



# Microfinance en Côte d'Ivoire et crises: Analyse des stratégies de résilience

**OUATTARA N.**

**YOUAN Bi B.**

# Communication sur la Résilience en Action



**CSRS**  
Centre Suisse de Recherches  
Scientifiques en Côte d'Ivoire



# Plan de l'exposé

1-Introduction

2-Methodologie

3-Resultats et Discussion

4-Conclusion

5-Recommandations



- Terme Microfinance correspond à un ensemble de services financiers offerts aux populations.
- Emergence de plusieurs institutions de microfinance dans les Etats de l'UEMOA dont la Côte d'Ivoire à partir des années 80.
- Mise en place par la BCEAO du PARMEC (Programme d'Appui à la Réglementation des Mutuelles d'Epargne et de Crédit) en 1993.
- Adoption de la loi n° 96/562 du 22 Juillet 1996 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit.
- Croissance rapide du secteur suite à l'organisation mise par les autorités.

- Selon les données de BCEAO, au 31 Mars 2014:
  - 72 IMF totalisant 472 caisses et points de services officiellement reconnus.
  - 1.300.442 bénéficiaires
  - encours d'épargne de 145,143 milliards de FCFA
  - encours de crédit de 91,495 milliards de FCFA
  
- Offre de plusieurs produits (produits d'assurance, transfert d'argent, guichets automatiques) et ciblage d'une clientèle plus étendue également (Ouattara, 2012)
  
- Arrivée de filiales internationales mondialement reconnu (Advans, Microcred, CAC..).

- Statistiques entachées par de nombreuses crises dont fait face le secteur.
- ✓ crises exogènes: sociopolitiques, crises financières et monétaires...
- ✓ Crises endogènes: crises de gouvernance, crises d'impayé).
  
- Les crises exogènes affectent les IMF de trois façons (Littlefield et *al*, 2009 )
- ✓ impact sur les clients (pertes physiques, hausse du prix des matières premières, baisse d'activités et de sources de revenus)
- ✓ réduit les capacités de croissance et de rentabilité des IMF (hausse des provisions pour créances douteuses, baisse de l'activité, hausse de certains coûts d'exploitation).
- ✓ impact au niveau de la structure de financement (difficultés à se refinancer, baisse de l'épargne ou retraits de dépôts, attentisme des actionnaires)

- Le secteur résiste mieux face aux crises exogènes, comparativement à d'autres secteurs financiers (Littlefield, 2009; Poursat, 2010).
- Les crises qui perturbent le secteur sont plus endogènes qu'exogènes (Lapenu, 2002; Chen et al, 2010; Poursat, 2013).
- Mauvaise gouvernance comme dénominateur commun des crises (Poursat, 2013; Ndjetchou, 2013).
- Proposition de plusieurs mesures face aux crises

- Mises en place de stratégies de résilience en CI par les acteurs.
- Définition des stratégies de résilience d'une IMF:
  - « les stratégies de résilience d'une Institution de Microfinance (IMF) sont l'ensemble des mesures prises par les acteurs du secteur de la microfinance (autorités de supervision, dirigeants de l'institution, sociétaires ou adhérents...) pour permettre à l'institution de microfinance d'anticiper une crise, d'y résister en s'adaptant, et de se rétablir en retrouvant le plus possible l'état d'avant la crise » .
- Objectif: Description des principales mesures de résilience des acteurs du secteur.

## Acteurs concernés par l'étude

### ➤ Acteurs chargés de la supervision

- MEF
- ✓ DGTCP
- ✓ CNM
- UEMOA
- ✓ BCEAO
- ✓ Commission Bancaire

### ➤ Acteurs exerçant l'activité

- IMF
- APSFD

- Deux types de stratégies de résilience

- ✓ Stratégies de Résilience Internes (SRI).

Stratégies mises en place par les dirigeants de l'institution.

- ✓ Stratégies de Résilience Externes (SRE).

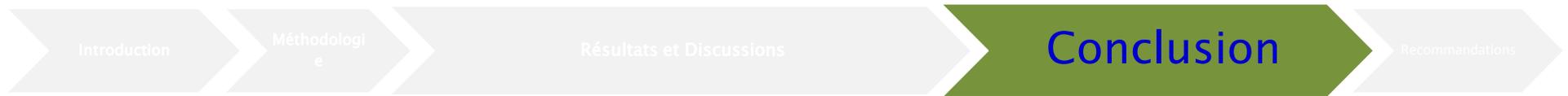
Stratégies mises en place par les autorités de supervision du secteur de la Microfinance.

## Tableau 1: Stratégies de Résilience Internes

| Stratégies  | Objectifs immédiats des dirigeants   | Analyse des stratégies                                  |
|---|--|---|
| Suspension des crédits                                  | Amélioration de la qualité du portefeuille                                 | Pénalisation de certains adhérents, fuite des adhérents |
| Durcissement des conditions d'octroi de crédit          | Réduire le nombre de bénéficiaire de crédit                                | Sélection des mauvais clients                           |
| Rationnement du crédit                                  | Satisfaire plusieurs personnes   | Détournement de l'objectif du prêt                      |
| Sélection des projets et des secteurs à financer        | Rotation rapides des fonds et réduction du risque de non remboursement     | Délaissement de certain secteur d'activité              |
| Renforcement des liens sociaux au sein de l'institution | Rassurer les adhérents et bénéficier de leur soutien et leur compréhension | Baisse de l'épargne; fuite des adhérents                |

Tableau 2: Stratégies de Résilience Externes

| Stratégies                         | Mise en œuvre   | Analyse des résultats   |
|------------------------------------|---|---|
| Surveillance rapprochée            | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Fonctionnement normale et réguliers des organes d'IMF (CA, CC, CS)</li> <li>❖ Compte rendu régulier sur les états financiers de l'IMF</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Retrait d'agrément</li> </ul>  |
| Administration provisoire de l'IMF | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Suspension des organes de l'institution;</li> <li>❖ nomination d'une personne morale ou physique comme administrateur provisoire;</li> <li>❖ mise en place d'un comité de surveillance;</li> <li>❖ évaluation de la situation et mise en place d'un plan de redressement par l'administrateur;</li> <li>❖ Durée du redressement 6 à 12 mois</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Conflits entre administrateur provisoire et responsables de l'IMF</li> <li>❖ Durée plus longue de la période de redressement</li> <li>❖ Insuffisance de ressources pour conduire la stratégie</li> <li>❖ application tardive de la stratégie</li> <li>❖ Faillite de certaines IMF</li> <li>❖ Retrait de l'agrément de certaines IMF</li> </ul> |



- Diverses stratégies mises en œuvre par les IMF, mais risque de fuite d'adhérents et d'aléas morale et d'anti sélection.
- Difficultés pratique dans l'application de la principale stratégies externe.
- Manque de stratégies coordonnées entre superviseurs du secteur et dirigeants des IMF.
- Persistance de crises et déclenchement de nouvelles crises



- Collaboration entre les tuteurs de la résilience (acteurs de supervision) et responsables de l’Institution dans la mise en œuvre de la stratégie
- Intervention à temps de la stratégie de résilience
- Assistance et accompagnement de l’Institution tout au long de sa résilience.
- Implication des adhérents dans la mise en place de la stratégie.

Merci  
de votre aimable attention



**CSRS**  
Centre Suisse de Recherches  
Scientifiques en Côte d'Ivoire

