Note focus du CGAP n° 22

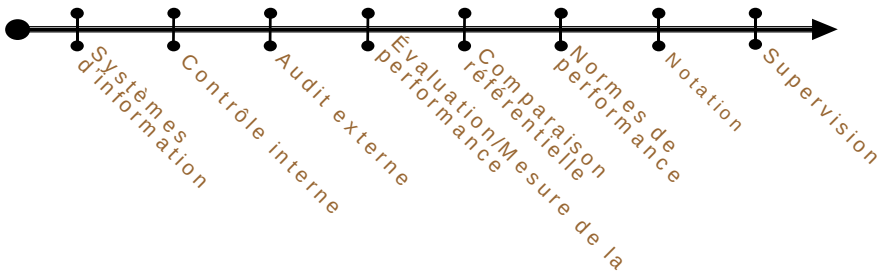
Guide des ressources disponibles dans le domaine de l'évaluation des institutions de microfinance

Le *Guide des ressources* offre une comparaison de cinq programmes les plus connus parmi ceux visant à évaluer les institutions de microfinance (IMF) et décrit les obstacles rencontrés au cours de ces évaluations. Il fait partie d'un ensemble de trois rapports publiés par le CGAP ayant pour thème la transparence financière dans le secteur de la microfinance, et sa lecture devrait être accompagnée de celle des deux autres rapports : *Le point sur la transparence financière* décrit les activités du CGAP et des autres intervenants dans le secteur, tandis que *Transparence financière : un glossaire* définit les termes souvent peu compris liés au concept de la transparence financière.

Importance de l'évaluation dans le processus ordonné de la transparence financière

La transparence financière consiste à produire, tester, disséminer et utiliser les informations relatives aux résultats financiers d'une IMF. Le processus est amorcé au moment où une IMF recueille et présente des informations exactes, continue avec la vérification de ces données, l'analyse, la comparaison et l'appréciation des résultats financiers décrits par ces informations, et s'achève par un contrôle destiné à garantir que l'IMF respecte les normes applicables. Les étapes initiales (systèmes d'information et de contrôle interne) relèvent de l'IMF elle-même, tandis que les stades suivants sont effectués par des intervenants externes. La mission des auditeurs externes se limite à vérifier les informations contenues dans les états financiers de l'IMF. Les agences d'évaluation ou de notation sont responsables de l'analyse ou de l'évaluation de ces résultats et effectuent parfois des comparaisons entre l'IMF et des institutions similaires à l'aide de bases de données spécifiques à ce secteur d'activité. La supervision est effectuée par des organismes, en général d'État, qui doivent garantir un niveau de résultat acceptable.

La transparence financière : séquence d'informations d'une IMF



Le présent document étudie les méthodologies d'évaluation des institutions de microfinance**.** Ces évaluations des résultats financiers et d'ensemble des IMF sont effectuées de manière holistique. Les

réseaux de microfinance les présentent à leurs membres comme des outils de gestion. Tout comme bailleurs de fonds et investisseurs les utilisent au cours du processus de décision de financement d'une IMF. Ces évaluations incluent parfois une analyse comparative (c'est-à-dire des comparaisons des résultats de l'IMF avec ceux de groupe de pairs définis en fonction de la taille, de l'âge, de la méthodologie, de la clientèle ou de la région d'activité) et peuvent émettre une notation quantitative.

Une agence commerciale de notation du risque de crédit , telle que Standard and Poor ou Moody's Investor Services, mesure et publie la probabilité de remboursement dans les délais, c'est-à-dire la capacité et la volonté d'un emprunteur de satisfaire à ses obligations. Leurs méthodologies sont fondées sur le risque de crédit et attachent une importance particulière aux critères tels que l'adéquation des fonds propres, la structure de l'endettement, la liquidité, la qualité du portefeuille et des facteurs externes ayant un impact sur la capacité d'endettement. Ces agences de notation attribuent des notations de risque de crédit non pas à l'emprunteur lui-même mais à un titre de créance, à diffusion limitée ou accessible au public, et endettement à long terme et à endettement à court terme relèvent de notations différentes. (Les notations publiées en l'absence d'un emprunt sur les marchés de capitaux, ou en prévision d'un tel emprunt, sont des « notations implicites », qui ne sont confirmées qu'à la date d'émission du titre de créance.)

Les « agences de notation » du secteur de la microfinance peuvent fonctionner de façon différente. Elles peuvent très bien attribuer une notation — un score ou une note — indiquant la qualité financière ou d'ensemble d'une institution. Remarquons toutefois que l'évaluation du *risque de crédit* offerte par les responsables d'évaluation en microfinance se limite d'habitude à une évaluation générale de la probabilité qu'une IMF s'acquittera de ses dettes, et qu'ils ne communiquent pas forcément les résultats de leur analyse — avec ou sans l'accord de la IMF — aux investisseurs.

Le domaine de la notation et de l'évaluation des institutions de microfinance est en évolution rapide. Un certain nombre d'agences responsables de l'évaluation des IMF commencent à s'associer à des agences commerciales de notation pour offrir des prestations de notation du risque de crédit. PlaNet Finance est en train de mettre au point un produit de notation de crédit pour les IMF dans le cadre de sa collaboration avec l'agence internationale de notation Fitch. MicroRate est en train de créer un partenariat avec GRC, une agence de notation sud-africaine, qui pourrait déboucher sur l'offre de notation du risque de crédit pour les IMF.

Par ailleurs, les agences commerciales de notation commencent elles-aussi à s'intéresser au secteur de la microfinance : Pacific Credit Rating, au Panama, a mis au point une échelle de notation des IMF. Au Pérou, Apoyo Associados offre aux IMF une notation de leur risque de crédit et CRISIL, la plus importante des agences de notation en Inde, a effectué la notation de plusieurs IMF.

Comparaison des méthodologies d'évaluation en microfinance

Certaines des méthodologies d'évaluation du secteur de la microfinance ont été créées par des institutions privées à l'intention de n'importe quel type d'IMF et pour le compte de n'importe quel type de client. D'autres méthodologies ont été mises au point pour répondre à des objectifs internes et sont réservés à l'institution elle-même ou à son réseau. La présente section décrit cinq des méthodologies les plus connues : le système d'évaluation CAMEL d'ACCION, le système PEARLS

du Conseil mondial des coopératives d'épargne et de crédit (WOCCU), le système GIRAFE de Planet Rating et les méthodologies de MicroRate et M-CRIL.

Le système d'évaluation CAMEL d'ACCION. Fondée en 1961, ACCION International travaille à réduire la pauvreté en Amérique du sud et du nord en offrant des microcrédits par l'intermédiaire d'un réseau d'institutions affiliées opérant dans 15 pays d'Amérique latine, 4 pays d'Afrique et 29 villes aux États-Unis. ACCION conseille ses affiliés dans des domaines tels que la méthodologie de crédit, la planification d'entreprise, la gestion financière et le marketing. Son siège est établi à Boston, dans l'État du Massachusetts.

Les organismes de réglementation d'Amérique du nord évaluent les institutions de prêts bancaires en fonction de la méthodologie d'origine CAMEL. C'est sur cette méthodologie qu'ACCION s'est appuyée en 1993 pour élaborer son propre outil d'évaluation des résultats d'IMF. ACCION a utilisé sa version du CAMEL pour les IMF qui deviennent membre de son réseau ou désirent le devenir. Depuis quelques temps, ACCION enseigne le programme CAMEL aux cadres bancaires et aux responsables d'institutions bancaires de développement de second-rang (institutions faîtières). Jusqu'ici, ACCION a surtout utilisé CAMEL comme un outil interne d'évaluation et de gestion. CAMEL est souvent décrit comme un guide fondamental sur la marche à suivre par une IMF désirant devenir un intermédiaire financier agréé. ACCION a utilisé son système d'évaluation CAMEL presque 50 fois, toujours en Amérique latine, à l'exception de quelques cas ponctuels en Afrique et en Inde.

Méthodologie. CAMEL est un acronyme des cinq volets essentiels des résultats d'une IMF : adéquation des fonds propres, qualité de l'actif, gestion, bénéfices et gestion de trésorerie. Bien que le système CAMEL d'ACCION publie un score composite, semblable à une notation, son objectif ne consiste pas à mesurer le risque de crédit. Le score final est compris entre 0 et 5, ou entre D et AAA. Une IMF dont le score est inférieur à 2 ne devrait pas se livrer à des activités de prêt. Les scores situés entre 2 et 3 révèlent chez une IMF des faiblesses fondamentales qui doivent faire l'objet d'une correction. On trouvera un guide technique du système d'évaluation CAMEL d'ACCION sur le site d'ACCION (http://www.accion.org/pubs/main.asp) et sur celui du Microenterprise Best Practices Project d'USAID : (http://www.mip.org/pubs/mbp/camel.htm).

Processus. L'évaluation est en général effectuée par une équipe de deux ou trois analystes délégués par les bureaux d'ACCION à Bogotá et Boston. Un questionnaire portant sur les données ayant fournis les résultats financiers, ainsi qu'une liste de la documentation requise sont envoyés préalablement à l'IMF objet de la mission. L'évaluation sur place comporte des entretiens avec la direction de l'institution, son personnel et des clients inscrits à l'agence centrale et dans les succursales, avant de s'achever par une réunion récapitulative d'information destinée à présenter les résultats préliminaires à la direction et aux administrateurs. L'évaluation résulte en un rapport d'évaluation détaillé et un score. Les analystes passent une dizaine de jours en moyenne sur place et la durée totale de l'évaluation est d'environ un mois.

Publication des résultats de l'évaluation. Les résultats du système d'évaluation CAMEL restent à caractère confidentiel et ne peuvent être divulgués qu'avec l'autorisation expresse de l'IMF et d'ACCION International. Des résultats ont été communiqués à certains investisseurs et bailleurs de fonds privés ainsi que qu'à des organismes de réglementation.

Le système PEARLS de WOCCU. Le WOCCU, dont le siège se trouve à Madison, dans l'État américain du Wisconsin, est une organisme à but non lucratif ayant pour mission de promouvoir l'essor des coopératives financières. Il regroupe plus de 36 000 coopératives d'épargne et de crédit desservant 108 millions de membres dans 91 pays. Bien que les membres de WOCCU n'opèrent pas tous dans le domaine de la microfinance, les trois cinquièmes de ses coopératives d'épargne et de crédit sont situées dans des pays en voie de développement et la clientèle d'un grand nombre de ces coopératives d'épargne et de crédit comporte une proportion importante de clients pauvres.

Méthodologie. Le système PEARLS est un ensemble de 45 ratios financiers utilisés pour évaluer et surveiller la stabilité financière des coopératives d'épargne et de crédit appartenant au WOCCU. Les ratios sont regroupés en six domaines de résultats financiers : protection, structure financière efficace, qualité des actifs, taux de rentabilité et coûts, liquidité et signes de croissance). La méthodologie PEARLS repose sur l'analyse des résultats financiers dans la mesure où le WOCCU juge que ce sont les données de résultats quantitatifs qui offrent la mesure la plus fiable des résultats d'ensemble d'une institution. En conséquence, PEARLS ne fournit pas d'évaluation explicite au sujet de la gestion, encore que les résultats financiers d'une institution soient assez révélateurs de l'efficacité de sa gestion.

PEARLS est donc avant tout un système d'avertissement précoce à l'usage interne de la direction. Il s'est néanmoins également avéré utile pour des organismes de réglementation de coopérative d'épargne et de crédit. Il ne nécessite aucun retraitement complexe des états financiers pour cause d'inflation ou de subventions. Il effectue en revanche une analyse des secteurs touchés par ces deux facteurs de façon à ce que les décisions prises par la direction débouchent sur une amélioration des résultats financiers. On trouvera un guide technique actualisé du système d'évaluation PEARLS sur le site de WOCCU : www.woccu.org.

Processus. Environ 200 coopératives d'épargne et de crédit, dont la moitié en Amérique latine, font parvenir des informations mensuelles ou trimestrielles au WOCCU[1]. Bien que WOCCU ne vérifie pas l'exactitude de chaque rapport, les informations fournies par les coopératives d'épargne et de crédit participantes font en général l'objet d'un audit externe.

Publication des résultats de l'évaluation. Les rapports du système PEARLS ne sont communiqués qu'aux coopératives d'épargne et de crédit affiliés, à leur association nationale et au personnel du WOCCU.

Le système GIRAFE de PlaNet Rating. PlaNet Rating est une filiale de PlaNet Finance, un organisme international à but non lucratif établi à Paris ayant pour mission de mettre le potentiel d'Internet au service de la microfinance. PlaNet Finance utilise l'Internet aussi bien comme plateforme de départ pour offrir ses prestations aux IMF, ONG et autres intervenants que comme outil facilitant la collaboration des spécialistes d'un réseau situé dans le monde entier.

---

[1] Le WOCCU est en train d'installer une base de données centrale à son siège dans le but de commencer à surveiller les tendances qui se font jour à travers le monde. Une fois la mise en place achevée à la fin 2001, cette base de données doit dans un premier temps traiter les données annuelles avant d'examiner les flux trimestriels.

PlaNet Rating offre quatre prestations de base : des notations (au moyen de la méthodologie d'évaluation et de notation GIRAFE), la distribution des informations de notation par Internet (si l'IMF et le bailleur de fonds y consentent), la formation à la méthodologie et aux indices de comparaison de GIRAFE et un service de conseil pour les institutions faîtières.

En dépit de son nom, PlaNet Rating n'effectue pas, à l'heure actuelle, de notation du risque de crédit d'une IMF à l'égard des investisseurs. En revanche, l'organisation vient de lancer un projet pilote destiné à aligner sa méthodologie avec celle de Fitch, l'une des principales agences de notation internationales.

À l'heure actuelle, PlaNet Rating a déjà effectué plus de 30 notations dans 10 pays. Ses principaux clients sont des bailleurs de fonds (l'Agence française pour le développement, la Banque nationale brésilienne pour le développement), des investisseurs privés (Blue Orchard, Financial Bank), des ONG internationales (CARE et VITA en particulier) et les IMF elles-mêmes.

Méthodologie. Les 26 indicateurs du système GIRAFE sont répartis en six catégories de risques : **g**ouvernance et processus de décision, **i**nformation et outils de gestion, analyse et contrôle des **r**isques, **a**ctivités et portefeuille de prêts, **f**inancement — dettes et fonds propres— et **e**fficacité et rentabilité). E et F sont les deux critères fondamentaux de l'évaluation, suivis par G. Le système GIRAFE utilise plus de facteurs qualitatifs (57 pour cent) que de facteurs quantitatifs (43 pour cent). Chaque facteur est pondéré et permet l'attribution d'un score. PlaNet Rating émet une notation composite comprise entre 0 et 5 pour chacune des six catégories.

De toutes les méthodologies d'évaluation décrites dans le présent document, le système GIRAFE est celui qui attribue la pondération la plus forte au risque « fiduciaire », c'est-à-dire à la manière dont est administrée une institution et la probabilité qu'elle ne puisse réussir à répondre aux attentes des investisseurs et de ses actionnaires en raison des failles de ses systèmes, des processus et de sa propre organisation. La méthodologie privilégie l'évaluation de la gestion par rapport à celle du risque. Elle débouche sur un rapport d'évaluation détaillé expliquant les notations attribuées.

Le personnel de PlaNet Rating ne comporte que quelques salariés permanents pour réaliser les évaluations d'IMF. L'organisation tente de résoudre ce problème en utilisant des auditeurs locaux, ce qui devrait entraîner une amélioration des connaissances sur le terrain et une réduction du coût des missions d'audit. Le recours à des auditeurs externes augmente le risque d'interprétation erronée des critères d'évaluation, risque que PlaNet tente de réduire en procédant à la formation et à la certification d'auditeurs locaux réunis au sein d'un réseau de spécialistes.

On trouvera une présentation abrégée de la méthodologie GIRAFE sur le site web de PlaNet Rating : http://www.planetfinance.org/fr/rating/index.htm.

Processus. Le processus de PlaNet Rating s'apparente à celui des autres agences d'évaluation du secteur de la microfinance : après l'envoi d'un questionnaire à l'IMF, une évaluation sur place comporte des entretiens avec la direction et des membres du personnel et du conseil d'administration ainsi que des clients ; elle s'accompagne d'un examen détaillé du processus opérationnel de l'IMF et d'une réunion récapitulative d'information à l'intention de la direction et du conseil d'administration.

La visite sur les lieux dure environ 10 jours et la durée totale de l'évaluation est d'environ trois semaines.

Publication des résultats de l'évaluation. Avec l'accord de l'IMF et du client, le rapport est publié en ligne afin d'offrir à l'IMF la possibilité de se faire connaître sur le plan international. Ces rapports sont disponibles gratuitement sur le site web de PlaNet Rating.

MicroRate. MicroRate, une société à responsabilité limitée, a été la première organisation créée spécifiquement pour évaluer les résultats des IMF. Elle a débutée en 1996 à Washington, avec l'aide financière de l'Agence suisse pour le développement international. Ses clients principaux sont des bailleurs de fonds, des IMF et des investisseurs privés. Ce sont des organismes bailleurs de fonds qui ont demandé la plupart des évaluations, dans le cadre de leur processus décisionnel de subvention, mais on observe qu'un nombre croissant d'IMF acceptent de régler les frais d'évaluation. Cela indique très clairement que ces institutions trouvent utile l'évaluation, que ce soit dans un but d'amélioration de leur fonctionnement ou pour augmenter leur attrait aux yeux des bailleurs de fonds extérieurs. MicroRate a déjà réalisé environ 70 évaluations, pour la plupart en Amérique latine.

En dépit de son nom, MicroRate n'offre pas de véritable notation mais fournit une logique permettant d'arriver à une conclusion au sujet de la solvabilité des IMF. MicroRate fournit également des comparaisons avec des pairs du domaine, à partir des données de référence rassemblées semestriellement auprès de 30 IMF latino américaines parmi les plus importantes, et ce, dans certains cas, depuis cinq ans. Tout en travaillant à obtenir la reconnaissance juridique dans les régions où il opère, MicroRate s'est associé à l'agence internationale de notation de crédit GCR pour élaborer un système de notation par points pour les IMF.

Méthodologie. La méthodologie de MicroRate s'attache à déterminer dans quelle mesure les différents risques liés aux activités d'une IMF sont répercutés sur sa solvabilité. Les composantes principales de cette méthodologie sont : (i) l'identification des secteurs de risques critiques et des causes afférentes ; (ii) la comparaison des résultats de l'IMF avec ceux de ses pairs après retraitement et (iii) la dissémination de ces information auprès du marché lorsque cela est possible.

Dans cette optique, MicroRate étudie trois secteurs principaux : services de prêt et qualité du portefeuille, organisation et systèmes d'information et résultats financiers. Les facteurs fondamentaux sur lesquels s'appuie l'évaluation sont l'efficacité, la qualité des actifs, la croissance et la rentabilité. Par ailleurs, les facteurs qualitatifs, notamment la gestion et l'administration, sont pris en compte. L'opinion formulée ensuite par MicroRate sur la solvabilité de l'IMF est présentée de façon abrégée par les termes « Recommandation », « À surveiller » et « Prudence ».

L'approche adoptée par MicroRate privilégie les tendances financières et les comparaisons référentielles avec les pairs. Le style du rapport offre en général un bon équilibre entre les faits concrets et l'analyse des résultats. Il s'accompagne d'une lettre à caractère confidentiel pour la direction de l'IMF. MicroRate a décidé que ses méthodes d'évaluation lui appartiennent et de ne pas publier son guide technique. On trouvera néanmoins un complément de description des domaines privilégiés par l'agence sur son site web : www.microrate.com.

Processus. En moyenne, les deux analystes de MicroRate travaillent sur le site pendant cinq jours, à la suite desquels est organisée une réunion récapitulative d'information avec la direction de l'IMF.

Publication des résultats de l'évaluation. Le client reçoit un bref rapport analytique sur les points forts et les faiblesses de l'IMF, contenant également des comparaisons référentielles avec un groupe de pairs, et une recommandation en matière de crédit. Un rapport abrégé d'une page est publié sur le site web de MicroRate, mais le rapport de notation intégral n'est communiqué qu'à MicroRate, l'IMF ou aux personnes autorisées par l'IMF. Les IMF peuvent demander à recevoir des rapports mis à jour produits à partir de données financières plus récentes.

M-CRIL. Micro-Credit Ratings and Guarantees India Ltd (M-CRIL) est une société à responsabilité limitée (« public limited company ») et une filiale d'EDA Rural Systems, société de conseil en gestion du développement, basée à Gurgaon (Inde). Créée en 1998, M-CRIL effectue la notation d'IMF, ainsi que des enquêtes analytiques spécialisées du secteur de la microfinance. Elle reste pour le moment la seule agence de notation du secteur de la microfinance établie en Asie. Ses principaux clients sont des prêteurs en gros, des IMF, des sociétés d'investissement privées et des bailleurs de fonds.

La Ford Foundation a apporté son concours à l'élaboration et à la vérification initiales de la méthodologie de M-CRIL. M-CRIL avait effectué 14 enquêtes d'IMF au cours de la mise en place de sa méthodologie et a ensuite noté environ 90 IMF, principalement en Asie du sud. Ces IMF comprennent des ONG, des sociétés financières non bancaires, des coopératives bancaires en milieu urbain et des sociétés coopératives. M-CRIL a réuni les informations recueillies au cours des évaluations de notation au sein d'une base de données utilisée pour l'analyse de résultats de la microfinance en Asie du sud, dans le *M-CRIL Report, 2000*.

Méthodologie. L'évaluation de M-CRIL génère une opinion de notation privilégiant les notions de risque de crédit et de capacité de remboursement. Trente indicateurs fondamentaux sont comparés à des données normatives pour établir différentes notes. Ces indicateurs comprennent trois secteurs principaux : les aspects organisationnels et administratifs, les points forts en matière de gestion et de ressources et les résultats financiers (y compris l'historique de crédit et la qualité des actifs, la composition des fonds, la liquidité, la pérennité et la rentabilité). Ces indicateurs sont pondérés pour produire des scores composites. Le rapport de M-CRIL comprend également une analyse des points forts et des faiblesses de l'IMF et des recommandations des secteurs à améliorer, de même qu'une comparaison référentielle, à l'aide de quelques paramètres essentiels, avec les IMF figurant dans la base de données existante de M-CRIL.

Processus. L'évaluation se fonde sur des entretiens dans les bureaux de l'IMF avec sa direction, son personnel et des clients, et s'achève par une réunion récapitulative d'informations au bénéfice de l'IMF. Le processus prend environ 18 personnes-jours de travail, deux analystes passant environ quatre ou cinq jours sur place. Ces chiffres peuvent être plus importants dans le cas d'IMF de grande taille ou géographiquement dispersées.

Publication des résultats de l'évaluation. Tout comme MicroRate, M-CRIL se refuse à partager ses méthodologie d'évaluation et ne publie donc pas son guide technique. Les rapports de notation sont confidentiels et ne sont communiqués qu'avec l'accord de l'IMF. On trouvera une description des

symboles de notation et un exemple de rapport de notation de IMF sur le site web de M-CRIL : http://www.edarural.com/m-cril.html.

Le tableau à la fin de ce document, *Cinq méthodologies d'évaluation de la microfinance*, résume les différentes méthodologies.

CINQ MÉTHODOLOGIES D'ÉVALUATION DE LA MICROFINANCE					
	ACCION : CAMEL	**WOCCU : PEARLS**	**PLANET RATING : GIRAFE**	**MICRORATE**	**M-CRIL**
INFORMATIONS GÉNÉRALES					
Objet de l'évaluation	Outil interne destiné à la direction, au conseil d'administration et au réseau	Contrôle continu des résultats effectué par la direction et les auditeurs externes	Mesure et contrôle du risque	-Évaluation du risque de crédit présenté par les IMF pour les investisseurs et les créanciers potentiels -Impact sur le comportement des IMF -Comparaison des résultats des IMF	-Mesure et évaluation du risque de crédit présenté par les IMF pour les investisseurs et les créanciers potentiels -Ses conclusions ont un impact sur le comportement des IMF -Génère une base de données (dont les informations ont été vérifiées) sur les résultats des IMF aux fins de comparaisons référentielles
Clients principaux	Institutions affiliées d'ACCION. Depuis peu, autorités de supervision bancaire et institutions de second rang	Coopératives d'épargne et de crédit affiliés, ligues et organismes de réglementation de coopératives de crédit	Bailleurs de fonds (AFD, BNDES), investisseurs (Blue Orchard, Financial Bank), créanciers, ONG (CARE, VITA) et IMF	Bailleurs de fonds (50 %), IMF (30 %), investisseurs (20%)	Institutions de prêt de gros, bailleurs de fonds, IMF et depuis peu, banques privées et sociétés d'investissement
Nombre de missions effectuées (et par période potentielle de 12 mois)	Près de 50 missions effectuées	Installé à l'heure actuelle dans plus de 180 coopérative s de crédit dans 29 pays	Plus de 20 à la fin 2000. (Potentiel d'ici 12 mois : 30)	70 effectuées à l'heure actuelle, dont 27 en cours faisant l'objet d'une mise à jour régulière. (Potentiel d'ici 12 mois : 50 en Amérique latine et en Afrique)	Plus de 100, y compris les missions au stade de test. (Potentiel d'ici 12 mois : 50-60 en Asie)

MÉTHODOLOGIE					
Caractéristique essentielle de la méthodologie	Guide de la marche à suivre pour les IMF désirant devenir officiellement des intermédiaires financiers	Met au grand jour les principaux points forts et faiblesses	Recommandation de notation détaillée, mais définition du niveau de risque pas claire	Solvabilité-(Recommandation/À surveiller/Prudence) avec explication ; comparaison référentielle et avec le groupe de pairs	Recommandation de notation claire sur des titres de créances spécifiques
Nombre et organisation des critères	21 indicateurs regroupés en 5 catégories : adéquation des fonds propres, qualité de l'actif, gestion, bénéfices et gestion de trésorerie	45 indicateurs en 6 catégories : protection, structure financière efficace, qualité des actifs, taux de rendement et coûts, liquidité et signes de croissance	26 facteurs en 6 catégories : gouvernance et processus de décision, information et outils de gestion, analyse et contrôle des risques, activités et portefeuille de prêts, financement et efficacité et rentabilité	3 secteurs principaux : activités de prêt, organisation/système d'information, situation financière	30 indicateurs répartis en 3 catégories : aspects organisationnels et administratifs, forces de la direction et ressources, résultats financiers
Échelle de notation	Notation en lettres comprise entre AAA (maximum) et D. Notation numérique comprise entre 5 et 0	Pas de notation composite (en cours de création). Les coopératives de crédit peuvent être classées en fonction des normes de résultats financiers ou faire l'objet d'une comparaison avec n'importe quel groupe de pairs de coopératives d'épargne et de crédit	10 notes comprenant une '*' plus un facteur de tendance (exprimé par + ou ++) pour les six mois à venir, sur la base des points forts/faibles	MicroRate ne fournit pas de score (en cours de création). Fournit des recommandations pour une situation donnée	10 notes comprenant des signes + et – pour exprimer une notation supérieure/inférieure. Fournit une table des points forts/faibles. Suggère des recommandations d'amélioration
Tendance adoptée par l'approche	Privilégie la gestion, la rentabilité et les méthodes de comparaisons référentielles	Financière exclusivement. Comporte une analyse financière intégrale.	Privilégie la gestion, l'administration et les meilleures pratiques	Privilégie le suivi des résultats financiers et la comparaison référentielle avec les pairs	Privilégie les contraintes de capacité fondées sur des points spécifiques
Qualitative ou quantitative	Plus qualitative (53 %) que quantitative (47 %). Le système CAMEL initial était quantitatif à 70 %.	Quantitative uniquement	Plus qualitative (57 %) que quantitative (43 %). Surpondération du risque fiduciaire	Plus quantitative que qualitative	Plus quantitative que qualitative
Rapports	Très complets	Ratios traités informatique-ment et imprimés sur une seule page. Données	Détaillés, factuels et complets	Rapport court et analytique, offrant des comparaisons référentielles. Bon équilibre pour les analyses factuelles et	Recommandation claire sur la solvabilité ; liste de points essentiels pour chaque question

		financières et statistiques fournies à la demande de l'utilisateur.		de résultats	
Limites/points faibles		Pas d'évaluation qualitative	S'appuie sur des experts externes	Relativement peu d'aide à la décision	Peu de tableaux factuels
PROCESSUS					
Effectifs	2 analystes à temps complet à Bogotá (Colombie) ; soutien fourni par le responsable local et le siège de Boston	La banque de données tout entière peut être gérée par une seule personne	3 salariés à temps complet ; des auditeurs certifiés locaux à temps partiel	9 salariés, dont le fondateur et 6 analystes. Les évaluations africaines sont effectuées en association avec une agence de notation professionnelle, GRC. L'association avec une agence de notation locale doit être étendue à l'Amérique latine.	8 salariés, y compris le fondateur, et 7 analystes. Reçoit l'avis d'un comité de notation professionnel formé d'experts sur le développement et la finance.
Étapes de mise en œuvre	-Envoi d'un questionnaire financier et de la liste de documentation requise -Analyse sur place -Entretiens avec direction/personnel -Visite des succursales -Entretiens avec clients -Réunions d'informations avec direction/ conseil d'administration -Rapport descriptif de notation	Pas de visite sur le site. Les informations financières sont saisies sur des écrans informatiques standardisés. (Les données financières devraient être confirmées par des audits externes éprouvés	-Envoi d'un questionnaire -Analyse des données historiques -Entretiens avec direction, personnel, administrateurs et clients sur place -Analyse des opérations -Présentation des résultats préliminaires à la direction -Rapport descriptif de notation. -Lettre confidentielle à la direction	-Envoi d'un questionnaire -Analyse des données historiques -Entretiens sur place avec la direction -Analyse des opérations -Présentation des résultats préliminaires à la direction -Rapport descriptif de notation. - Lettre confidentielle à la direction - Suivi d'un an, comprenant 2 rapports semestriels disponibles pour 1 000 $US	- Analyse des données historiques -Entretien sur place avec la direction - Entretien avec des groupes d'emprunteurs -Discussions au niveau du personnel -Analyse des opérations -Analyse de données et préparation du rapport - Rapport descriptif de notation -Recommandation sur l'octroi de prêt à l'IMF fondée sur l'évaluation de risque et le potentiel d'absorption de fonds -Rapport préliminaire / demande de commentaire auprès de l'IMF -Présentation au comité de notation externe pour contrôle final
Temps passé sur le site et durée totale de l'évaluation	10 jours sur place en moyenne, + 5 journées préliminaires et 5 journées ultérieures. Durée totale de l'évaluation : 30 jours	Visite sur place non nécessaire. Durée moyenne de la saisie des données : 30 minutes.	5-7 jours sur place, avec 2 experts. Durée totale de l'évaluation : 3 semaines	En général, 5 jours sur place avec 2 analystes. Durée totale de l'évaluation : 22 jours	4-5 jours sur place avec, deux analystes au minimum. Durée totale de l'évaluation : 16-25 jours

POLITIQUE DE COMMUNICATION DES INFORMATIONS/CARACTÈRE CONFIDENTIEL					
Caractère confidentiel des résultats de l'évaluation	Résultats communiqués uniquement sur accord de l'IMF et d'ACCION.	Toutes les données du système PEARLS sont strictement confidentielles, sauf en cas d'autorisation	Rapports disponibles gratuitement sur le site web www.planetfinance.org (avec accord de l'IMF).	Rapport abrégé d'une page en principe disponible sur le site web www.microrate.com	Sur accord de l'IMF uniquement
Publication de la méthodologie	*La note technique du système CAMEL d'ACCION* est disponible sur le site web du Microenterprise Best Practices Project www.mip.org, et *Performance and standards in microfinance: ACCION's experience with the CAMEL instrument* est disponible sur le site web d'ACCION www.accion.org	Guide technique disponible sur le site web du WOCCU www.woccu.org	Disponible sur le site web de PlaNet www.planetfinance.org	Confidentiel et non publié	Confidentiel et non publié

Principaux obstacles à l'évaluation en microfinance

Les évaluations des institutions de microfinance peuvent contribuer à l'amélioration de la transparence dans le secteur de la microfinance. Plusieurs difficultés restent néanmoins à résoudre : l'amélioration de la qualité de l'information, la standardisation des indicateurs et des définitions, l'augmentation de la fréquence des évaluations et la réduction des coûts associés. On trouvera plus de renseignements sur les travaux traitants de ces questions et d'autres difficultés relatives à la transparence effectués par le CGAP notamment, dans la brochure *Le point sur la transparence financière*, disponible sur le site web du CGAP (www.cgap.org).

Amélioration de la qualité de l'information

Les évaluations d'institutions de la microfinance débutent avec les données fournies par les IMF dans leurs états financiers et leurs dossiers d'exploitation. Ces informations ne sont malheureusement pas toujours exactes ni complètes. Il reste encore à ce secteur un certain chemin à parcourir pour mettre en place des systèmes internes d'informations adéquats et fiables, ainsi que pour renforcer les contrôles et audites internes.

Les audits externes d'institutions de microfinance doivent être considérablement améliorés : une très faible minorité d'audits d'IMF comporte des contrôles suffisants pour garantir l'exactitude des informations financières fournies. Cela est particulièrement vrai des remboursements de prêts : alors même que la qualité du portefeuille de prêts d'une institution est à l'origine de 90 % du risque encouru par une IMF, seules des méthodes très différentes de celles utilisées par les auditeurs pour contrôler les portefeuilles de prêts des banques traditionnelles permettent de le tester efficacement. La plupart des cabinets d'audit externe ne possèdent pas d'expérience dans le domaine de la microfinance : les institutions à but non lucratif, qui ne peuvent consacrer que des fonds limités aux audits, ne représentent pas une clientèle intéressante à long terme pour les gros cabinets qui tendent donc à leur affecter leur personnel le moins expérimenté. Les IMF et les organismes bailleurs de fonds eux-mêmes doivent se montrer plus exigeants au sujet de la qualité du travail accompli par les cabinets d'audit s'ils veulent obtenir une amélioration significative de la qualité des informations[2].

Standardisation des indicateurs et de leurs définitions

À l'heure actuelle, huit organisations d'évaluation utilisent plus de 170 indicateurs pour analyser les IMF. Parmi les 32 indicateurs dont la définition est commune à plus d'une agence d'évaluation, cinq seulement relèvent d'une définition identique pour plus de deux organismes d'évaluation. Les définitions ne sont réellement communes que pour les termes suivants : solde moyen des prêts, efficacité opérationnelle, rentabilité retraitée de l'actif, rentabilité retraitée des fonds propres et rentabilité de l'actif moyen. Cette variation surprenante reflète une importante variété de cultures, d'habitudes, de définitions et de méthodes de calcul. La confusion qui en résulte entraîne très souvent des interprétations erronées des indicateurs. Une différence en apparence minime dans la définition ou la méthode de calcul d'un indicateur peut entraîner une différence importante au niveau de la façon

[2] On trouvera une présentation détaillée des audits des IMF dans le document suivant : *Audit externe des institutions de microfinance : guide pratique (Série « outil technique » n°3 du CGAP, publié par le GRET-CIRAD, 1998).*

dont un indicateur devrait être interprété[3]. La multitude des définitions aggrave par ailleurs la difficulté et les coûts de réalisation de rapports des IMF, qui doivent souvent retravailler un rapport de multiples manières en fonction des différents bailleurs de fonds. Les définitions des indicateurs devront faire l'objet d'une clarification et d'une standardisation avant que le secteur de la microfinance ne possède un langage d'évaluation que tout le monde puisse parler et comprendre.

Augmentation de la fréquence des rapports

L'échéance des actifs des IMF tend vers le court terme, certaines échéances ne dépassant pas trois mois. Dans la mesure où les microcrédits sont en général accordés sans garantie, les remboursements de prêts d'une IMF peuvent s'avérer nettement plus volatils que ceux des banques commerciales. La position financière des IMF peut donc se détériorer rapidement en quelques semaines. Il est donc clair que les cycles de publication d'informations prévalant dans le secteur de la microfinance — trimestriels, semestriels, voire annuels — sont souvent trop espacés. Ce facteur diminue les chances d'un contrôle efficace des IMF.

Cette situation commence toutefois à évoluer lentement. Cyrano-LACIF, un fonds d'investissement privé pour les IMF d'Amérique latine et Dexia Asset Management (Dexiam), une société de gestion de fonds européenne, soumettent le financement de programmes à la publication de rapports mensuels portant sur des indicateurs financiers fondamentaux. Dans le même temps, quelques réseaux, tels ACCION et le Small Enterprise Education Promotion (SEEP) ont introduit des systèmes de communication d'informations peu coûteux destinés à compléter les évaluations périodiques.

Réduction du coût des évaluations

Les évaluations d'IMF peuvent être fort coûteuses. ACCION, MicroRate et PlaNet Finance estiment que le coût de notation d'une IMF effectuée selon les normes les plus rigoureuses est compris entre 5 000 USD et 25 000 USD (le chiffre le plus bas représentant un renouvellement de notation et le plus élevé étant typique d'une première notation en Afrique). Ce coût couvre l'équipe d'analystes, et comprend notamment les salaires, les frais de transport, la gestion et le soutien administratif. Les agences d'évaluation du secteur de la microfinance n'ont pas encore élaboré de modèles de fonctionnement durables ni réussi à intéresser une clientèle suffisante pour leurs services. MicroRate finance ses coûts d'exploitation au moyen d'une série de frais commerciaux et de subventions accordées par différents organismes bailleurs de fonds, mais est encore loin de pouvoir financer la totalité de ses coûts de fonctionnement à l'aide de ses recettes d'exploitation. Le défi consiste donc pour les agences à reformuler leurs systèmes d'évaluation et à parvenir à une réduction de coûts sans pour autant réduire les normes de qualité.

L'obstacle le plus important consiste à rassembler un groupe d'analystes qualifiés et fiables. Il est extrêmement coûteux de maintenir une équipe d'analystes suffisamment expérimentés étant donné le déséquilibre engendré par la faiblesse des revenus dérivés de la notation par rapport à celui des frais de transport. Bien que les agences de notation aient parfois réalisé une certaine réduction de coûts en

[3] On trouvera des illustrations saisissantes de l'importance de la précision au niveau des définitions appliquées aux indicateurs de qualité des portefeuilles de prêts dans « Mesurer des taux d'impayés en microfinance : Les ratios peuvent être dangereux pour votre santé » (CGAP Etude Spéciale No. 3, Washington, D.C. 1999).

faisant appel à des experts conseil à temps partiel, ce personnel n'est pas forcément en mesure d'atteindre l'expérience nécessaire pour une bonne compréhension des activités de microfinance.

Il existe plusieurs possibilités pouvant offrir une réduction des coûts d'évaluation :

- **Les plateformes Internet** pourraient réduire les coûts en permettant aux IMF d'envoyer des informations et aux analystes de communiquer plus aisément et plus fréquemment. Les sites actuellement consacrés à la notation dans le domaine de la microfinance fonctionnent plus comme une plateforme promotionnelle que comme des outils de gestion.

- **Des alliances stratégiques** devraient permettre une certaine compression de coûts, tandis que les agences d'évaluation s'associent ou même fusionnent. Il est également possible de réduire les coûts à l'aide de collaboration avec les cabinets d'audit locaux, sous réserve que le niveau de qualité des évaluations peut être garanti.

- **Le renforcement des capacités au niveau régional** fournit une autre option importante. L'équipe CAMEL d'ACCION en Colombie est parvenue à remplacer l'équipe internationale responsable de l'élaboration du système CAMEL. Le statut régional de M-CRIL, en Inde, lui permet de jouir de coûts d'exploitation infiniment plus modérés que la moyenne. MicroRate est en train de créer des filiales en Afrique et en Amérique latine. Dans quelques pays, les capacités sont développées sur place pour répondre aux besoins des organisations faîtières, des organismes de réglementation des banques et des réseaux de microfinance.