des autres informations professionnelles, les participants ont arrêté les modalités suivantes :

- Les livres seront gardés au Secrétariat Exécutif ;
- Les membres pourront emprunter les livres pour les lire à domicile ;
- Un registre de suivi des livres prêtés sera tenu ;
- Tout livre lu fera l'objet d'un exposé lors des réunions par la personne qui l'a lu;
- Les documents seront tirés sur Internet et distribués aux membres ;
- Tout livre lu par plusieurs personnes fera l'objet d'un débat lors des réunions, par les personnes qui l'ont lu.

