

RESEAU SOLIDARITE MICRO FINANCE

R.S.M.

7, rue Mpubalo Q.9

Kinshasa/Ndjili

Tél : 98304435 98588838

E-mail : microfinance_rsm@yahoo.fr

INDICATEURS DE PERFORMANCE DES IMF MEMBRES DU RSM

Kinshasa, mai 2004

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
I Exposé de motif.....	3
II INDICATEURS DE PERFORMANCE DES IMF DU RESEAU SOLIDARITE MICRO FINANCE (RSM).....	6
II.1 Indicateurs de portée	6
II.1.1 Etendue des activités	6
II.1.2 Degré de portée	6
II.2 Indicateurs de la qualité du portefeuille	7
II.3 Indicateurs de productivité	7
II.4 Indicateurs de rentabilité	7
II.5 Indicateurs de viabilité	8
III QUELQUES COMMENTAIRES SUR LES GRANDES RUBRIQUES D'INDICATEURS DE PERFORMANCES RETENUS	9
III.1 Indicateurs de porté :.....	9
III.2 Indicateurs de qualité de portefeuille :	9
III.3 Indicateurs de productivité :	9
III.4 Indicateurs de rentabilité :	9
III.5 Indicateurs de viabilité :	9
IV BIBLIOGRAPHIE.....	10

INDICATEURS DE PERFORMANCES APPLICABLES AU SEIN DU RESEAU SOLIDARTE MICRO FINANCE

I Exposé de motif

Un réseau de quelque nature que ce soit concourt à un but. L'un des buts du RSM doit être à notre avis celui de la diffusion de meilleures pratiques et la facilitation des échanges entre les IMF membres.

L'autre but légitime d'un réseau est de mettre en place un système d'information facilitant la comparabilité des performances entre différentes IMF dans le temps et dans l'espace.

La définition des normes et d'indicateurs de performance communs du RESEAU a pour objectif de renforcer la transparence et la responsabilité des IMF dans l'utilisation croissante des indicateurs financiers et institutionnels pour la mesure du risque et de la performance. Ceci nécessite un accord et un engagement partagé sur la manière dont ces indicateurs doivent être définis et calculés.

L'utilisation des mêmes normes et indicateurs de mesure permet au réseau d'aider les prestataires de services à définir les services techniques et financiers qui les aideront à améliorer leurs performances et leur pénétration.

Elle permet également au superviseur d'analyser les résultats du secteur de la micro finance dans la perspective des mesures régulatrices ou de réformes politiques.

Nous présentons dans les lignes qui suivent quelques critères de performance pouvant être utilisés par le réseau en vue de faciliter la comparaison des résultats de toutes les IMF constitutives du réseau et surtout de permettre à chaque IMF de surveiller l'évolution de ses activités tant sur le plan financier qu'opérationnel.

Notons que toutes nos IMF doivent disposer de leurs bilans, des comptes d'exploitation et des rapports de portefeuille pour réussir l'établissement d'indicateurs de performances.

Toute IMF est guidée par le souci de pérennité. A cet effet, le niveau des charges, notamment salariales, des risques doit être couvert par les produits financiers.

C'est pourquoi, toute IMF, dans le processus de sa construction, doit toujours s'en tenir à la recherche de l'efficacité (dans l'utilisation des ressources, la définition des procédures et des formes d'organisation), de l'efficacité (à la définition d'objectifs réalistes et vérifiables), de la viabilité (financière, institutionnelle et sociale).

Pour cela, elle doit être performante. La performance revêt divers aspects :

- Ø Pour les créiteurs, la performance se base sur le risque de ne pas récupérer leur argent ;
- Ø Pour les actionnaires, la performance vise les bénéfices et aussi une tendance à investir au nom d'une mission sociale particulière ;
- Ø Pour les bailleurs de fonds, la performance vise l'impact des interventions et le champ d'action ;
- Ø Pour les dirigeants des IMF, la performance vise la progression vers la viabilité financière pour rassurer tous les partenaires.

Se faisant, l'analyse périodique des performances financières est l'un des outils de gestion financière qui permet de déterminer (ou de vérifier la progression vers) l'efficacité, la viabilité et la portée des activités de l'IMF. En effet ces indicateurs, qui prennent habituellement la forme de ratios, c.-à-d. de rapports entre deux données financières peuvent aider à répondre à un certain nombre des questions de base, dont :

- Ø L'IMF est – elle en train d'atteindre la rentabilité ou progresse-t-elle dans ce sens ?
- Ø Quelle est son efficacité dans l'atteinte de ses objectifs ?
- Ø Les performances s'améliorent ou se détériorent ?

Pris ensemble, les ratios fournissent l'image de la santé financière de l'activité d'épargne / crédit et de l'IMF dans son ensemble.

Aucun ratio ne dit tout. IL n'y a pas une valeur pour un ratio particulier qui soit nécessairement la bonne. C'est l'évolution dans le temps de ces ratios et l'analyse des tendances (comparaison des ratios dans le temps) qui sont capitales.

Une mesure fréquente peut aider d'identifier les problèmes potentiels ou existants qui doivent être résolus avant qu'ils ne mettent en danger l'IMF, ce qui peut encourager des changements de politique ou de méthodologie.

Les différents niveaux d'utilisateurs auront besoin d'une analyse et d'un ensemble d'indicateurs différents, notamment :

- Ø Le personnel d'exploitation a besoin d'indicateurs de qualité de portefeuille, d'efficacité, de couverture de la clientèle et de rentabilité des agences ;
- Ø La direction a besoin d'indicateurs de qualité de portefeuille d'efficacité, de rentabilité, de liquidité et d'effet de levier ;
- Ø Les autorités de supervision ont besoin des états financiers établis sur base des principes comptables, du ratio de couverture des risques par les fonds propres et du ratio de liquidité ;
- Ø Les bailleurs /investisseurs ont besoin d'indicateurs de qualité de portefeuille, d'effet levier et de rentabilité.

IL existe une multitude d'indicateurs de performance, ceux présentés dans ce document sont regroupés en sept domaines permettant de porter une appréciation sur les perspectives de pérennité financière d'une IMF.

Les indicateurs que nous vous présentons ici sont répartis en quatre groupes principaux. Ce regroupement est fait en tenant compte des résultats du troisième atelier du réseau tenu dans le cadre du programme de recherche-action réalisée sous l'accompagnement d'ATOL, Trias et SERACOB.

Il s'agit notamment des indicateurs mesurant les performances relatives à la portée, à la qualité du portefeuille, à la productivité et à la viabilité.

Dans le souci de catégoriser les IMF et de mesurer la pertinence pour l'une d'utiliser ces indicateurs, trois phases de développement de l'IMF ont été épinglées.

- la phase d'expérimentation : à cette phase seuls les indicateurs de portée méritent l'attention des dirigeants de l'IMF.
- La phase d'expansion modérée : les indicateurs de portée et de rentabilité peuvent facilement être suivis par les gestionnaires
- La phase de maturité : l'IMF étant mature, tous les indicateurs intéressent les gestionnaires notamment les indicateurs de viabilité.

Les indicateurs retenus sont présentés dans un tableau qui reprend les rubriques, leurs formules et leurs significations et les points à surveiller.

II INDICATEURS DE PERFORMANCE DES IMF DU RESEAU SOLIDARITE MICRO FINANCE (RSM)

II.1 Indicateurs de portée

II.1.1 Etendue des activités

N°	INDICATEURS	FORMULES	SIGNIFICATIONS	POINTS A SURVEILLER
1	Nombre d'épargnants actifs	Il suffit de dénombrer les épargnants actifs	Le nombre de clients qui épargnent effectivement et ont solde non nul dans leurs comptes	L'évolution de ce nombre dans le temps
2	Nombre d'emprunteurs actifs	Il suffit de dénombrer les emprunteurs actifs	Le nombre d'emprunteurs qui n'ont pas encore totalement remboursé leurs crédits mais qui remboursent normalement.	L'évolution de ce nombre dans le temps
3	Encours de crédit	Le total des crédits décaissés moins le total des crédits remboursés	Le volume de crédits qui ne sont pas encours recouverts (qui sont encore entre les mains des clients)	L'évolution de ce volume dans le temps
4	Encours d'épargne	Le total des fonds déposés par les clients moins le total de fonds retirés par eux dans leurs comptes	Qu'est-ce que l'IMF doit encore aux clients en guise d'épargne effectuée par eux auprès de l'institution	L'évolution de ce volume dans le temps

II.1.2 Degré de portée

N°	INDICATEURS	FORMULES	SIGNIFICATIONS	POINTS A SURVEILLER
1	Nombre de clients pauvres (vivant en dessous de 1\$ de revenu par jour)	Il suffit de mener une étude auprès des clients et d'estimer le nombre de clients à très faible revenu (moins d'1 dollar par jour)	Quel est le nombre de clients qui ne parviennent pas à avoir un revenu d'1 dollar par jour	L'évolution de ce nombre de clients pauvres pour mesurer l'impact de l'action mener par l'IMF
2	Nombre femmes emprunteurs	Il suffit de compter le nombre de femmes qui ont reçu des crédits auprès de l'institution	Quel est le nombre de femmes qui ont obtenu des crédits	-L'évolution de ce nombre - comparer avec la proportion d'hommes

II.2 Indicateurs de la qualité du portefeuille

N°	INDICATEURS	FORMULES	SIGNIFICATIONS	POINTS A SURVEILLER
1	Portefeuille à risque (plus de 30 jours)	Encours des crédits ayant des remboursements en retard de plus de 30 jours $\frac{\text{Encours des crédits en retard}}{\text{Encours total des crédits}} \times 100$	Il mesure le montant de capital restant dû des crédits dont un remboursement au moins est en retard	- à partir de quel moment faut-il compter le retard - y-a-t-il des ré-échelonnements et des refinancements ? ces éléments - quelle est la fréquence du remboursement ? dénaturent le portefeuille à risque. - L'évolution de ce taux
2	Taux de remboursement	Recouvrement des montant à jour moins remboursement anticipés $\times 100$ $\frac{\text{Total des montants dus à jour} - \text{Remboursements anticipés}}{\text{Total des montants dus à jour}} \times 100$	Qu'est-ce qui est récupéré par rapport à ce qui est octroyé à une date donnée	L'évolution de ce taux L'évolution des octrois

II.3 Indicateurs de productivité

N°	INDICATEURS	FORMULES	SIGNIFICATIONS	POINTS A SURVEILLER
1	Coût d'un prêt	$\frac{\text{Charges d'exploitation}}{\text{Nombre total des crédits octroyés}}$	Combien coûte un prêt ?	Le montant des charges d'exploitation
2	Nombre moyen de crédit par agent	$\frac{\text{Nombre moyen des crédits actifs}}{\text{Nombre moyen d'agents de crédits}}$	Combien de crédits sont – ils octroyés en moyenne par agent de crédit	L'évolution de ce nombre dans le temps

II.4 Indicateurs de rentabilité

N°	INDICATEURS	FORMULES	SIGNIFICATIONS	POINTS A SURVEILLER
1	Rentabilité du fonds propres	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Fonds propres moyens}}$	Il indique la rentabilité de l'institution. C'est un ratio important pour ceux qui ont apporté le capital	- Les charges et les produits qui conduisent au résultat. Il importe de bien surveiller les éléments hors exploitation - le volume du fonds propres peut également influencer la rentabilité.
2	Rendement du portefeuille	$\frac{\text{Produits d'intérêts et commissions}}{\text{Encours moyen du portefeuille}}$	C'est la quantité de revenus générés par le portefeuille durant une période donnée	- Le mode de calcul du taux d'intérêt La capacité de recouvrement des IMF La pratique des commissions sur les crédits. Ce sont des éléments qui influencent le rendement du portefeuille

II.5 Indicateurs de viabilité

N°	INDICATEURS	FORMULES	SIGNIFICATIONS	POINTS SURVEILLER	A
1	Autosuffisance opérationnelle	<p><u>Produits financiers</u></p> <p>Charges financières+ charges d'exploitation+dotations aux provisions pour créances douteuses</p>	L'autosuffisance opérationnelle indique si l'institution génère suffisamment des produits pour couvrir ces charges directes.	<ul style="list-style-type: none"> - la politique de provision - le type de produits financiers considérés - ces deux éléments peuvent changer dans l'un ou l'autre sens le niveau d'auto suffisance 	
2	Autosuffisance financière	<p><u>Produits d'exploitation</u></p> <p>Charges d'exploitation+ charges de financement +dotations aux provisions pour créances douteuses+coût du capital</p>	Indique si les produits générés sont suffisants pour couvrir à la fois les charges directes, y compris les charges de financement, les dotations aux provisions pour créances douteuses et les charges d'exploitation, et les charges indirectes dont le coût retraité du capital	<ul style="list-style-type: none"> - le type de produits pris en compte dans le calcul - la politique de provision - le mode de retraitement suivi 	

III QUELQUES COMMENTAIRES SUR LES GRANDES RUBRIQUES D'INDICATEURS DE PERFORMANCES RETENUS

III.1 Indicateurs de porté :

Ce sont des indicateurs qui permettent à l'institution de mesurer à la fois l'étendue de ses activités (nombre de clients servis avec différents types de produits) et le degré de portée (type de clients touchés et niveau de pauvreté de la clientèle).

III.2 Indicateurs de qualité de portefeuille :

Les ratios de qualité du portefeuille fournissent des informations sur le pourcentage d'actifs non productifs qui réduisent les revenus de l'institution et ont un impact négatif sur sa situation de trésorerie.

III.3 Indicateurs de productivité :

Les ratios de productivité mesurent le volume d'activités générés (output) pour une ressource ou un actif donné (input). La productivité est souvent mesurée ensemble avec l'efficacité qui renseigne sur le coût par unité produite.

III.4 Indicateurs de rentabilité :

Les ratios de rentabilité mesurent le résultat net de l'institution par rapport à la structure de son bilan.

III.5 Indicateurs de viabilité :

Ces ratios mesurent la capacité de l'institution à couvrir ses charges avec les produits qu'elle génère.

IV BIBLIOGRAPHIE

1. AQUADEV, Microfinance an Afrique de l'Ouest, Actes du séminaire de Louga, Juillet 1999
2. MicroRate & Inter-American Development Bank, Sustainable Development, Micro, small and Medium Enterprise division , Indicateurs de Performance pour les Institutions de Micro finance, Guide Technique, mars 2003
3. Joanna Ledgerwood, Manuel de Micro finance, une perspective Institutionnelle et Financière, Sustainable Banking with the Poor
4. Micro finance, Orientations méthodologique, commission européenne, Direction Générale du Développement, décembre 2000.