

SOUTENIR LES ACTIVITÉS DE MICROFINANCE EN ASIE APRÈS LE TSUNAMI

Alors que les populations les plus touchées par le récent tsunami dévastateur s'approprient courageusement à reconstruire leurs vies, les institutions de microfinance (IMF) peuvent jouer un rôle important au sein de cette reconstruction. Depuis les heures qui ont suivi la tragédie, les IMF fournissent et coordonnent sans relâche des secours d'urgence, et quelques-unes d'entre elles ont entrepris d'aider les populations locales à rebâtir leurs maisons et à retrouver une activité économique. Les principes directeurs qui suivent ont pour objet d'aider les IMF à fournir une gamme appropriée d'aide d'urgence et à plus long terme, et d'encourager les IMF et les bailleurs de fonds à œuvrer de concert pour que soit préservée la mission véritable de l'IMF : la prestation durable de services financiers.

Les principes clés de la microfinance

Maintenir l'engagement en faveur d'opérations durables.

Lorsque cela est possible, les IMF doivent travailler de concert avec des organismes et des bailleurs de fonds spécialisés dans l'aide d'urgence, et non pas essayer de fournir elles-mêmes directement une aide d'urgence. En l'absence d'organismes spécialisés dans l'aide d'urgence, les IMF en place se trouvent souvent dans la situation de devoir fournir une assistance immédiate après une catastrophe. Cependant, il convient de bien définir cette période d'assistance post catastrophe, et de faire en sorte qu'elle soit suivie d'un retour aux prêts non subventionnés durant les phases de remise en état et de reconstruction.

Adapter les solutions aux besoins de chaque client. Certains clients peuvent avoir été très affectés par le tsunami, d'autres moins, et quelques heureux pas du tout. Les IMF doivent pouvoir fournir à chaque foyer l'éventail de services approprié correspondant à sa situation. Pour ceux qui ont le plus souffert, une première intervention de secours d'urgence est plus appropriée que des services financiers. Pour permettre à une offre personnalisée de réussir, le personnel doit avoir reçu une formation adéquate pour évaluer la situation, et être habilité à prendre des décisions immédiates. Pour l'IMF, cette approche permet une utilisation plus efficace de son financement limité qu'une stratégie générale et identique pour tous les clients. Elle garantit également que le personnel garde le contact avec la clientèle tout au long de la période de reconstruction. Il lui incombe de définir des critères spécifiques pour que les agents de crédit puissent prendre des décisions en matière de rééchelonnement des prêts et d'octroi de subventions.

Avoir une conception réaliste du rôle de l'IMF. Les IMF doivent réfléchir à la meilleure façon pour elles de contribuer aux activités d'assistance aux sinistrés, et éviter de s'embarquer dans des actions qui dépassent à la fois leurs capacités et leur mission. Les IMF de taille moins importante peuvent manquer de liquidités,

de ressources ou de souplesse dans leur système d'information pour gérer des opérations de secours et pour fournir les prêts à moyen terme nécessaires à la reconstruction d'actifs, comme les maisons, qui ne génèrent pas de revenus liquides réguliers. Dans ce cas, il peut être envisagé de conclure un accord de partenariat avec des banques commerciales et peut-être une autre IMF.

Principes directeurs à l'intention des institutions de microfinance

Les opérations de secours. La participation d'une IMF aux opérations de secours devrait en général se limiter à repérer les clients, à mettre en relation les clients et autres membres de leur groupe avec les opérations de secours, ou à transporter ces personnes vers des sites où elles peuvent recevoir des services. Le personnel de terrain d'une IMF peut toutefois jouer un rôle crucial en transmettant des messages concernant la santé publique, sur l'importance de ne consommer que de l'eau propre par exemple. Il est essentiel d'œuvrer de façon coordonnée avec les organisations de secours. Si aucun prestataire de services de secours n'est présent, une IMF peut assumer ce rôle temporairement, mais elle doit s'assurer que les clients sont conscients de sa mission essentielle de prestataire de services financiers. Les IMF peuvent renforcer ce message avec des signaux visuels : elles peuvent par exemple demander à leur personnel assurant des activités de secours de porter des chemises d'un type réservé aux « opérations de secours d'urgence ». Les IMF doivent également séparer les fonds de secours des fonds opérationnels de leur activité de microfinance, de façon à assurer un suivi exact des dépenses de secours, à fournir des justificatifs aux bailleurs de fonds et, le cas échéant, à obtenir le remboursement de ces dépenses.

Gérer l'épargne des clients. Les IMF doivent éliminer provisoirement les obligations d'épargne en vigueur dans les agences concernées par la crise, jusqu'à ce que la phase d'urgence soit passée et que les clients aient entrepris la reconstruction. Cela donne aux IMF l'occasion de reconstruire leurs agences et de localiser leurs clients, tout en garantissant que les clients sont à même de conserver autant de liquide que possible pour faire face à la crise. Lorsqu'elles envisagent de permettre à leurs clients d'effectuer des retraits sur leur compte, les IMF doivent tenir compte de leur niveau de liquidité et des éventuelles promesses antérieures faites à la clientèle concernant leur capacité à disposer de leur épargne en cas de crise.

Le rééchelonnement des prêts. Le rééchelonnement des prêts au cas par cas peut aider les IMF à éviter de grever leur portefeuille de prêts par des pertes et impayés, et permettre à ceux qui ont le plus souffert de la catastrophe de conserver tout revenu perçu. Une telle approche permet également de renforcer la confiance

et la fidélité de la clientèle envers l'IMF en temps de crise. Les IMF choisissent en général entre deux solutions : demander aux clients de continuer à verser les intérêts tout en reportant les remboursements du principal à une échéance ultérieure, ou stopper la collecte des intérêts tant que le remboursement du principal n'a pas repris. Dans certains cas particulièrement graves, l'IMF peut envisager de passer en perte certains prêts aux clients, mais elle doit alors prendre garde à ce que cette décision ne soit pas mal interprétée par la communauté. Les IMF justifiant d'une plus longue existence bénéficieront probablement d'un taux de remboursement plus élevé sur les prêts rééchelonnés que les IMF dont la relation avec la clientèle est moins ancienne. Les programmes plus récents devront peut-être prendre des mesures supplémentaires pour fidéliser leur clientèle, en maintenant des contacts suivis avec leurs clients par exemple.

Les prêts à la reconstruction. La manière la plus efficace d'accorder des prêts à la reconstruction est de le faire après la fin de la phase d'urgence, lorsque le personnel de l'IMF peut évaluer les dégâts matériels subis par les clients ainsi que le degré de solvabilité de ces derniers. Il convient de surveiller attentivement le remboursement de ces prêts, notamment lorsque leur objet est de financer la construction de maisons ou de latrines, activité non génératrice de revenu. Le montant souvent important de ces prêts de « remplacement d'actifs » contraint l'emprunteur à contracter trois ou quatre autres prêts destinés à financer une activité génératrice de revenus afin de gagner un salaire suffisant pour payer les intérêts de ces prêts à la reconstruction.

Démarrer une activité dans de nouvelles régions. Les IMF qui envisagent d'offrir une assistance financière d'urgence dans des régions encore non servies doivent soigneusement planifier leur présence à long terme dans ces régions. Les clients sans connaissance antérieure des taux commerciaux des IMF et de leur stratégie de viabilité et de durabilité peuvent, dans un premier temps, assimiler l'institution aux autres organismes de secours ou programmes de dons temporaires. L'IMF devra peut-être se créer une nouvelle image pour la phase d'urgence si elle veut réussir sa transition de prestataire de soutien financier d'urgence (par le biais de prêts ou de subventions d'urgence) à des opérations rentables et à plus long terme. Il est essentiel qu'elle utilise des signaux visibles (voir, plus haut, les *Opérations de secours*) et qu'elle présente sa mission véritable de façon explicite aux clients.

La gestion des déclarations de sinistres pour les prestataires de microassurance. Les déclarations de sinistre doivent être traitées le plus rapidement possible afin que les clients aient au plus vite accès à des ressources. Il est important de savoir identifier les demandes de remboursement fallacieuses et de veiller à la viabilité du programme de microassurance. En cas de délais de décaissement trop importants, il est possible de fournir des prêts d'urgence garantis par les déclarations de sinistre.

Principes directeurs à l'intention des bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds doivent comprendre les options dont disposent les IMF à la suite d'une catastrophe, de même que les contraintes qui y sont associées. En général, les bailleurs de fonds doivent :

Prêter attention au contexte local. Bien que cela paraisse évident, la réussite de la microfinance dans de nombreuses communautés dépend étroitement de la confiance lentement établie entre les prêteurs et leurs clients. C'est cette confiance qui aide les agents de crédit à maintenir des taux de remboursement élevés, tout en permettant aux institutions de facturer des taux d'intérêt suffisants pour couvrir leurs coûts. De telles pratiques peuvent se révéler complètement inadéquates en cas de catastrophe. Grâce à une collaboration avec les intervenants locaux — responsables communautaires, praticiens de la microfinance, organisations non gouvernementales et autres organismes —, les bailleurs de fonds peuvent aider les institutions de microfinance à atteindre un équilibre entre les besoins immédiats de la population et la nécessité à long terme de rester viable.

Veiller à la séparation entre l'aide d'urgence et la microfinance. Les IMF ne sont pas des organismes de secours. Même si la situation peut contraindre certaines IMF à assurer des activités de secours aussitôt après la catastrophe, les bailleurs de fonds doivent veiller à établir une séparation entre l'aide d'urgence et la microfinance le plus rapidement possible. Pour que la culture du crédit ne soit pas menacée, il convient de ne pas donner d'image confuse aux clients.

Préserver les bonnes pratiques de la microfinance. Les bailleurs de fonds et leurs partenaires doivent comprendre les besoins de la clientèle et sa capacité à utiliser des services financiers. Lorsqu'il est possible d'assurer ces services, les bailleurs de fonds doivent encourager les institutions de microfinance à restructurer les prêts, plutôt qu'à faire grâce du remboursement aux clients. S'ils encouragent les institutions de microfinance à annuler le remboursement des prêts, ou à agir en filets sociaux, ils les empêcheront d'opérer de façon viable — et donc de toucher plus d'individus — lorsque la phase d'urgence laissera place à la reconstruction et au développement.

Éviter d'établir des objectifs de décaissements. Les bailleurs de fonds doivent éviter d'imposer aux institutions de microfinance des objectifs chiffrés quant au nombre de clients servis, car cela peut les inciter à accepter des clients qui ne sont pas capables de rembourser leurs emprunts. Cette prise de risque est aussi dommageable pour les clients que pour les IMF et, à long terme, elle réduit l'impact de la microfinance.