



RAPPORT SUR LES INDICATEURS DE PERFORMANCES DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE AU BURUNDI

Année 2003

Ce document a été publié grâce au soutien financier de World Relief et du PNUD à travers le Projet de Renforcement des Capacités en Microfinance pour le Burundi exécuté par l'OIT.

Réseau des Institutions de Microfinance au Burundi (RIM)
14, Avenue des manguiers, Rohero I
B.P : 1592 Bujumbura – BURUNDI
Tél. (257) 25 1958
Fax : (257) 25 3710
Email: rimbangurundi@gmail.com
Site web: www.rimbangurundi.civiblog.org

SOMMAIRE

NOTE AU LECTEUR	3
I. INDICATEURS FINANCIERS	5
I-1. VIABILITE FINANCIERE DES IMF	5
a) Rentabilité des fonds propres	5
b) Rendement sur actif	5
c) Ratio d'autosuffisance opérationnelle	6
d) Marge bénéficiaire	7
e) Coefficient d'exploitation	7
I-2. QUALITE DU PORTEFEUILLE	8
a) Taux de portefeuille à risque	8
b) Taux de provisions sur créances en souffrance	8
c) Taux de perte sur créances	8
I-3. EFFICACITE ET PRODUCTIVITE DES IMF	8
a) Productivité des agents de crédit	9
b) Productivité du personnel	9
c) Charges d'exploitation rapportées au portefeuille de crédit	10
d) Ratio des frais généraux rapportés au portefeuille de crédit	10
e) Ratio des charges du personnel	11
I-4. GESTION DU BILAN	11
a) Taux de rendement des actifs productifs	11
b) Taux de capitalisation	12
c) Ratio de liquidité de l'actif	12
I-5. NIVEAU DE L'ACTIVITE DE LA MICROFINANCE	13
a) L'encours moyen de crédit par emprunteur	13
b) Encours moyen des crédits	14
c) Montant moyen des crédits décaissés	14
d) Encours de dépôts par déposant	14
d) Total du bilan	15
II. LES INDICATEURS NON FINANCIERS	15
II-1. LA CLIENTELE	15
II-2. POINTS DE SERVICE	15
II-3. AUTRES INDICATEURS	16
III. RATIOS PRUDENTIELS	16
III-1. ACTIVITES AUTRES QUE L'EPARGNE ET LE CREDIT	16
III-2. RESERVE GENERALE	16
III-3. COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES	17
III-4. NORME DE LIQUIDITE	17

NOTE AU LECTEUR

La mise en œuvre des indicateurs de performances des IMF se justifie pour plusieurs raisons :

- Les indicateurs de performances contribuent à la professionnalisation du secteur de la Microfinance

Ils sont des outils privilégiés très utilisés dans la gestion des IMF et l'amélioration de la prise de décision. Ils constituent donc des instruments de diagnostic et un outil d'aide à la prise de décision pour les dirigeants. Leur analyse dans le temps permet aux IMF en phase de développement d'avoir des repères de travail et d'évaluer leur performance.

- Ils favorisent la transparence et renforcent la confiance des acteurs et du public

Ils constituent un gage de transparence pour les clients, les autorités de surveillance, les partenaires.

La publication de rapport sur les indicateurs harmonisés contribue à renforcer la confiance dans le secteur. Cette publication donne au public des informations pour se prémunir contre les institutions en mettant en exergue leurs dysfonctionnements.

- Ils favorisent un suivi plus rapproché des IMF

La production d'indicateurs harmonisés de performances à des périodicités rapprochées (par exemple trimestriellement) permet aux responsables des IMF d'avoir une vue d'ensemble de leur institution et d'apporter au fur et à mesure des ajustements à leur gestion.

- Ils constituent une base de référence pour l'accès au financement

Les indicateurs de performance peuvent être utilisés comme outil de négociation pour mobiliser des ressources auprès des bailleurs de fonds, des banques et des épargnants.

Le RIM, en partenariat avec le PNUD, a installé une base de données sur les performances pour construire un environnement propice à la collecte et au partage de données pour les institutions de microfinance.

Ce rapport, qui est la première édition d'une série à paraître, concerne six¹ (6) IMF membres du RIM sur un total de onze (11) qui étaient déjà sur le terrain de la microfinance en 2003. Les cinq autres institutions n'ont pas encore mis en place une comptabilité distincte permettant de présenter les états financiers relatifs à leurs activités de microfinance séparément de leurs autres activités. Les données collectées se rapportent à la période d'exercice allant du 01 janvier au 31 décembre 2003.

Dans le souci de publier une prochaine édition au titre de l'année 2004 encore plus riche et plus pertinente, nous restons à l'écoute de toute critique et suggestions, en espérant que cette étude permettra de répondre à toutes préoccupations au niveau du secteur de la microfinance au Burundi.

Le Président du Comité Exécutif

Pontien BIKEBAKO

¹ Il s'agit des IMF suivantes : CECM, CODEC, COSPEC, FDC, FENACOBUR et UCODE.

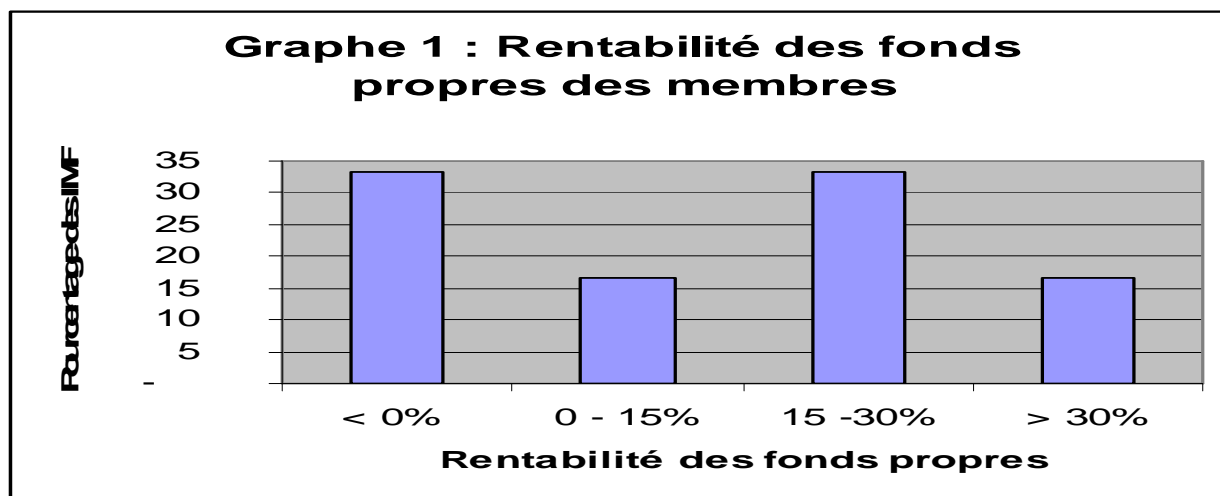
I. INDICATEURS FINANCIERS

I-1. RENTABILITE OU VIABILITE FINANCIERE DES IMF

La viabilité financière des IMF est appréciée à travers la rentabilité financière (rentabilité des fonds propres), le rendement sur actif, le ratio d'autosuffisance opérationnelle, la marge bénéficiaire et le coefficient d'exploitation.

a. Rentabilité des fonds propres

La rentabilité des fonds propres exprime pour le membre ou le bailleur le rendement de l'institution. Elle permet d'apprécier comment une institution encourage un partenaire financier à investir dans ses actifs. Elle est en moyenne de - 7 % et varie entre -82% et 65%. Elle est assez mauvaise puisqu'elle est négative et inférieure au taux d'intérêt moyen des capitaux au sein des banques (environ 20%). Ceci n'est pas un bon signal pour les investisseurs qui s'intéressent au secteur de la microfinance. Beaucoup d'efforts doivent donc être faits par les IMF pour pouvoir dégager un résultat net (hors subventions) excédentaire.

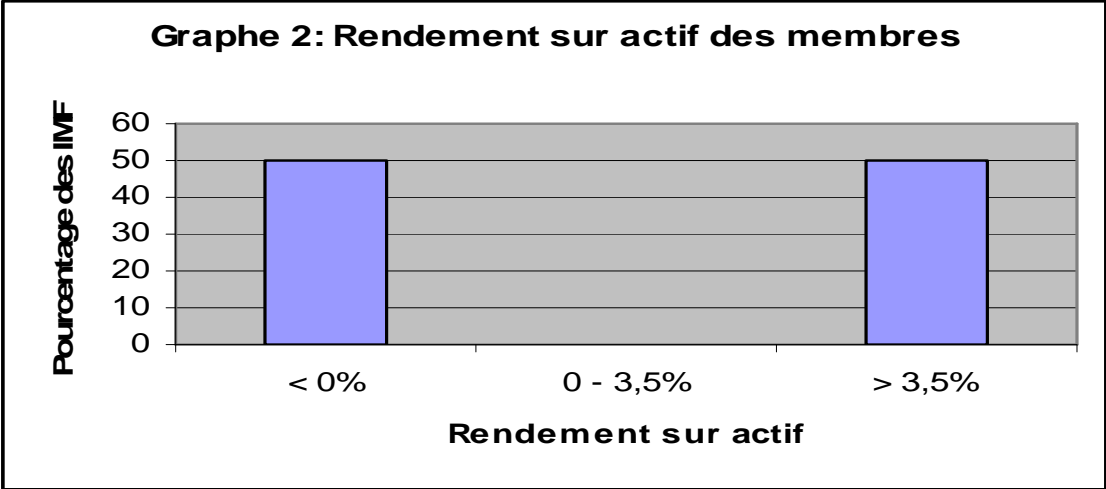


b. Rendement sur actif

Le rendement sur actif exprime la capacité de l'institution à utiliser son actif de façon rentable. Concrètement, il permet de connaître ce qu'un franc de l'actif génère à l'institution. Il est estimé en moyenne à -13% alors que la référence mondiale est de 3.5%. Cela veut dire qu'en moyenne 100 Fbu de l'actif génèrent -13 Fbu (une perte de 13 Fbu) pour les institutions.

Cependant, pour l'ensemble des IMF, cet indicateur varie entre -36% et 11%.

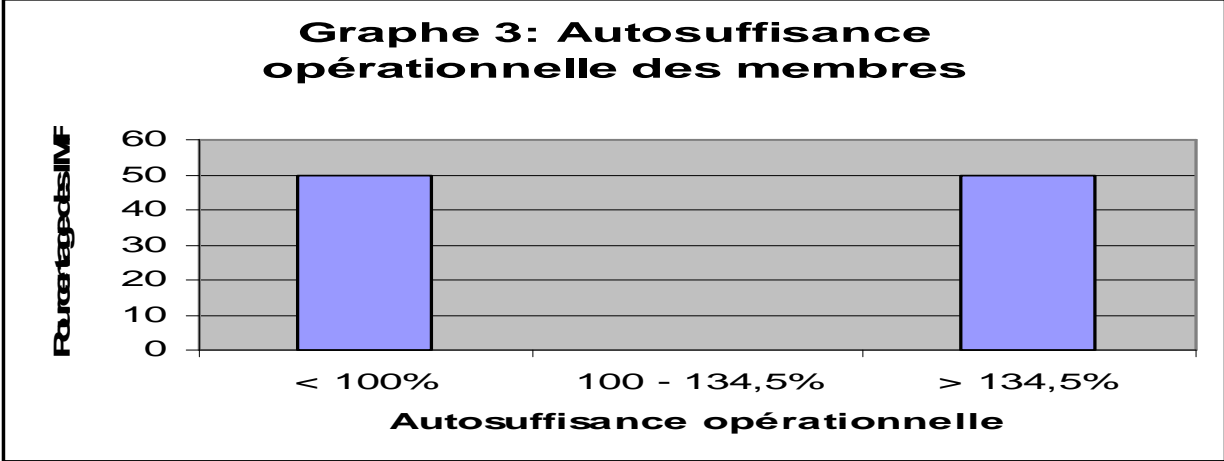
Comme pour la rentabilité des fonds propres, les IMF doivent faire un effort pour maîtriser les charges d'exploitation afin que leur résultat soit positif.



c. Ratio d'autosuffisance opérationnelle

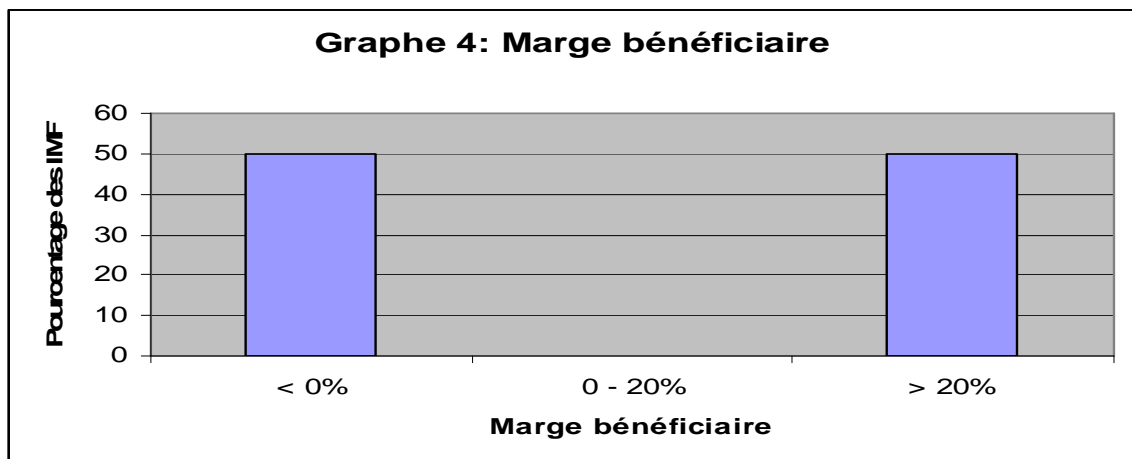
Le ratio d'autosuffisance opérationnelle traduit la capacité de l'institution à couvrir ses charges d'exploitation par ses produits d'exploitation. Il est estimé en moyenne à 104% et varie entre 17% et 207%. Ce ratio montre que les IMF ne sont pas autosuffisantes par rapport à la norme mondiale qui est de 134,50%.

Des efforts importants devraient être faits par les IMF qui ont une autosuffisance opérationnelle inférieure à 100% pour pouvoir couvrir les charges d'exploitation par les produits d'exploitation. Les autres IMF devraient aussi améliorer au fil des années cet indicateur, garant de leur pérennité.



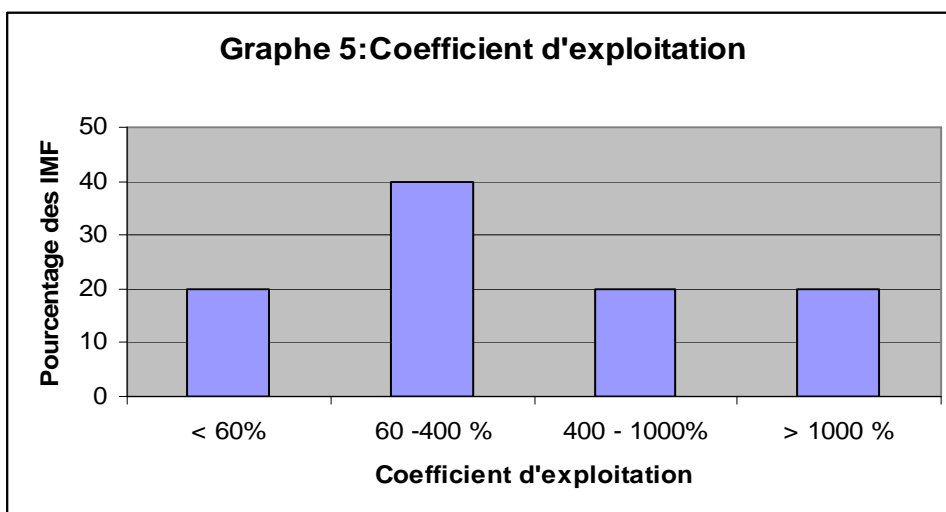
d. Marge bénéficiaire

Le ratio de marge bénéficiaire indique la proportion des produits qui est traduite en excédent d'exploitation. Ce ratio ici est en moyenne de -93% et 50% des IMF concernées par cette étude ont une marge bénéficiaire supérieure à 20% qui est la norme dans certains pays africains. Pour l'ensemble des IMF, cet indicateur varie entre -480% et 52%.



e. Coefficient d'exploitation

Le coefficient d'exploitation mesure la proportion des produits financiers nets qui est absorbée par les frais généraux. Ce ratio varie entre 26% et 1434%. Il est estimé en moyenne à 439% alors que la norme est < 60% dans certains pays africains. Cela signifie que sur 100 F de produits financiers nets, 439 F sont déjà absorbés par les frais généraux.



I-2. QUALITE DU PORTEFEUILLE DES IMF

La qualité du portefeuille est appréciée à travers le taux de portefeuille à risque, le taux de provisions sur créances en souffrance et le taux de perte sur créances.

a. Taux de portefeuille à risque

Le portefeuille classé à risque indique la proportion du portefeuille qui est affectée par des arriérés de x ($=30, 90, 180$) jours. Il renseigne sur le taux de dégradation de la qualité du portefeuille.

Malheureusement, aucune IMF n'a fourni les informations nécessaires au calcul du taux de portefeuille à risque car elles n'établissent pas la balance des impayés. Ce qui n'a pas permis d'apprécier la situation générale.

b. Taux de provisions sur créances en souffrance

C'est la proportion des crédits en souffrance qui est soustraite des revenus dégagés par l'activité pour prévenir la perte probable. Il donne une indication sur les provisions effectuées par l'IMF pour anticiper les futures pertes sur prêts. Il est estimé en moyenne à 31% alors que la norme est $<$ ou $= 40\%$ dans certains pays africains. Cela témoigne le fait qu'une bonne partie des IMF ne prennent pas suffisamment de mesures pour anticiper les pertes probables des crédits accordés aux clients.

c. Taux de perte sur créances

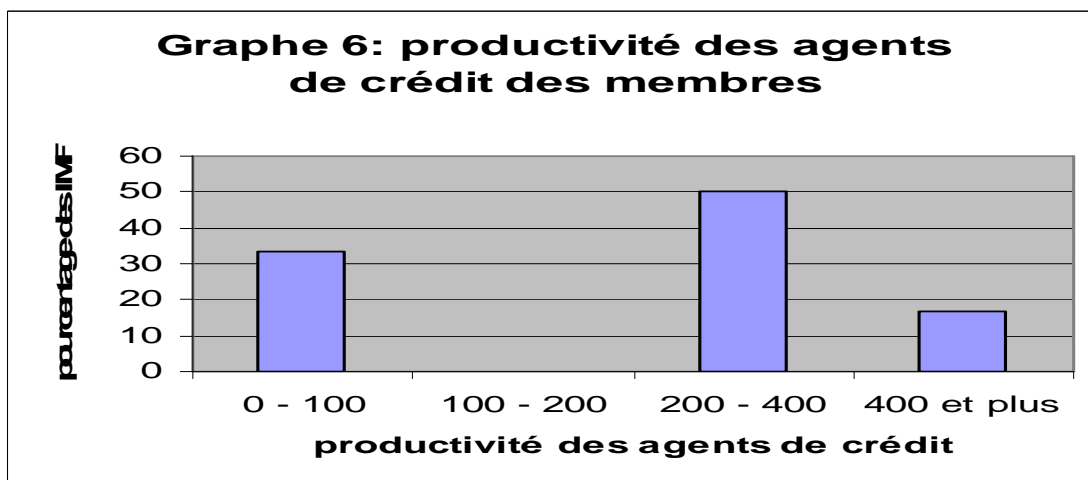
C'est la proportion de prêts accordés par l'institution mais qui ont été sortis du bilan en raison de leur très faible probabilité de remboursement. Il est estimé en moyenne à 21,32% et varie entre 3,54% et 124,37%. Il est assez élevé par rapport à la norme mondiale qui est $< 1\%$. Les institutions doivent travailler dans le sens d'une réduction de ce taux.

I-3. EFFICACITE ET PRODUCTIVITE DES IMF

Les indicateurs utilisés pour apprécier la productivité et l'efficacité des IMF sont : la productivité des agents de crédit, la productivité du personnel, le ratio des charges d'exploitation rapportées au portefeuille de crédit et le ratio des frais généraux.

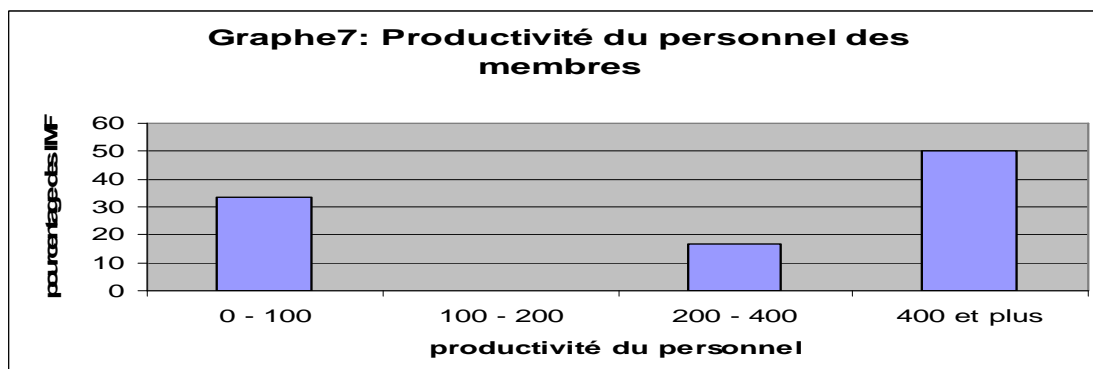
a. Productivité des agents de crédit

C'est le nombre de dossiers de crédit suivis par agent de crédit. Elle traduit l'efficacité du personnel affecté à la gestion du crédit. Il est estimé en moyenne à 303, c'est-à-dire que chaque agent de crédit suit 303 dossiers de crédit en moyenne. Il est proche des benchmark des institutions paires en Afrique subsaharienne (334) et supérieure à la norme de certains pays de l'Afrique occidentale (130). Cette productivité varie entre 76 et 657. Il est à noter que 65% d'institutions ont une productivité par agent de crédit dépassant 200. Une surveillance très rigoureuse des agents de crédit doit être effectuée régulièrement pour s'assurer de la bonne qualité de suivi des dossiers.



b. Productivité du personnel

C'est le nombre de clients actifs rapportés à tout le personnel. Elle fournit une indication sur l'efficacité de tout le personnel. Elle est en moyenne estimée à 369 : soit 369 dossiers sont suivis par chaque agent du personnel. C'est une très bonne performance, étant donné que sur le plan international, elle est estimée à 118. Mais les valeurs minimale et maximale de la productivité du personnel sont respectivement de 9 et 579. La faible différence entre la productivité des agents de crédit comparée à celle du personnel laisse penser que le système administratif est moins lourd.

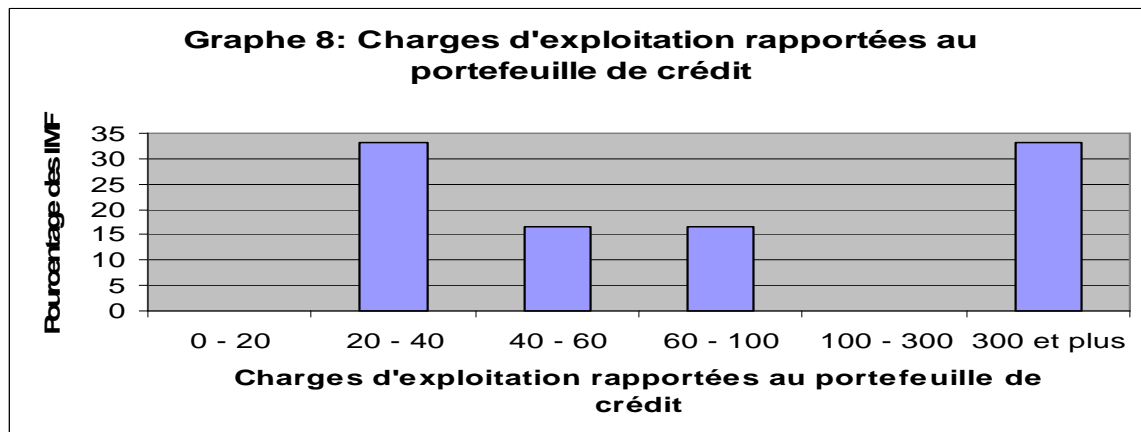


c. Charges d'exploitation rapportées au portefeuille de crédit

Ce ratio mesure le coût moyen de gestion d'un franc de crédit accordé. Il permet de vérifier si les charges engagées sont en proportion raisonnable avec l'activité de crédit de l'institution. Il est estimé en moyenne à 254%, c'est-à-dire que pour 100F de crédit octroyé, les frais de gestion s'élèvent à 254 F.

Ce coût (254%) comparé à celui d'usure (100%) est très élevé. Les coûts supportés par les IMF sont élevés. Elles doivent donc bénéficier des subventions des partenaires au développement pour pouvoir réduire ou maîtriser les charges. Ces subventions peuvent passer par des appuis aux IMF dans l'acquisition de moyens logistiques qui leur reviennent trop chers.

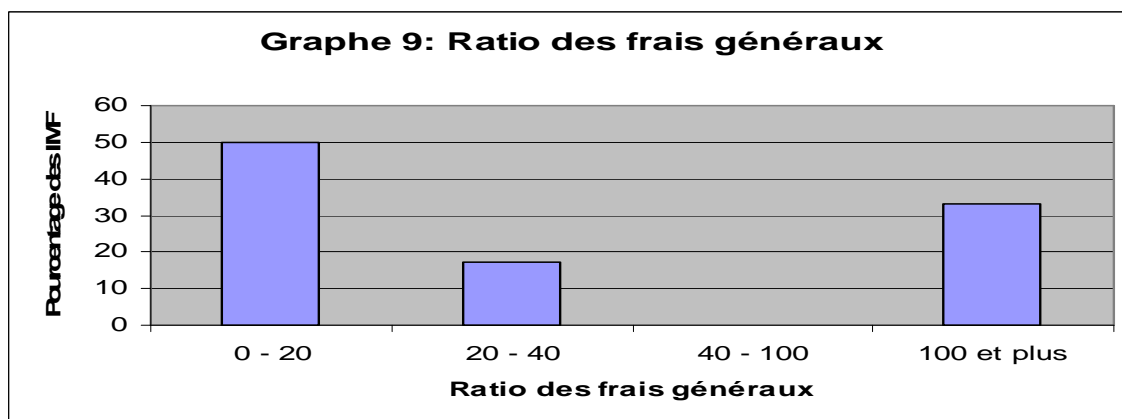
Ce taux est très élevé et peut constituer un frein au développement du secteur, d'où la nécessité de faire une étude pour connaître le taux d'intérêt viable pour les IMF.



d. Ratio des frais généraux rapportés au portefeuille de crédit

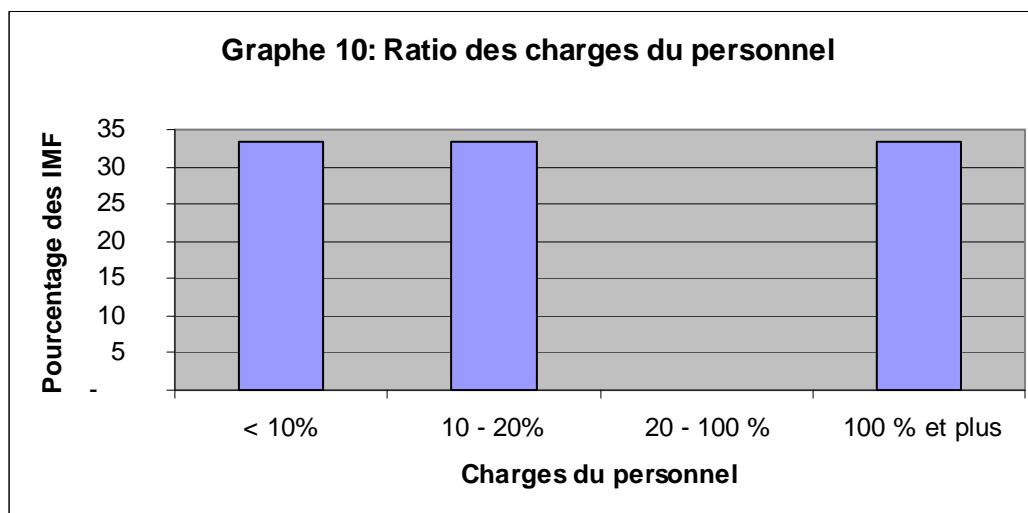
Il représente le montant moyen des frais généraux par franc de crédits accordés. Il est estimé en moyenne à 105%, c'est - à - dire que pour 100 F de crédit, les frais généraux (services extérieurs, charges du personnel, impôt et taxe,...) engagés pour sa gestion sont de 105 F.

Il varie entre 12 et 298%, mais 33% des IMF ont un ratio des frais généraux en dessous de 27,8% (référence mondiale). Des efforts doivent être faits pour diminuer sensiblement les frais généraux.



e. Ratio des charges du personnel

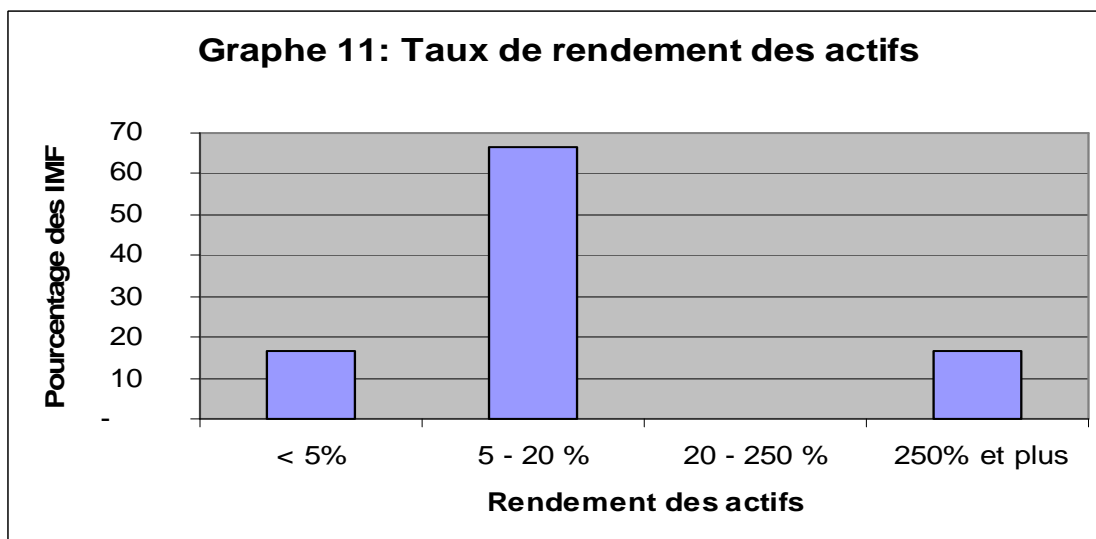
C'est le montant moyen des charges du personnel par franc de crédit accordé. Il est estimé en moyenne à 51% et varie entre 5 à 155%. Il est à noter que seulement 33% des institutions ont un ratio des charges du personnel inférieur à 10% (référence de certains pays africains). Il est donc à souhaiter une diminution des charges du personnel qui améliorerait l'efficacité des IMF.



I-4. GESTION DU BILAN

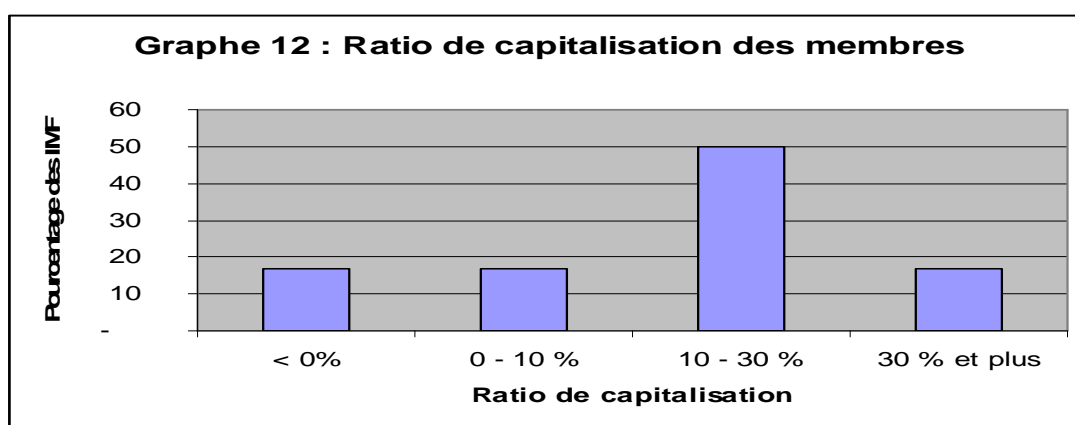
a. Taux de rendement des actifs productifs

Il mesure le rendement des actifs financiers (fonds de crédit, dépôt à terme, prêts, placements à terme, immobilisations financières). En 2003, le taux de rendement des actifs productifs est estimé en moyenne à 53% ; cela signifie qu'un (1 F) franc de l'actif productif rapporte 0, 53 F. Il varie entre 3% et 262%. Il est à noter que 83,3% d'institutions ont un taux de rendement des actifs inférieur à 20% (taux d'intérêt moyen des banques), ce qui montre que ces IMF n'ont pas une bonne politique de placement des ressources.



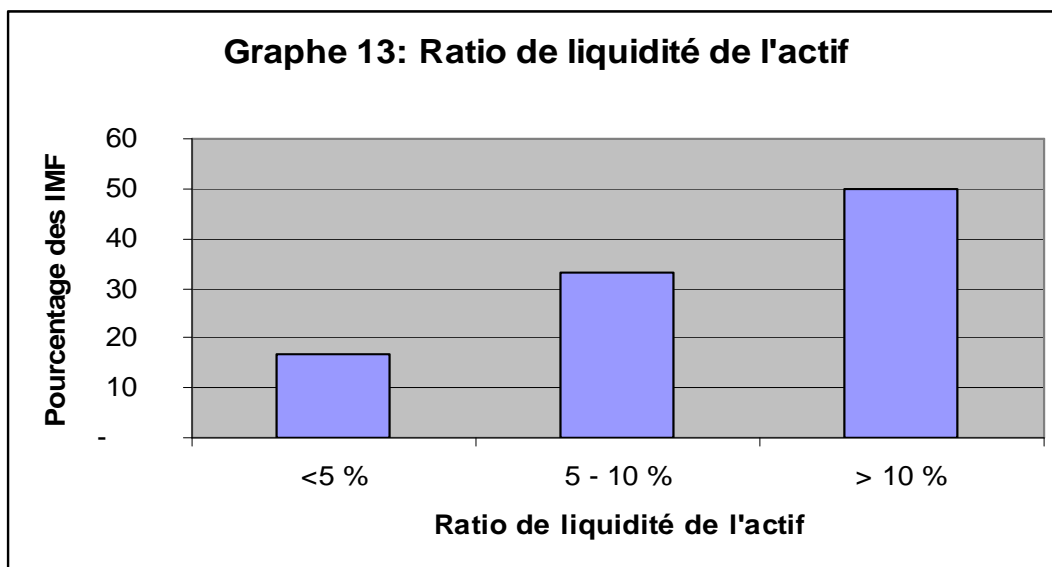
b. Taux de capitalisation

Il renseigne sur le degré d'adéquation des fonds propres par rapport à la taille de l'institution. En 2003, il se situe en moyenne à 13% (la norme en Afrique est >10%), ce qui signifie que 13% des fonds propres finance les emplois. Il est à noter qu'il varie entre -25% et 34%.



c. Ratio de liquidité de l'actif

Ce ratio mesure la proportion de l'actif liquide ou facilement transformable en liquidité. Il est estimé en moyenne à 10% et varie entre 3 et 17%. C'est un bon indicateur pour tous les membres car la référence en Afrique est 5%.

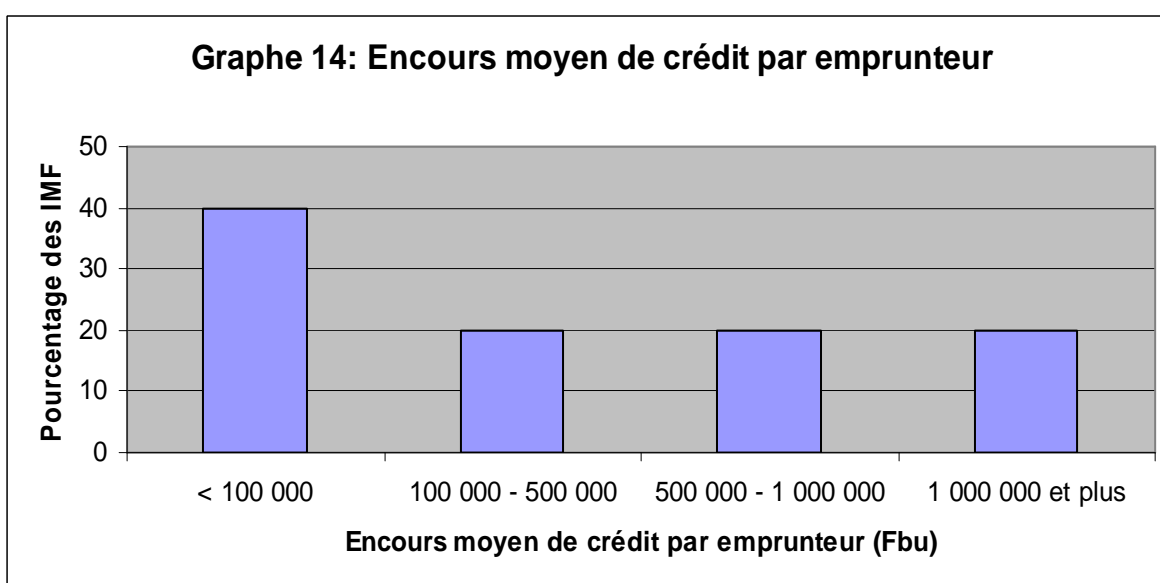


I-5. NIVEAU DE L'ACTIVITE DE LA MICROFINANCE

Les indicateurs utilisés pour apprécier le niveau d'activité des IMF et la taille des institutions sont : l'encours moyen de crédit par emprunteur, l'encours moyen de crédit, le total du bilan, montant moyen des crédits décaissés et l'encours de dépôt par déposant.

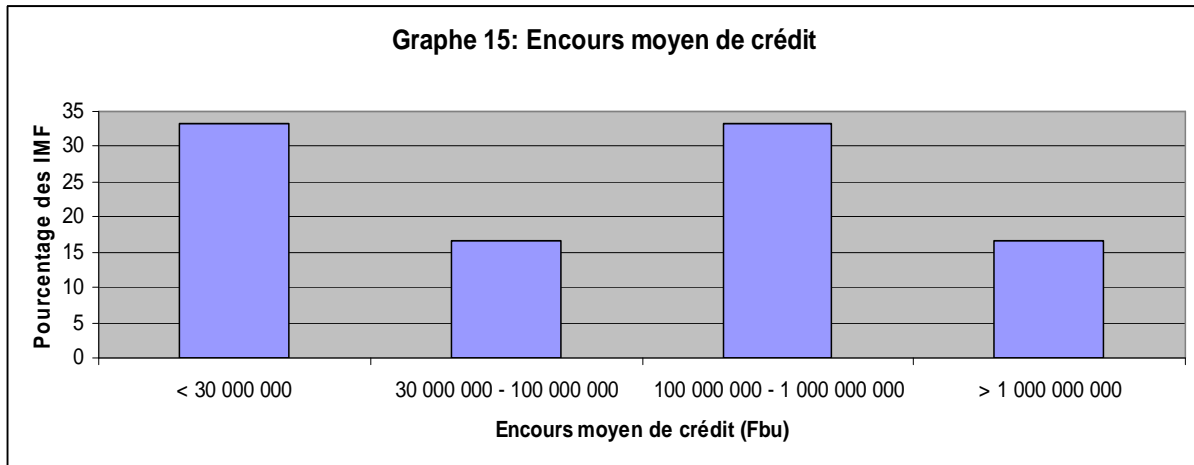
a. Encours moyen de crédit par emprunteur

C'est le montant moyen des engagements des membres ou bénéficiaires vis-à-vis de l'institution. Il est en moyenne de 847 371 Fbu et varie entre 55 128 Fbu et 3 188 019 Fbu.



b. Encours moyen des crédits

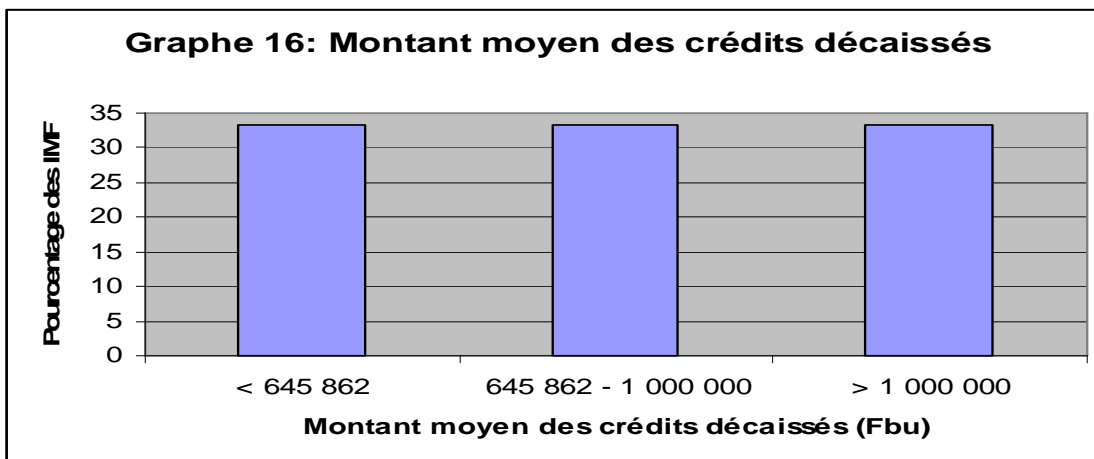
C'est le solde en capital des crédits qui se trouvent au niveau des emprunteurs mais qui ne sont pas encore remboursés. Il est en moyenne de 398 235 024 Fbu et varie entre 11 008 100 Fbu et 1 225 558 659 Fbu.



Ce graphe nous montre bien que le secteur est caractérisé par des institutions de différente taille (petite, moyenne et grande.)

c. Montant moyen des crédits décaissés

Il indique le montant moyen des risques pris sur un membre ou bénéficiaire au cours de la période. Il est en moyenne de 645 862 Fbu et varie entre 108 306 et 1 066 448 Fbu.

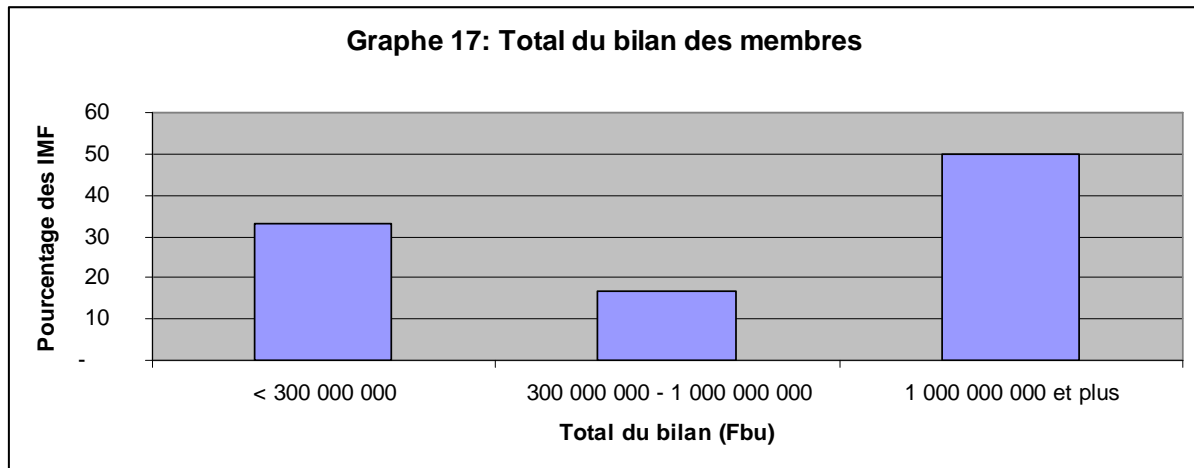


d. Encours de dépôts par déposant

C'est le montant moyen des engagements de l'institution vis – à – vis de ses membres ou bénéficiaires. Il est en moyenne de 46 514 Fbu et oscille entre 18 796 à 90 152 Fbu. Au total, l'ensemble des IMF concernées ont un encours d'épargne de 6 948 490 470 Fbu.

e. Total du bilan

C'est le montant total de l'actif ou du passif du bilan. Il renseigne sur la surface financière des institutions. Il est estimé en moyenne à 1 653 917 814 Fbu et varie entre 110 840 056 et 5 843 705 104 Fbu. Cette grande variabilité montre bien les disparités qui existent entre les membres du RIM (grandes, moyennes et petites institutions). Ce qui fait sa richesse et sa force.



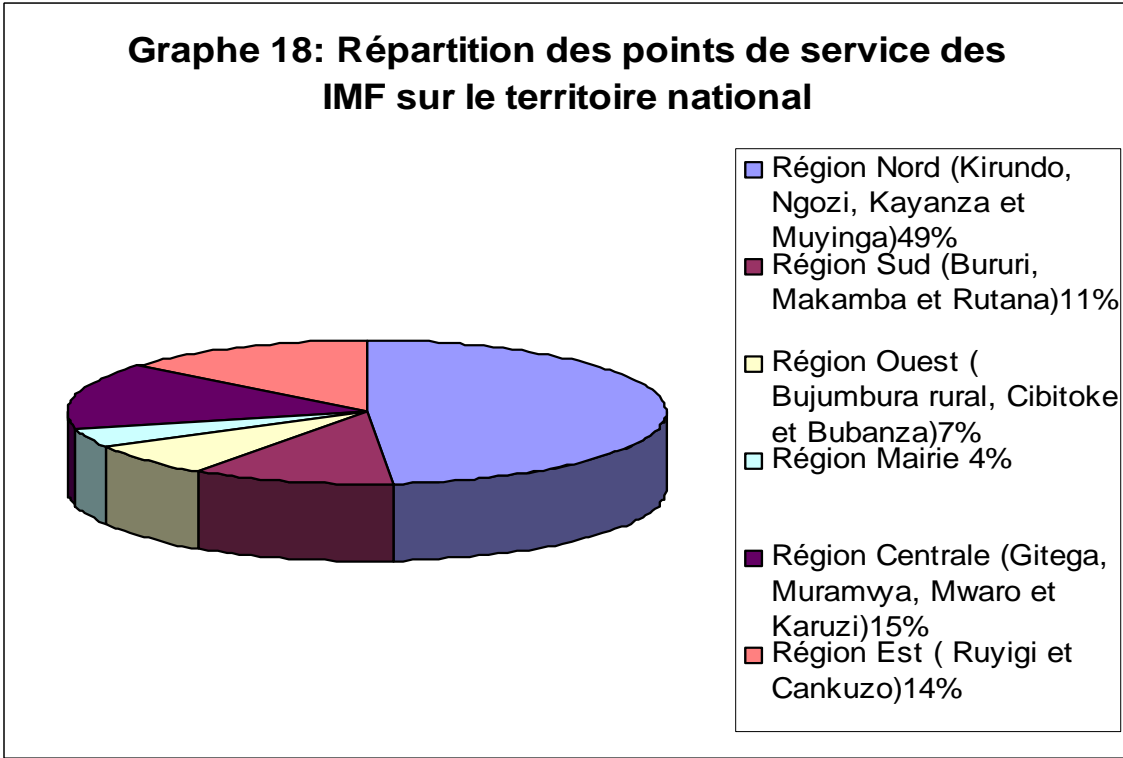
II. LES INDICATEURS NON FINANCIERS

II -1. LA CLIENTELE

L'ensemble des IMF concernées par cette étude touche un nombre non négligeable de 37 988 Clients. Les nombres d'emprunteurs et d'épargnants sont respectivement de 21 254 et 151 043. Mais ces chiffres ne rendent pas compte de la réalité étant donné qu'on n'a pas pu recevoir l'information pour l'ensemble des six IMF concernées par cette étude.

II - 2. POINTS DE SERVICE

Les six IMF concernés par cette étude ont au total 136 points de service répartis, de façon inégale certes, sur tout le territoire national. La région nord compte 49% de points de service soit 66 points de service. La région centrale vient en deuxième position avec 20 points de service soit 15% de points de service.



II -3. AUTRES INDICATEURS

Pour les six IMF concernées par cette étude, 339 employés, 72 agents de crédit sont utilisés pour 21 254 prêts en cours.

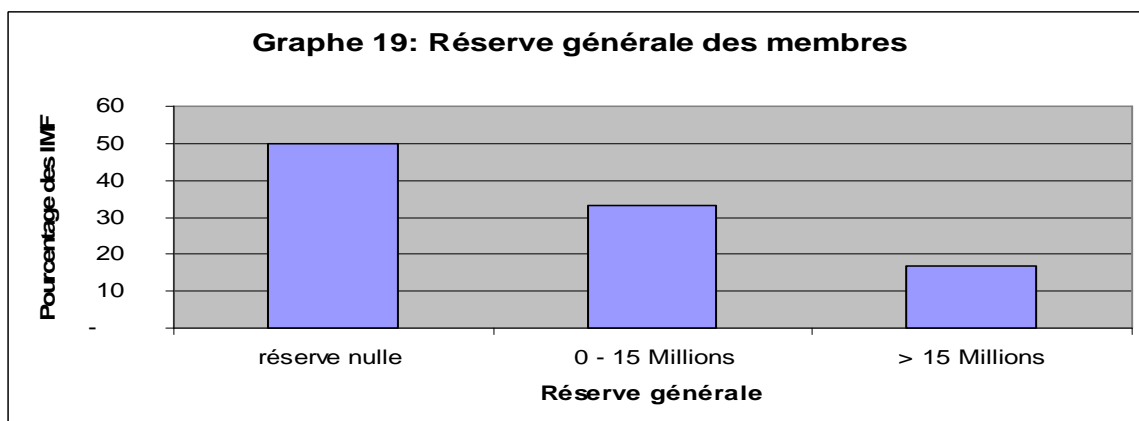
III. RATIOS PRUDENTIELS

III -1. ACTIVITES AUTRES QUE L'EPARGNE ET LE CREDIT

Les IMF ne se livrent pas à d'autres activités à part le crédit et l'épargne.

III -2. RESERVE GENERALE

Dans le cas de notre étude, seulement 50% des IMF ont constitué la réserve générale totale qui s'élève à un montant cumulé de 27 500 680 Fbu. La réserve générale moyenne est de 4 583 447 Fbu.



III -3. COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES

Les institutions sont tenues de couvrir, à tout moment, leurs emplois à moyen et long terme par des ressources stables. Il est estimé en moyenne à 0,27 ce qui est un bon indicateur étant donné que la norme est 1.

III -4. NORME DE LIQUIDITE

La norme de liquidité est estimée en moyenne à 77% et les valeurs minimale et maximale sont respectivement 39% et 135%.

Signalons que, dans certains pays africains, la loi exige que l'ensemble des valeurs disponibles, réalisables et mobilisables à court terme d'une institution doit représenter en permanence, au moins 80% de l'ensemble de son passif exigible et de l'encours de ses engagements par signature.

