

# Le **Magazine**

DE LA MICROFINANCE

N° 36 - 1er janvier au 30 Juin 2020

Bulletin d'informations et d'analyses sur le secteur de la microfinance

## Crise sanitaire liée au Covid-19 **Les activités des SFD fortement impactées**



### **Microfinance et Technologie**

ADAPAMI et Consortium Alafia lancent un programme de formation à distance

### **Finance agricole**

Axes clés de la Stratégie nationale de financement du secteur agricole au Bénin

### **Clients et Education**

Les SFD offrent 5.000.000 FCFA au Gouvernement en appui à la riposte contre le Covid-19

### **Produits et services des SFD**

Le DAT, un produit aux multiples avantages pour le client

La Référence  
en matière de  
formation des  
acteurs des SFD



ASSOCIATION PROFESSIONNELLE  
DES SYSTÈMES FINANCIERS  
DÉCENTRALISÉS DU BÉNIN

C/1086 M, Vodjè-Centre  
Rue 563, entre la pharmacie Ste Foi et la Clinique  
O'Cless, 2è immeuble à étage à gauche  
02 BP 1052 Cotonou  
Tél. +229.21326658 / 21324730  
Whatsapp : +229.94753001  
Site web : [www.alafianetwork.org](http://www.alafianetwork.org)  
E-mail : [apsfd.benin@gmail.com](mailto:apsfd.benin@gmail.com) ou  
[contact@alafianetwork.org](mailto:contact@alafianetwork.org)



*Plus de 20 ans dans la*

Formation inter et intra-entreprise  
sur la finance décentralisée

Finance verte

Finance digitale

Finance agricole

Finance participative

- Réglementation de la microfinance
- Analyse des performances des SFD
- Gouvernance des SFD
  - Référentiel comptable
  - Gestion du crédit
  - Gestion des risques
  - Budgétisation
  - Education financière

Contactez-nous pour plus d'informations

# SOMMAIRE

## Éditorial

**5** - Covid-19, une opportunité d'accélération de la transformation numérique des SFD

## Actualité



**6** - Crise sanitaire liée au Covid-19 - Les activités des SFD fortement impactées

## Échanges

**8** - Première rencontre 2020 des points focaux de ADAPAMI - Bilan 2019 et activités de 2020 passés en revue

**9** - Rencontre des dirigeants des SFD - Les questions du genre et de l'environnement dans les stratégies des SFD au cœur des échanges

## Inclusion financière

**10** - Atelier de la DPMF et du projet ADAPAMI pour des projections stratégiques - Les enjeux de l'inclusion financière à l'ordre du jour

## Assistance et expertise

**12** - Formation et protection des SFD - L'expertise de l'APSFD-Bénin reconnue

## Évolution du secteur

**13** - Les performances des SFD en bref

## Client et éducation

**14** - Les SFD offrent 5 millions de francs au Gouvernement

## Produits et services

**16** - Le DAT, un produit aux multiples avantages pour le client

## Finance agricole

**17** - Axes clés de la Stratégie nationale de financement du secteur agricole au Bénin

## Publi-reportage

**18** - Dématérialisation de la collecte et du traitement des réclamations des clients dans un contexte de Covid-19 - Une fintech béninoise offre aux institutions financières des solutions technologiques

**20** - A la découverte de 2 SFD

## Management

**26** - Interview avec Ignace C. DOVI - « Le Consortium Alafia a adopté le leadership axé sur les principes pour renforcer les capacités des dirigeants »

## Inter

**29** - Impact de la pandémie du Covid-19 sur le système bancaire et financier - Les mesures de la BCEAO en faveur des SFD



## Profession / Micro financier

**30** - Le métier de directeur général dans un SFD

### Bon à savoir



**31** - Réglementation du secteur de la microfinance dans l'UMOA - Bientôt une nouvelle Loi-Cadre

### Microfinance et technologie

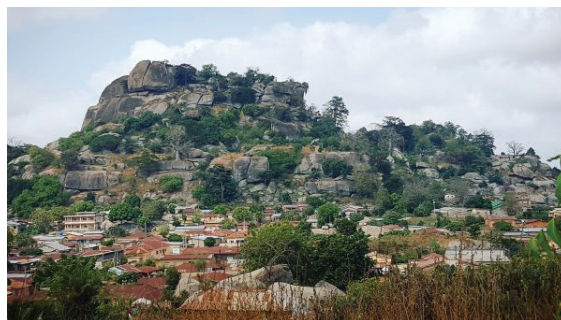


**32** - ADAPAMI et Consortium Alafia lancent un programme de formation à distance

### Partenariat et Développement

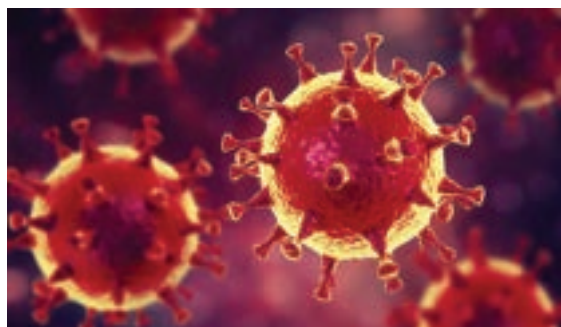
**33** - ADA accompagne les SFD dans la résilience face au Covid-19

## Découverte



**34** - Dassa, la ville aux 41 collines

## Santé



**36** - Covid-19 - La maîtrise de la pandémie dépend du respect des mesures barrières

## Périscope

**38** - La microfinance est l'oxygène dont les économies de proximité ont besoin : le rapport 2019 de la Fondation Grameen Crédit Agricole

#### • Directeur de publication

Ignace C. DOVI

#### • Comité de rédaction

Joliette AMEGNIGAN

Ulrich BANKOLE

Edmond GLODJI

Yédia HOUNDELO

Jean Dah Hounnon

#### • A collaboré à ce numéro

Reine AZIFAN

#### • Montage - Graphisme

Pacôme ASSEDE

#### • Impression

FICAS Communication +229.97072962

#### • Contact

Tél. +229.21324730

+229.21326658

+229.94753001

+229.96277455

Fax. +229.21326780

magmicrofinance@alafianetwork.org



## Covid-19, une opportunité d'accélération de la transformation numérique des SFD

La pandémie du Covid-19 qui sévit dans le monde depuis décembre 2019 n'a pas épargné le Bénin. Au-delà des malades et des morts occasionnés, cette pandémie a eu un impact négatif sur l'économie. Les activités du secteur de la microfinance ont été fortement perturbées. Toutes les IMF ou SFD ont fonctionné au ralenti, ont enregistré des perturbations dans la mise en œuvre des plans de travail, engagé plus de dépenses pour protéger les employés et les acquis de l'institution, etc. La protection des bénéficiaires a accentué l'impact négatif de la crise sur le portefeuille de prêt. Les SIG des IMF ne permettent pas d'intégrer les changements relatifs aux prêts. A côté de ce flot d'impacts négatifs liés au Covid-19, pointe néanmoins un impact positif : l'accélération de la transformation numérique des SFD.

Des mesures de riposte au Covid-19 ont été mises en place au niveau macro par le Gouvernement. En dehors de la riposte sanitaire, des mesures ont été également prises pour atténuer quelque peu les répercussions de la pandémie sur l'économie nationale. Un programme de soutien de 74,12 milliards a été mis en place en faveur des entreprises formelles, des artisans et petits métiers de services de l'informel et des personnes vulnérables que sont les pauvres et les extrêmes pauvres.

Au niveau méso, l'APSPD-Bénin a procédé aux reports des activités de formation, séances, ateliers et visites. Des messages, publications et consignes du Gouvernement et des partenaires sur la gestion de la pandémie ont été diffusés à l'endroit des SFD et des clients. En réponse à la demande d'aide lancée au début de l'épidémie au Bénin, un montant de 5.000.000 FCFA a été collecté et remis au Gouvernement. L'association a par ailleurs, procédé à l'évaluation des dispositifs de lutte contre le Covid-19 mis en place dans les SFD et a apporté des soutiens en nature aux IMF.

Au plan micro, les institutions de microfinance ont implémenté des outils de collaboration pour rendre possibles le télétravail et la tenue de réunions virtuelles. Ainsi, elles gèrent de manière rigoureuse, les liquidités et dépenses, demandent des reports de paiement auprès des créanciers, procèdent à la rotation du personnel pour assurer la continuité du service, apportent de l'aide

psychologique aux employés, adoptent des mesures de distanciation et d'hygiène, réorganisent les services et révisent les rôles des employés en fonction des besoins et priorités, réduisent l'octroi de crédit et suspendent les prêts à long terme, communiquent avec les membres pour identifier lesquels sont en mesure de poursuivre leurs paiements, en tout ou en partie, adoptent des stratégies pour minimiser le retrait des dépôts par les membres ou clients et intensifient les collaborations avec les opérateurs téléphoniques et les fintechs afin d'accélérer le virage numérique et faire de telle sorte que les interactions se réalisent de façon autonome et virtuelle à 100%.

Au-delà de toutes ces mesures déjà observées, plusieurs éléments attendent les IMF, notamment le recouvrement des créances. Suivant l'avis n°008 de la BCEAO, les clients peuvent obtenir de période de grâce, qui varie de 3 à 6 mois avec une diminution du taux d'intérêt et d'autres avantages pour les IMF. Mais la condition doit être que les clients obtenant les reports d'échéance respectent les paiements des nouveaux échéanciers et que le Gouvernement accorde une faveur aux IMF afin que l'opérationnalisation de la décision de non-paiement de charges pendant la période de report d'échéances ne leur porte de graves préjudices. Viennent ensuite les questions de financement sur lesquelles les IMF auront à communiquer avec les bailleurs de fonds pour les informer des nouveaux plans de financement suite au Covid-19 et discuter avec eux de révision des conditions des prêts. Enfin, il est attendu des IMF une implication positive dans les programmes offerts par le Gouvernement en ligne de bonification de charges financières pour les secteurs d'activités très touchés par le Covid-19.

Pour finir, l'APSPD veut de la part du Gouvernement, des partenaires et bailleurs de fonds, un accompagnement pour les IMF afin de les aider à : atténuer les répercussions de la crise du Covid-19 sur leurs fonds ; renforcer la planification et la simulation de scénarios suite au Covid-19 ; mettre de l'avant certains produits rentables et services essentiels à la sécurité financière pour les plus vulnérables ; accélérer leur transformation numérique ; réinventer la relation avec les bénéficiaires.

Crise sanitaire liée au Covid-19

## Les activités des SFD fortement impactées



Les effets du Covid-19 affectent significativement le financement des activités génératrices de revenus par les systèmes financiers décentralisés au Bénin.

*La pandémie du Covid-19 est une crise sanitaire qui a affecté la plupart des pays de la planète ainsi que les divers secteurs d'activité. Au plan national, cette crise sanitaire a un impact majeur sur le secteur de la microfinance en particulier, sur le fonctionnement et les performances des systèmes financiers décentralisés (SFD) et par ricochet sur l'APSF-D-Bénin.*

**E**n effet, les mesures prises par le Gouvernement dans le cadre de la riposte contre le Covid-19 ont entraîné un ralentissement des activités dans les SFD qui enregistrent une baisse des demandes de crédits et un retrait massif des dépôts. D'autres activités comme la collecte de l'épargne sur le terrain ainsi que le recouvrement des créances ont aussi ralenti du fait de la mobilité limitée des agents. Les institutions éprouvent des difficultés dans la supervision des points de services et dans le suivi des crédits sur le terrain du fait des cordons sanitaires installés ; ce qui entraîne la hausse des impayés. Les programmes d'activités ont du mal à être mis en œuvre. Les séances de travail font purement l'objet de report ou d'annulation. De nouveaux produits développés dont le lancement était prévu au cours de la période sont suspendus. Ces ralentissements d'activités entraînent des contre performances

en termes d'activités pour les SFD. Dans le même temps, les charges ont augmenté.

Dans le cadre de la gestion de la crise, les SFD se voient obligés d'engager des dépenses importantes et non budgétisées, notamment pour le respect des mesures de sécurité et de prévention au profit du personnel et des clients. L'un des investissements exceptionnels opérés par les SFD concerne l'éducation des clients pour l'atténuation de la peur et la psychose engendrées par la pandémie.

Sensibles aux difficultés rencontrées par les clients, les SFD ont également revu les conditions liées aux crédits, au profit de certains clients particulièrement touchés. Les institutions ont été contraintes à une rationalisation de l'activité entre la mise en place de nouveaux crédits et le renouvellement des crédits

remboursés. Enfin, il a été procédé à un réaménagement des horaires d'ouverture et de fermeture des caisses.

La gestion de la situation a été pour la plupart, effectuée dans les institutions par des comités mis<sup>2</sup> en place et ayant fonctionné à travers des rencontres de réflexion et de prise de décisions sur le sujet au moyen de divers canaux (WhatsApp – Mail – Visioconférence – etc.) ; la sensibilisation du personnel et des clients sur les mesures prises par le Gouvernement et celles prises en interne ; le suivi de l'observance des mesures par toutes les personnes et le maintien d'une veille permanente dans le cadre de la gestion de la crise. En somme, la pandémie du Covid-19 a eu de sévères répercussions sur les SFD qui ont besoin de soutien.

## Impact du Covid-19 sur l'APSFD-Bénin

Entre les SFD et les APSFD, il existe une interconnexion du fait que ces dernières sont prioritairement au service des SFD. L'impact du Covid-19 sur les performances des SFD a de corollaires sur le déroulement du plan de travail annuel de l'association.

Au niveau du plan de formation, les mesures étatiques relatives au confinement, au cordon sanitaire, à la restriction des regroupements de personnes n'ont pas permis la tenue de plusieurs sessions de renforcement de capacité programmées au profit du personnel des SFD membres. Les rencontres d'échanges professionnels entre corps de métier ont connu le même sort. Les plaidoyers en cours auprès des acteurs pour alléger les difficultés des SFD ont été suspendus.

Le confinement, l'installation de cordon sanitaire et autres mesures de restriction de personnes n'ont pas permis à l'APSFD-Bénin d'organiser les sessions de formation du personnel des SFD membres, les rencontres d'échanges professionnels entre corps de métier, etc.

L'élan de mutualisation de certains services a été ralenti. L'urgence pour l'association est d'œuvrer aux côtés des SFD et des clients à surmonter les difficultés liées à la gestion de la clientèle en ces temps difficiles.

Sur le plan technique, le souci de l'APSFD est d'appuyer les institutions dans la mise en place d'outils d'éducation financière digitalisés, la mise en place d'outils de gestion de crise et des risques inhérents, la diffusion de messages soutenant la mise en œuvre des mesures barrières.

Au lendemain de la levée du cordon sanitaire, l'association s'évertue à la mise en place d'un plan digital de renforcement des capacités des SFD pour la gestion des services avec les nouvelles données et pour le renforcement de la résilience des institutions face aux crises exogènes comme celle du Covid-19. Cela se poursuivra sans doute en synergie avec les autres acteurs et partenaires.

Pour le moment, les SFD tiennent tant bien que mal. Ils font face aux difficultés, avec beaucoup de détermination et œuvrent inlassablement, aux côtés de l'Etat et des bénéficiaires des services, à vaincre ensemble le Covid-19. Le président de l'Association professionnelle des SFD, a adressé, au cours du mois d'avril 2020, un message à l'endroit des populations pour saluer les efforts du Gouvernement et inviter les usagers des SFD à la sérénité et au respect des mesures barrières publiées par les autorités nationales. (Voir ledit message dans la rubrique client et éducation du présent numéro du Magazine de la microfinance).



Vue partielle de la façade principale du siège de l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Bénin (Consortium Alafia)

## Première rencontre 2020 des points focaux de ADAPAMI

# Bilan 2019 et activités de 2020 passés en revue



Vue partielle des Points Focaux EFH du projet ADAPAMI lors de la rencontre périodique

*Pour le compte de l'année 2020, la première réunion des points focaux du Projet d'appui au développement, à la professionnalisation et à l'assainissement du secteur de la microfinance (ADAPAMI) s'est tenue le 31 janvier au siège de l'Association professionnelle des systèmes financiers décentralisés (APSPD-Bénin) et a regroupé les points focaux des organisations partenaires de ADAPAMI.*

Cette première rencontre a permis une appropriation du bilan d'activités de l'année 2019 et du programme d'activités de 2020 par les participants, qui ont aussi apporté leurs contributions pour une bonne orientation des activités de l'année. Cette approche participative a ainsi permis d'outiller les points focaux pour être les relais des actions du projet ADAPAMI en termes de promotion du genre auprès de leurs structures respectives.

La direction du projet ADAPAMI réunit son réseau de points focaux une fois par trimestre pour un compte rendu des réalisations du projet et pour les informer du projet d'activités du programme pour la période suivante. Ces rencontres constituent également un moment d'échanges et de partage sur l'évolution de la promotion du genre au niveau des entités de provenance des points focaux et sur des différentes thématiques relatives au genre.



## Rencontre des dirigeants des SFD du Bénin

# Les questions du genre et de l'environnement au cœur des échanges



Vue partielle des dirigeants des SFD membres du Consortium Alafia lors de la rencontre

*Les dirigeants des systèmes financiers décentralisés (SFD) du Bénin se sont rencontrés le 24 juin dernier à Cotonou. Au menu de cette réunion, la question du genre et de l'environnement dans les stratégies des SFD.*

Éveiller la sensibilité des acteurs clés des systèmes financiers décentralisés (SFD) que sont les directeurs généraux, présidents de Conseil d'Administration et secrétaires généraux sur l'égalité femme-homme (EFH) et sur l'environnement, c'est l'approche retenue par le Projet d'Appui au Développement, à la Professionnalisation et à l'Assainissement de la Microfinance (ADAPAMI) pour appuyer les points focaux (PF) dans leur mission dont le rôle est de stimuler une plus grande prise en compte de ces questions dans les activités quotidiennes des établissements de microfinance.

A l'entame, Ignace C. DOVI, directeur de l'Association professionnelle des SFD du Bénin (Consortium Alafia) a d'abord salué l'intérêt accordé par le Projet ADAPAMI aux actions de l'association et au sujet relatif à l'EFH et à l'environnement. Il a également remercié l'ensemble des participants pour avoir répondu à l'invitation en cette période de crise sanitaire et d'observance des mesures barrières. Selon Ignace DOVI, « Il existe encore de disparités liées au sexe au niveau du secteur de la microfinance et notamment dans les SFD, ...et ces disparités ne peuvent être corrigées sans actions concrètes de la part des principaux dirigeants des institutions ». Enfin, le directeur de l'association a attiré l'attention des participants sur le fait que la notion relative à l'environnement mérite une meilleure attention des SFD, car cela présente de nombreuses retombées positives.

La promotion du genre et la préservation de l'environnement sont deux volets importants de l'intervention du Projet ADAPAMI au Bénin. A l'ouverture de l'atelier, la conseillère

genre et représentante du directeur du projet, Sylvie ADOHINZIN EHA KO, a rappelé les objectifs de la rencontre. Cet atelier vise à encourager la prise en compte du genre et de l'environnement dans le processus de planification, de programmation et de budgétisation par les systèmes financiers décentralisés. A cet effet, elle a félicité au nom du projet, les SFD partenaires pour avoir franchi le premier pas, celui de se doter d'une stratégie. « Mais le gros défi reste sa mise en œuvre effective », a-t-elle martelé.

Pour outiller les participants à l'atteinte des objectifs, trois sous-thématiques ont fait l'objet de communications et ont été présentées par différents experts/Consultants dans les domaines respectifs. La première, intitulée « Stratégies et plans d'actions EFH : importance et défis de mise en œuvre dans les SFD », a été présentée par ARIKAMA Mouhamadou. La deuxième a porté sur le thème : « Importance et utilité de la budgétisation sensible au genre dans les SFD » et a été présentée par Esther ODE OROU. La troisième communication présentée par Ilarion GUEDEGBE était axée sur la « Contribution des SFD dans la lutte contre le changement climatique et la finance verte ».

Il est évident que tout processus de développement durable devra toucher trois dimensions à avoir : l'économie, le social et l'environnement. Ces trois éléments étant au cœur des sujets de cette rencontre organisée par le Consortium Alafia avec l'appui de ADAPAMI, il y a bien de raisons d'espérer que la microfinance soit l'un des secteurs qui impulse le développement du Bénin.

Atelier de la DPMF et du projet ADAPAMI pour des projections stratégiques

## Les enjeux de l'inclusion financière à l'ordre du jour



Vue partielle des participants à l'atelier sur les enjeux de l'inclusion financière

*Du Document de politique de développement de la microfinance à la Stratégie nationale d'inclusion financière : quelles spécificités et quelle communauté de défis? Voilà la thématique centrale qui a réuni ce mardi 18 février 2020, les acteurs du secteur de la microfinance à l'INFOSEC de Cotonou.*

Il s'agit d'un atelier périodique organisé par la direction générale de la microfinance qui vise à outiller les acteurs de l'écosystème de la microfinance pour la consolidation et l'efficacité du secteur de la microfinance. Les travaux de cet atelier ont été placés sous la présidence du ministre de la Microfinance et des Affaires sociales, Véronique TOGNIFODE MEWANOU. L'organisation de cette édition par la direction générale de la microfinance a été faite en synergie avec le projet ADAPAMI.

A l'entame, le directeur général de la microfinance, Camille OGOUSSAN a salué l'engagement du Gouvernement pour l'amélioration continue des conditions favorables à l'inclusion financière des populations, notamment vulnérables mais

économiquement actives. Pour le ministre, la présence massive des grands acteurs est une preuve de l'importance accordée au combat commun qu'est

la lutte pour la réduction de la pauvreté au sein des populations béninoises, à travers la promotion d'une offre de services adaptés. A l'occasion, elle a rassuré de l'évolution en cours de l'élaboration de la stratégie nationale de l'inclusion financière (SNIF) pour se conformer aux directives de l'UEMOA et s'est réjouie de la synergie d'actions observée afin d'aider l'Etat béninois à apporter une solution efficace à l'accès des populations à une gamme variée et complète de services financiers adaptés. Les appuis du projet ADAPAMI, qui œuvre par ailleurs pour l'intégration du genre dans la SNIF, ont

été salués. Trois communications ont meublé la suite des travaux et ont servi de base aux échanges. Il s'agit de la thématique centrale présentée par le professeur Albert HONLONKOU de l'Université d'Abomey-Calavi; la deuxième communication concernant le genre dans la SNIF intitulée « l'Inclusion financière : défis et opportunités pour la femme » a été présentée



par Mouhamadou ARIKAMA CHABI. La troisième présentation a porté sur « l'inclusion financière et la gestion de performances sociales au sein des SFD » et a été développée par Dieudonné GNAVO, directeur général du SFD RENACA.

De ces présentations, on peut retenir que les indicateurs de l'inclusion financière présentés sur la base des données de la BCEAO mettent le Bénin au premier rang dans l'espace UEMOA.

- Inclusion Financière 74,5% ;
- Taux de pénétration 115 points sur 10 000 adultes ;
- Taux global de pénétration géographique des Services Financiers : 645 points de services sur 1000 Km<sup>2</sup> ;
- Indice synthétique d'Inclusion Financière calculé à partir de tous les indicateurs ;
- Inclusion Financière UEMOA : 53,6% en 2017 et 57,1% en 2018.

Toutefois, il est à noter une faible inclusion des femmes par rapport à celle des hommes.



Médessè Véronique TOGNIFODE MEWANOU,  
ministre des Affaires Sociales et de la  
Microfinance

## R e c o m m a n d a t i o n s   d e   l ' a t e l i e r

A l'issue de cet atelier, les recommandations suivantes ont été formulées :

- le Bénin doit tenir compte des deux documents SNIF et DPDM dans sa stratégie de promotion et de régulation du secteur des finances et de la microfinance ;
  - le Bénin doit coordonner les actions pour en tenir compte dans l'évaluation ;
  - intégrer le genre dans les stratégies nationales d'inclusion financière ;
  - consolider la GPS dans les SFD qui se sont déjà mis en expérimentation ;
  - les SFD devront à mettre en pratique la GPS dans leur gouvernance ;
  - l'Etat doit appuyer la mise en œuvre effective de l'inter opérationnalité ;
  - renforcer les programmes d'éducation financière ;
  - assurer la fonctionnalité des infrastructures de base en mettant la technologie au service des SFD ;
  - mutualiser les efforts des SFD pour la numérisation et la digitalisation ;
  - faire un plaidoyer afin que la BCEAO à présenter des données statistiques de l'inclusion déclinées genre.
- Les acteurs attendent vivement l'opérationnalisation de la SNIF au grand bonheur des populations desservies par l'industrie de la microfinance.

## Formation et protection des SFD

# L'expertise de l'APSFD-Bénin reconnue

*A travers sa mission de contribuer à la défense des intérêts collectifs des SFD membres et à leur professionnalisation et modernisation, l'Association professionnelle des SFD du Bénin procède couramment à la formation du personnel de ces institutions.*

**L**e renforcement des capacités peut être défini comme un processus interactif et flexible d'accompagnement d'un individu ou d'une institution dans l'appropriation des techniques et méthodes pour parfaire les compétences afin d'améliorer les prestations de services.



Boîte à images sur les principes de protection des clients et des établissements de microfinance

De 2000 à 2007 sur les cours CAPAF/CGAP, le Consortium Alafia a formé plus de 1100 techniciens de la microfinance. Ce qui lui a valu le Prix du meilleur partenaire institutionnel de CGAP en Afrique francophone. Ces cinq dernières années, environ 3000 personnes ont été formées, toutes cibles confondues. Cette prouesse réalisée fait de l'APSFD/Bénin, la meilleure association de la sous-région investissant aux côtés de ses membres.

En réalité, l'agenda de formation élaboré à la fin de chaque année a un caractère holistique car prenant en compte tous les besoins en formation des membres, du dirigeant au dernier agent. Ainsi, les actions en renforcement de capacités sont répertoriées dans chaque domaine : la gouvernance, le management, la gestion du crédit, la gestion de l'épargne, la gestion comptable, l'audit, la finance agricole, la finance digitale etc... De l'identification des besoins en formation, s'ensuit la planification et la réalisation tout au long de chaque année. Le taux annuel de réalisation de l'agenda de formation est satisfaisant et varie entre 70% et 75%. A cela, s'ajoutent les formations à la carte qui sont aussi offertes par l'association à ses membres au regard de leurs besoins spécifiques. D'autres types de formation comme la

formation à distance verront le jour à la satisfaction des acteurs de la microfinance. Si la formation est au cœur de la mission de l'association, le client est au cœur de l'activité de l'IMF, c'est pourquoi cette dernière lui doit protection.

Les principes de protection des clients, en abrégé PPC sont de véritables principes qui encadrent et sécurisent la relation d'affaires entre client et IMF. En résumé, ce sont les droits des clients. Il n'y a pas de droits sans devoirs dit-t-on. En complément à ces principes, le Consortium Alafia a élaboré les principes de protection des SFD. Il s'agit d'un corpus de principes qui déclinent les devoirs des clients envers les établissements de microfinance (EMF/ IMF). Ces principes sont au nombre de sept : le crédit; la transparence; la tarification; le recouvrement; le traitement; la résolution des plaintes et la confidentialité des données des clients. Édités en affiches grand format et distribués aux membres, ces principes ont fait l'objet de vulgarisation dans tous les SFD membres de l'association. A l'unanimité, les institutions membres ont salué et félicité l'association pour cette innovation qui ne vient que consolider la relation d'affaires entre clients et IMF.

# Evolution du secteur

## Les performances des SFD en bref

*A l'image de la plupart des pays de la sous-région, les activités de microfinance s'accroissent globalement chaque année au Bénin. Ces activités font l'objet d'un suivi rigoureux de la part du ministère de l'Economie et des Finances et du régulateur des institutions financières de l'UMOA.*

Le 14 mai 2020, le régulateur des SFD de l'union a publié des statistiques sur la situation du secteur au plan national. On retient qu'au 31 décembre 2019, le Bénin compte 58 institutions de microfinance agréées (sans les caisses de base des réseaux) dont 14 systèmes financiers décentralisés (SFD) de grande taille.

Les données recueillies auprès de ces SFD de grande taille, qui représentent par ailleurs environ 90% du volume global d'activité, montrent qu'à fin 2019, le secteur compte 484 points de services. L'effectif global de la clientèle impactée fait 2 243 117. L'encours global de crédit est de 139,323 milliards de FCFA alors que celui relatif à l'épargne fait 97,681 milliards de FCFA. Les crédits en souffrance s'établissent à 9,704 milliards de FCFA, soit un taux de dégradation de 7%.

A l'échelle de l'Union, le secteur enregistre au total 165 institutions agréées. Au niveau de l'échantillon considéré, on dénombre à la même date, 3 456 points de services, un effectif clientèle de 13 098 750, un encours de dépôts de 1 336, 354 milliards de FCFA et un encours de crédit de 1 400, 065 milliards de FCFA. Le portefeuille global de crédit en souffrance s'établit à 85,55 milliards pour un taux de dégradation régional de 6,1%.

En termes d'activité, le Bénin enregistre de progression. Toutefois, des efforts semblent être attendus des différents acteurs



La microfinance dans l'UMOA demeure une industrie dynamique au service des populations

pour l'amélioration de la qualité du portefeuille dont la performance n'est pas meilleure à celle de la sous-région.

Il faut préciser que de décembre 2019 à fin juin 2020, six nouvelles institutions ont reçu l'agrément pour l'exercice de l'activité de microfinance. Il s'agit de Accès Finance Bénin SA, AgriFinance, Bénin Micro Finance SA, Cap Finances SA, Djossé Finance SARL et Salem Braha Finance SARL.

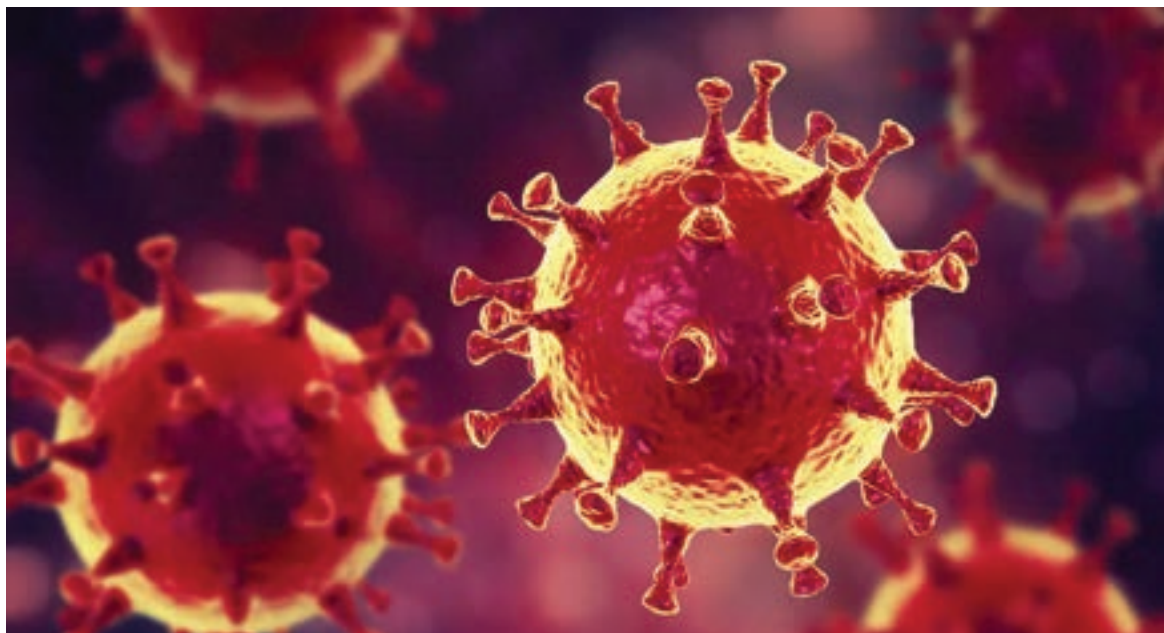
Source : <https://www.bceao.int/fr/documents/credit-et-microfinance>



Direction Nationale de la BCEAO pour le Bénin

## Appui à la riposte contre le Covid-19 au Bénin

# Les SFD offrent 5 millions FCFA au Gouvernement



*Dans le cadre de la gestion du Covid-19, le Gouvernement du Bénin a lancé un appel à la solidarité nationale. Soucieux du bien-être de leurs clients et des populations en général, les systèmes financiers décentralisés du Bénin ont répondu favorablement à cet appel. Par le biais de leur association professionnelle, représentée par son directeur exécutif Ignace C. DOVI, ils ont remis un chèque de cinq millions de francs CFA au Gouvernement. C'était le 26 mai 2020 au ministère de la Santé à Cotonou.*

**A**u Bénin, le bilan macabre de la pandémie est pour l'instant limité en raison de la proactivité de l'Etat. La gestion de cette crise sanitaire requiert beaucoup de moyens. Les SFD ne sont pas restés en marge de l'élan de solidarité qu'a déclenché la crise du Covid-19. Il s'agit d'une réponse à l'ouverture, par le Gouvernement, d'un compte au trésor public pour l'enregistrement des actions volontaires en soutien à la gestion de la pandémie. A travers cet appui, les SFD du Bénin montrent une fois encore leur dimension sociale.

La pandémie du Covid-19 est l'une des crises exogènes presque jamais connues par le secteur de la microfinance au plan régional. Client, usager, personnel, dirigeant, partenaire, régulateur, aucun des acteurs ne semble être épargné par cette crise sanitaire qui fait de milliers de victimes sur la planète. Elle a eu beaucoup de répercussions sur les activités économiques des clients des IMF et par conséquent,

induit d'importants revers sur la performance des institutions.

Même si les stratégies de riposte varient d'un pays à un autre, le champ lexical des décisions tourne autour de : dépistage, cordon sanitaire, confinement, mise en quarantaine, couvre-feu, fermeture, interdiction, gestes barrières, lavage des mains, eau et savon, gel hydro alcoolique, masque, distance sanitaire etc.

La sensibilisation des populations au respect des consignes des autorités et des gestes barrières reste capitale dans un tel contexte. Déjà le 21 avril dernier, le président du Conseil d'Administration de l'APSFD-Bénin (Consortium Alafia), a appelé les populations, particulièrement les clients et usagers des SFD au respect des consignes et directives du Gouvernement en toute sérénité. C'est l'un des moyens pour parvenir à une maîtrise de cette crise sanitaire et une reprise intégrale des activités.



# Promotion de la Micro Finance par les Indicateurs

[www.promfi.org](http://www.promfi.org)

## Qu'est-ce que ProMFI ?

Plateforme d'analyse et de suivi des performances des institutions de micro finance grâce à des indicateurs et graphiques générés automatiquement sur la base des informations provenant des états financiers (bilan, compte de résultat et informations annexes).

## Qui peut utiliser ProMFI ?

ProMFI est conçue et réalisée par des professionnels de la microfinance pour les besoins des :

- Associations professionnelles ou réseaux de microfinance ;
- Institutions de Microfinance ;
- Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ;
- Public en général (Etudiants, Chercheurs, Consultants, etc.).

## Que génère ProMFI ?

ProMFI génère une gamme variée d'indicateurs accompagnés de graphiques

### Indicateurs de la Banque Centrale

1. Ratios prudentiels
2. Indicateurs financiers
3. Indicateurs non financiers

### Indicateurs et Graphiques financiers

- Qualité du portefeuille
- Activités
- Efficience et productivité
- Gestion financière
- Rentabilité et Pérennité

### Indicateurs et Graphiques sociaux

- Objectifs sociaux
- Produits et services
- Traitement des clients
- Traitement des employés



**Contact :** Consortium Alafia (Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Bénin)  
02 BP 1052 Cotonou - République du Bénin Tél. : +229.21 32 66 58 [contact@alafianetwork.org](mailto:contact@alafianetwork.org)

## Le DAT, un produit aux multiples avantages pour le client

*Les établissements de microfinance offrent une gamme variée de produits à la clientèle. Parmi ces produits figure le dépôt à terme (DAT). Une opportunité souvent négligée par les agents économiques à excédent de financement sur une période.*

**E**n effet, le dépôt à terme (DAT) est une somme d'argent mise en dépôt et bloquée sur un compte dans une institution de microfinance ou système financier décentralisé. Généralement, il s'agit d'un versement unique. Un nouveau dépôt implique donc l'ouverture d'un nouveau DAT aux conditions du moment. Ce dépôt ne peut être retiré qu'au terme d'une certaine période (par exemple 3 mois), fixée dès le départ lors de la signature du contrat entre l'institution et son client.

En contrepartie de cette immobilisation, le détenteur (client) bénéficie d'un rendement fixé par l'institution de microfinance. Le remboursement du capital s'effectue à la date d'échéance prévue dans le contrat de souscription. Si le contrat de dépôt à terme est rompu avant l'échéance, un malus peut s'appliquer. Toutefois, certains contrats permettent au titulaire d'être remboursé par anticipation. Dans cette hypothèse, la rémunération est calculée au prorata temporis, c'est-à-dire modulée en fonction de la période courue et du niveau des taux au moment de la résiliation du DAT.

Le principal avantage du DAT est de faire bénéficier son titulaire d'une rémunération garantie pour un capital placé. Les DAT produisent des intérêts selon un mode et une périodicité prévus dès la souscription. Deux formules de dépôt à terme sont souvent proposées à la clientèle : celle classique et celle progressive. De manière classique, le DAT est ouvert sur une

période courant le plus souvent entre 12 et 24 mois, le dépôt à terme classique produit un intérêt à taux fixe, proche de celui du marché monétaire. À l'échéance du contrat, le titulaire récupère son capital arrondi par les intérêts produits.

Pour la seconde formule, la durée d'immobilisation des fonds est plus longue. Le taux d'intérêt est revalorisé une fois par an, d'un montant déterminé initialement. Le montant de cette revalorisation est donc connu d'avance.

Selon le choix du titulaire, les intérêts peuvent lui être versés périodiquement (mois, trimestre, semestre ou année) ou bien rester capitalisés sur le contrat. Ils deviennent alors productifs de nouveaux intérêts jusqu'à l'échéance.

Comme autres avantages du DAT pour les clients des institutions agréées, on peut noter :

- Sécurité des fonds bloqués ;
- Rentabilité obligatoire des fonds bloqués sur la base d'un contrat ;
- Possibilité de rompre le contrat de DAT à tout moment avec remboursement automatique ;
- Pas de limitation, en général, du montant du DAT à constituer ;
- Protection des clients au regard de la loi portant réglementation des SFD en République du Bénin en cas de non-respect des engagements de l'institution de microfinance.



# Axes clés de la **Stratégie nationale de financement du secteur agricole** au Bénin

*Le rapport de l'étude réalisée en 2015 sur l'état des lieux du financement agricole au Bénin fait le point des différents mécanismes de financement existant dans le secteur, la contribution de différents acteurs de l'offre ainsi que les dynamiques en cours.*

**L**e Au nombre des mécanismes de financement mis en place, il y a le Fonds national de développement agricole (FNDA), FADeC-Agriculture, Assurance mutuelle agricole du Bénin (AMAB) etc. L'ensemble de ces actions n'impacte pas encore suffisamment le secteur au point d'apporter des solutions conséquentes à la problématique de financement.

Le Programme d'Action du Gouvernement (PAG, 2016-2021) s'appuie sur la réalisation d'investissements massifs dans une approche de territorialisation du développement agricole. Le PAG prévoit réaliser ces investissements en s'appuyant sur le privé qui apporte 56% de son financement global et 84% du financement de son volet agriculture. Trois axes stratégiques sont définis pour réaliser cette ambition.

Le premier axe s'occupe du renforcement de l'environnement du financement agricole et s'articule autour du renforcement des cadres juridique et réglementaire, la dynamisation du fonctionnement des structures d'appui au financement du secteur agricole et l'appui à la professionnalisation des exploitants agricoles.



Gaston Cossi DOSSOUHOU, ministre béninois de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche

Quant au second axe, il est lié à l'accroissement des ressources durables, innovantes et adaptées. Cet accroissement des ressources durables passe par la diversification des sources de financement agricole durables et l'appui par l'Etat du financement des politiques de développement et d'investissement agricole.

Le troisième axe stratégique est l'amélioration des mécanismes et systèmes de financement du secteur agricole et fait appel au développement des instruments financiers adaptés, le renforcement des capacités opérationnelles des institutions financières et des divers fonds et l'attractivité du secteur agricole aux institutions financières.



## Dématérialisation de la collecte et du traitement des réclamations des clients dans un contexte de Covid-19

# Une fintech béninoise offre aux institutions financières des solutions technologiques



**L**a crise sanitaire occasionnée par le nouveau coronavirus s'est révélée comme le dernier élément qui rappelle l'utilité des solutions proposées par SATIS FINTECH SA, l'entreprise béninoise qui fournit des solutions technologiques innovantes aux acteurs du secteur financier pour l'amélioration de la qualité des services. L'expertise de cette fintech aux ambitions panafricaines lui permet ainsi d'agir sur la gestion des plaintes et réclamations des clients qui est par ailleurs un levier d'amélioration de la qualité de service et d'inclusion financière dans le secteur financier africain.

**A**vec les applications web SatisPro, SatisHub et SatisMacro, et la version mobile SatisMobile, les dirigeants de SATIS FINTECH SA affirment que les institutions utilisatrices élimineraient les contacts et la manipulation de supports physiques dans leur processus de gestion de réclamations depuis la collecte jusqu'à la notification de l'issue au plaignant. Exploitable en télétravail, ces applications élargissent les mesures anti covid-19 au processus de gestion de réclamations dans les institutions financières où elles assurent avant tout l'efficacité dans la collecte et le traitement des plaintes en agissant sur les délais, le risque opérationnel, et les coûts dans une dynamique d'amélioration continue des services.

L'environnement socio-économique qu'impose la

pandémie COVID-19 se traduit entre autres par des contraintes et menaces pour l'activité des institutions financières, qu'il s'agisse de banques commerciales, institutions de microfinance et coopératives, compagnies d'assurance, établissements émetteurs de monnaie électronique, etc. En effet, dans cet environnement où la communication se complique (distanciation sociale, masques, anxiété, stress, etc.), il va sans dire que les situations objets de plaintes et réclamations vont se multiplier : retraits non aboutis au niveau des distributeurs et guichets automatiques, incompréhensions en agences, erreurs de comptage, pour ne citer que celles-là. Si les clients en difficulté n'ont pas les solutions adéquates pour s'exprimer et avoir une réponse prompte de leur banque ou institution de microfinance, leur déception occasionnerait une détresse supplémentaire à la crise

économique déjà accentuée par le COVID-19 : dans une atmosphère hostile, l'on est davantage intolérant face à toute situation qui nous empêche de jouir aisément de nos avoirs et droits.

Avant la crise sanitaire, SATIS FINTECH SA entendait contribuer à relever 3 défis majeurs de l'écosystème financier des pays d'Afrique subsaharienne. Ces défis, qui ne font que s'accroître sous l'influence du Covid-19, sont :

### La protection des clients

Dans les écosystèmes financiers performants, l'orientation client constitue l'un des piliers du système de management de la qualité. L'une des raisons pour lesquelles les taux de bancarisation sont restés bas en Afrique subsaharienne, c'est qu'il s'entretient chez les populations (majoritairement analphabètes) le sentiment que les institutions financières ne les écoutent pas assez. Même les clients conquis affirment que leurs attentes et réclamations ne sont pas traitées avec célérité. Il faut donner aux institutions financières l'opportunité continue d'identifier les axes d'amélioration de leurs produits et prestations tout en renforçant leurs processus et procédures pour le bien-être des clients.

### La performance sociale

C'est la mise en pratique efficace de la mission sociale d'une institution en accord avec des valeurs sociales. Partie intégrante d'un projet RSE, la question de la performance sociale et de son évaluation ne doit pas être minorée. Ainsi, en Afrique Subsaharienne particulièrement, les fournisseurs de services financiers doivent davantage viser des performances qui ne s'exprimeraient pas seulement en termes de marge d'intérêts ou de produit net bancaire, etc., uniquement chiffrés à leur avantage, et qui reflèteraient également l'impact positif laissé par leurs activités sur la société dont les besoins fondamentaux justifient leur modèle économique.

### La bancarisation et l'inclusion financière

En partant du principe que les populations à inclure dans le système financier, avant de se décider, doivent être rassurées qu'elles seront bien traitées par les institutions financières en dépit de leur analphabétisme ; et en se rappelant que « La meilleure des publicités est un client satisfait », SATIS FINTECH SA a conçu ses solutions également pour relever ce 3ème défi.

Sachant qu'une solution telle que SATIS permet à une institution financière de respecter en grande partie les normes universelles attendues par les agences de notation sociale dont l'évaluation est prise en compte par les partenaires techniques et financiers, The Smart Campaign et Social Performance Task Force (SPTF) ont encouragé et financé

l'installation de solutions SATIS dans plusieurs institutions financières. Au nombre des utilisateurs de SATIS, nous comptons la banque centrale du Ghana, l'Association des institutions de microfinance du Rwanda, un groupe bancaire et ses 8 filiales dans les pays de l'UEMOA, l'Observatoire de la Qualité des Services Financiers du Sénégal (le gouvernement du Bénin a récemment décidé de la mise en place d'un OQSF) et quelques SFD.

Les solutions SATIS sont disponibles en déploiement à distance et en abonnement (SaaS).

Satis Fintech : Cotonou, Quartier Agontinkon ;  
Tél : +22997124946 /+22963656565 /+22998877777  
E-mail : contact@dmsats.com



**satis**

**SatisMobile**  
Application Mobile  
Boîte à Suggestion Electronique

## A la découverte de deux SFD du Bénin

# CAP FINANCES SA

CAP-Finances SA est une société anonyme avec Conseil d'Administration et un capital social de cent cinquante millions (150 000 000) de francs CFA entièrement libéré.

Le siège social de CAP-Finances SA est situé au c/1114 Gbèdjromédé, 01BP 6384 Cotonou, Tél 21325754/66012777, e-mail : capfinancesbenin@gmail.com

CAP-Finances SA est inscrite au Registre des agréments sous le n° A.20.0128.L. Présidé par M. Toïdi MOUDACHIROU, le Conseil d'Administration est composé de quatre membres

CAP-Finances SA est dirigée depuis 2012 par Mme. Nadia SANI-AGATA QUASHIE, avec un personnel essentiellement féminin (60%).



Mme Nadia SANI-AGATA, Directrice Générale de CAP FINANCES SA

A fin 2019, son encours de crédit avoisine les deux milliards de Francs CFA avec environ quatre mille (4000) clients. Le portefeuille de crédit de CAP-Finances SA est constitué à plus de 90% d'agents permanents de l'état (APE).



Siège social de CAP FINANCES SA.

### Son ambition :

- Diversifier le portefeuille en orientant l'activité vers d'autres cibles aussi crédibles (groupement de femmes et de jeunes, employés de société privées, entrepreneurs, etc.....),
- Collecter de l'épargne auprès des bénéficiaires,
- Promouvoir la digitalisation des produits,
- etc.....



M. Toïdi MOUDACHIROU, Président du Conseil d'Administration du Système Financier Décentralisé CAP FINANCES SA (à Gauche) recevant l'agrément de la société des mains de M. Louis BIAO, Directeur Général de l'Agence Nationale du Surveillance des SFD du Bénin



Financement d'une activité de broyage de sel à Dantokpa



Financement d'une activité de vente de sel marin à Dantokpa



Financement d'une activité de vente de produits cosmétiques et de bijoux à Dantokpa



Financement d'une activité de vente de denrées de première nécessité et de produits artisanaux



Financement des travaux de finition d'un bâtiment à Akassato



## Centrale d'Information sur le Crédit



Plateforme d'aide à la décision d'octroi de crédit  
aux PME par les SFD membres de l'APSFD-Bénin

- Faciliter l'accès aux services financiers
- Réduire le délai d'accès au crédit
- Améliorer les conditions d'octroi de prêts
- Maîtriser le risque de surendettement
- Réduire l'asymétrie d'information
- Améliorer le climat des affaires pour les investissements

# PRINCIPES DE PROTECTION DES SFD/EMF



COMPORTEMENT  
À PROSCRIRE

**Ne pas fuir les agents de recouvrement.**



COMPORTEMENT À AVOIR

**Rembourser votre prêt à temps. Et si vous ne le pouvez pas, informer votre agent de crédit afin de trouver un moyen de rembourser le prêt.**

# DJOSSE FINANCES SARL

En préambule, c'était l'établissement «Bons comptes DJOSSE» créé vers les années 1980, une idée venant du feu père du promoteur Salomon HOUENOU MIGAN victime d'une escroquerie par un tontinier et qui, par la suite, demanda à son fils qui était en classe de 5ème d'exercer cette activité (la tontine) cumulativement avec ses études. C'est ainsi que le jeune promoteur Victor HOUENOU MIGAN a commencé avec l'activité de tontine et vu sa crédibilité et l'ampleur que cela prenait dans le quartier, deux dames du quartier l'ont fait pénétrer dans le marché Dantokpa en Août 1989.

Chemin faisant et dans le respect de ses engagements vis-à-vis de sa clientèle, il décida de se formaliser et d'entrer dans le cercle des SFD vu les avantages que cela procure. C'est alors que fut créée en 2013 la société à responsabilité limitée dénommée DJOSSE FINANCES dont le capital social est à ce jour de quatre-vingt-quinze millions (95.000.000) F CFA. Elle a obtenu son agrément le 12 Juin 2020 sous le numéro A.20.0129.L.



Siège social de DJOSSE FINANCES SARL

DJOSSE FINANCES Sarl compte trois agences avec un total d'environ 4000 clients actifs à ce jour. Son siège est situé à Cotonou, Quartier Kpondéhou carré 399 parcelle «C» Maison HOUENOU MIGAN Victor. Elle a pour mission principale de fournir des services financiers à toute personne active en majorité, celle menant des activités génératrices de revenus en vue de son autonomisation financière.

Son objectif est de contribuer de façon significative à l'amélioration des conditions de vie des personnes actives des zones urbaines et périurbaines

en leur offrant les produits financiers et non financiers adaptés à leurs besoins. Comme bon nombre de SFD, DJOSSE FINANCES Sarl a pour activités principales: l'épargne, le crédit et l'engagement par signature. L'avantage à DJOSSE FINANCES Sarl, c'est la flexibilité des conditions d'accès au crédit et les avances sur tontine pour accompagner les femmes dans les activités génératrices de revenus.

Pour tout renseignement, contactez-nous à travers les numéros suivants : 95811136/94735573/94991882 Mail:djossefinances@gmail.com



Victor HOUENOU MIGAN, Président du Conseil d'Administration de DJOSSE FINANCES SARL



Accueil d'un client de DJOSSE FINANCES SARL par la réceptionniste





Boutique d'un client financé par DJOSSE FINANCES SARL



Une cliente de DJOSSE FINANCES SARL dans sa boutique de mèches



Une cliente de DJOSSE FINANCES SARL, vendeuse de denrées alimentaires



Une cliente de DJOSSE FINANCES SARL, vendeuse de bazins riches et autres tissus pagnes



Une activité de revente de sacs d'écolier et autres fournitures appuyée par DJOSSE FINANCES SARL

Interview avec Ignace C. DOVI, directeur de l'APSFD-Bénin

## « Le Consortium Alafia a adopté le leadership axé sur les principes pour renforcer les capacités des dirigeants »

*Le leadership est un terme souvent utilisé pour caractériser la qualité de la gestion ou de la direction des entités face à un défi. Mais son utilisation n'est pas toujours en phase avec le sens de la terminologie. Dans l'interview qu'il a accordée au Magazine de la Microfinance, Ignace C. DOVI, directeur exécutif de l'APSFD-Bénin explique de long en large le concept de leadership et les principes qui le gouvernent.*

**Magazine de la Microfinance :**  
**Monsieur le directeur, qu'est-ce que le leadership ?**

**Ignace C. DOVI :** Le leadership n'est pas la gestion. Le leadership n'est pas l'administration. C'est un peu du coaching, puisque le leader est un coach. Mais le coach n'est pas toujours un leader. Le leadership, c'est la direction des hommes. Dans une organisation, nous avons plusieurs moyens : les moyens financiers, les moyens humains et les moyens matériels. Le gestionnaire gère le matériel, gère les ressources; mais aujourd'hui, on ne peut pas gérer les hommes. Le gestionnaire doit essayer de se mettre dans la peau du dirigeant, d'un leader pour pouvoir diriger les hommes, les commander, les mener à l'atteinte d'un but. L'homme est un tout et il faut mieux le comprendre, mieux se mettre à sa place pour savoir ce qu'il veut, ses motivations, et pouvoir le diriger, pas le gérer. On gère les choses, mais on dirige des hommes. L'homme a la liberté de choisir, le matériel et les finances n'en ont pas. Donc on gère le matériel, on gère les finances, mais on dirige les hommes. Le leadership est l'art de diriger

les hommes, les inspirer pour obtenir que les choses soient accomplies avec succès, plus rapidement et avec plus de fierté. Mais c'est un art qu'on peut apprendre et approfondir par des formations. Toujours sur le leadership et pour être plus simple, le leader donne la direction tandis que le gestionnaire emprunte cette direction définie par le leader, donc emprunte la voie que le leader a tracée. On peut apprendre à être dirigeant si on apprend à mieux connaître les hommes, à se mettre à leur place et à savoir qu'ils ont la possibilité de choisir. L'homme ayant la possibilité de choisir, il a besoin d'être dirigé et non d'être géré. Et le leadership est cet art, qui permet de diriger les hommes pour atteindre un objectif. C'est un art qu'on enseigne, mais l'apprenant aura toujours sa touche personnelle.

**MM: Alors quelle différence faites-vous entre coaching, administration, gestion et leadership ?**

**I.C.D :** Il existe une grande différence entre ces éléments. L'administration et la gestion se rapprochent ; Le coaching et le leadership se rapprochent également et sont d'un côté



face à l'administration et la gestion de l'autre. Le leadership n'est pas le coaching, ni la gestion, ni l'administration; car le coaching, c'est l'art ou la science d'aider quelqu'un à savoir faire quelque chose, à savoir se prendre en charge concernant la chose. Tandis que le leadership, c'est vraiment l'art d'aider quelqu'un à se réaliser entièrement. Au niveau du coaching, ce qu'il y a à faire est connu. Mais au niveau du leadership, cela peut ne pas être connu avec précision et n'est pas une seule tâche, cela peut ne pas être connu du leader. Celui qui est «leadé» se définit lui-même et réalise ses objectifs. Donc le leadership est l'art de rendre autonome quelqu'un pour qu'il puisse définir lui-même ce qu'il a envie de faire, à développer les aptitudes nécessaires, à avoir le désir, la motivation nécessaire pour réaliser ce qu'il a envie de faire. Tandis qu'au niveau du coaching, ce qu'il y a à faire est déjà connu. Il faut maintenant accompagner celui-là à faire ce qui est déjà défini. Le coaching, c'est donc un accompagnement à faire ce qui est connu tandis que le leadership c'est une renaissance. La différence se situe donc aussi bien par rapport à l'objet que par rapport à la démarche.

Quant à l'administration et à la gestion, elles s'appliquent beaucoup plus au matériel et aux autres ressources. On gère le stock, on gère l'inventaire ; on peut administrer le matériel, on peut administrer quelque chose, mais cela ne s'applique pas aux hommes alors que le leadership et le coaching s'appliquent aux hommes. Le leadership va au-delà de ce que le coaching vise. Voilà la grande différence entre ces paradigmes.

### **MM: Est-ce à dire que le leadership est basé sur des principes ?**

**I.C.D :** Le leadership est basé sur des principes, parce que s'il faut accompagner quelqu'un, s'il faut amener quelqu'un à se connaître, à avoir des aptitudes, donc à savoir quel comportement adopter, s'il faut amener quelqu'un à avoir la motivation ou le désir de faire des choses, il faut mieux connaître la personne. Il faut amener la personne à mieux se connaître, si non la personne ne pourra pas utiliser l'ensemble de ses aptitudes, l'ensemble de son intelligence et de ses capacités pour pouvoir vraiment se réaliser. L'homme est constitué d'un certain nombre d'éléments et le leadership doit s'appuyer sur ces éléments pour pouvoir mieux l'accompagner afin qu'il puisse se connaître, développer ses aptitudes, découvrir ses potentialités et avoir la motivation nécessaire pour atteindre son objectif. Donc le leadership doit être axé sur des principes et ces principes sont des lois universelles. Ce sont des choses qui sont évidentes, qui ne changent pas, qui ne jugent pas, qui ne critiquent pas, qui ne nous applaudissent pas. Ce sont des lois immuables, il va falloir les prendre en compte pour pouvoir se gérer, se réaliser.

### **MM: Quels sont ces principes ?**

**I.C.D :** Avant d'aborder les principes, je tiens à souligner que devant n'importe quelle situation, quel que soit le stimulus, l'homme a la liberté et le pouvoir de choisir sa réponse. Et ainsi, entre le stimulus et la réponse, il existe un espace. Et l'homme doit faire de cet espace une sage utilisation. Que veut dire sage utilisation ? D'où vient alors la sagesse ? Cela veut dire qu'il faut vivre selon les principes, des principes naturels ou lois naturelles au lieu



de s'en tenir à la culture actuelle de solutions immédiates. Il ne faut pas que nos réponses face à des stimulus soient des réponses spontanées, des réponses qui viennent de la société. Il va falloir devant chaque stimulus, quel que soit ce qui nous advient, observer une sagesse dans le choix de sa réponse. Et observer une sagesse, c'est prendre sa décision, faire le choix de sa réponse en s'appuyant sur les principes.

Alors les principes, ce sont des lois universelles qui ne sont pas changeables. Ce sont des lois évidentes, ce sont des éléments qui ne changent jamais comme l'équité, la bonté, le respect, l'honnêteté, l'intégrité, le service, la contribution, la justice, le respect etc. Dans toutes les cultures, ces principes existent. Ce ne sont pas des pratiques. Ce sont des lois indiscutables, des choses qui s'imposent à nous et nous devons les observer pour ne pas regretter le choix de nos réponses demain. Donc le leadership vient prendre appui sur ces principes pour savoir comment diriger l'homme, comment conduire l'homme à ce qu'il découvre son potentiel et à savoir l'utiliser pour se réaliser pleinement en atteignant les objectifs qu'il va se fixer.

Et l'homme est composé de quatre éléments ou intelligences ou capacités d'appui du leadership. Le premier, c'est le corps qui est visible ; il y a une intelligence derrière le corps. Le corps se gère lui-même et changer des décisions concernant le corps, c'est changer sa vie. Le deuxième aspect est le mental. L'homme doit cultiver ce mental et le leadership qui ne s'appuie pas sur la possibilité qu'il a de développer son mental est un leadership qui va passer à côté. Le troisième élément, c'est le cœur, les émotions. On doit savoir les gérer pour pouvoir vraiment se réaliser ; et le dernier élément, c'est l'esprit. Et l'esprit, on doit le cultiver, on doit l'asseoir sur des principes pour éviter d'avoir des éléments à reprocher à sa propre conscience. Donc le leadership axé sur des principes, c'est le leadership qui reconnaît la possibilité, le pouvoir qu'a l'homme de choisir sa réponse, qui reconnaît le fait qu'il y a des choses qui s'imposent à nous comme l'intégrité, la justice, l'honnêteté ; et également des choses qui s'imposent à nous parce que nous sommes constitués de ces éléments à savoir : le corps, le mental, le cœur et l'esprit. Le leadership axé sur les principes, c'est un leadership qui permet à l'homme de développer sa vision (mental), d'observer une certaine discipline (corps) pour pouvoir se réaliser, d'être passionné (cœur) pour faire ce qu'il doit faire, ce qu'il veut faire, parce que sans la passion, il n'y pas ce feu qui vous pousse à l'action, et enfin de pouvoir mettre en éveil sa conscience (esprit) pour se guider afin de réaliser les choses qu'on juge bonnes pour soi et sur lesquelles on trouve que la société n'aura rien à nous reprocher. C'est dire que la vision, la discipline, la passion et la conscience, sont les éléments constituant de l'homme que l'on doit chercher à développer pour pouvoir pleinement se réaliser.

### **MM: Est-il nécessaire d'être un leader pour diriger une institution de microfinance ?**

**I.C.D :** Oui, il faut être un leader pour diriger une institution de microfinance, parce que dans une institution de microfinance, on est appelé à servir des personnes, des personnes démunies, des personnes qui ont des revenus assez bas. Mais ce n'est pas les finances, ni le matériel qui auront à servir ces personnes ; ce sont les hommes, ce sont les ressources humaines qui auront à proposer, à gérer ces services pour le compte des clients. Le dirigeant doit être un leader qui sait gérer les hommes, car ce sont les hommes qui ont la possibilité, la liberté et le pouvoir de choisir. Cela signifie que si on n'est pas leader, on ne saura comment diriger les hommes avec l'ensemble de leurs possibilités, potentiels et capacités pour que tout cela soit mis au service de l'institution pour la satisfaction des clients. Aujourd'hui, être dirigeant d'une institution de microfinance, c'est nécessairement être leader pour savoir comment conduire les hommes pour atteindre la mission, la vision de l'institution.

### **MM: Que fait le Consortium Alafia pour accompagner les dirigeants des institutions membres vers le développement d'un tel charisme pour le pilotage des performances ?**

**I.C.D :** Le Consortium Alafia a certes pendant longtemps appuyé les dirigeants et les institutions à savoir ce qu'est la microfinance, à savoir exercer la microfinance, collecter les dépôts et octroyer des crédits, tout en respectant la réglementation et en observant les bonnes pratiques. Mais le secteur a atteint une certaine maturité qui nous oblige aujourd'hui à savoir nous prendre en charge, à prendre en charge les hommes pour atteindre les objectifs, pour le plein épanouissement des employés qui y travaillent et des clients qui sont bénéficiaires des services. Cela s'impose à nous parce que ce sont les hommes qui sont dans ces organisations pour servir d'autres hommes, parce que la mission se résume au service. L'institution veut servir, l'institution emploie des hommes pour servir d'autres hommes ; donc si on n'a pas des dirigeants qui ont acquis ce sens aigu de service et de leadership axé sur les principes, on ne pourra pas avoir des hommes qu'il faut à la tête des institutions pour diriger d'autres hommes pour servir convenablement la population. Le Consortium Alafia a adopté le leadership axé sur les principes pour pouvoir renforcer, améliorer les capacités des

dirigeants pour qu'ils puissent vraiment savoir qu'ils doivent être des leaders pour pouvoir vraiment diriger les hommes qui sont au niveau des institutions pour l'atteinte des objectifs parce que c'est une mission de service. C'est important que la formation ou l'encadrement qui sera donné aux dirigeants des institutions soit un encadrement qui renforce leurs capacités à pouvoir être de bons leaders à la tête des institutions, capables de diriger l'ensemble des ressources humaines pour l'accomplissement et la réalisation pleine des objectifs.

### **Quel appui l'association peut-elle apporter aux dirigeants d'IMF pour le compte de l'année 2020 ?**

**I.C.D:** Cet appui fait partie du plan de travail de l'institution pour le compte de 2020. Mais 2020 ayant été sérieusement affectée par le Covid-19, nous avons revu notre plan et notamment le plan de formation et cette formation a été maintenue. Nous allons au moins organiser une session cette année pour bien présenter le concept aux dirigeants et, pourquoi pas, aider ceux qui se seraient inscrits à améliorer leur efficacité au plan personnel ainsi qu'au plan professionnel et pouvoir véritablement diriger les hommes qui travaillent dans leurs structures pour l'atteinte des objectifs. Nous allons outiller les dirigeants pour qu'ils améliorent la direction des hommes au sein de leurs entités respectives.

### **MM: Votre mot de fin ?**

**I.C.D :** Mon mot de fin est un mot d'encouragement. Certes, on parle beaucoup de leadership, mais nous avons préféré le leadership axé sur des principes. L'homme est un tout et aujourd'hui, on ne peut pas le gérer, il faut plutôt le diriger. On doit le diriger en tenant compte de ce qu'il est et le leadership axé sur les principes s'appuie sur le pouvoir, la liberté qu'a l'homme de faire des choix, sur les lois universelles qui s'imposent à nous. Le leadership axé sur les principes fait appel à tout le potentiel de l'homme à mettre au service des structures de microfinance. Donc nous tenons à rassurer les dirigeants des institutions sur le choix de cette formation qui est une formation capitale. C'est une formation qui se donne aux Etats-Unis, ça coûte excessivement cher mais nous avons ici une ressource qui a été formée, qui est diplômée, qui est certifiée et qui fera une duplication assez fidèle des enseignements reçus. Nous les invitons à participer à cette formation et ils ne seront pas déçus.

# Impact de la pandémie du Covid-19 sur le système bancaire et financier

## Les mesures de la BCEAO en faveur des SFD

*La Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a pris une série de mesures pour atténuer l'impact de la pandémie du Covid-19 sur le système bancaire et le financement de l'activité économique dans l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA). Dans leur prolongement, les dispositions ci-après sont prises spécifiquement en faveur des institutions de microfinance (IMF).*



Tiémoko Meyliet KONE, Gouverneur de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

1. Les IMF sont autorisées à accorder à leur clientèle affectée par les effets de la pandémie et qui le sollicite, un report d'échéances sur leurs prêts, pour une période de 3 mois renouvelable une fois, sans charge d'intérêt, ni frais, ni pénalité de retard. En contrepartie, les créances dont les échéances feront l'objet de report doivent être classées dans un sous-compte spécifique dans la catégorie des crédits immobilisés sur la durée du report. Les informations relatives aux créances dont les échéances auront été reportées doivent être communiquées aux Structures Ministérielles de Suivi (SMS).

2. Les IMF visées à l'article 44 de la Loi portant réglementation des systèmes financiers décentralisés ayant procédé à des reports d'échéances doivent également transmettre à la Banque Centrale les informations y relatives, à partir du canevas mis à leur disposition sur l'espace dédié au Dispositif Covid-19 sur le site internet de la BCEAO, à l'adresse soutien-sfd@bceao.int.

3. La BCEAO appréciera, en relation avec le Secrétariat Général de la Commission Bancaire de l'UMOA et les SMS, les implications de ces mesures sur la situation comptable et prudentielle des IMF et prendra, en tant que de besoin, les décisions appropriées.

4. Les concours accordés par les établissements de crédit aux IMF sont éligibles aux dispositions de l'Avis n°005-04-2020 relatif au report d'échéances des créances des établissements de crédit affectées par la pandémie du Covid-19. Les IMF qui le souhaitent sont, en conséquence, invitées à se rapprocher de leurs partenaires bancaires pour bénéficier de la mesure de report d'échéances de leurs engagements.

5. Conformément aux dispositions de la Décision du Comité de Politique Monétaire n°061-03-2011 du 2 mars 2011, les crédits bancaires octroyés aux institutions de microfinance visées à l'article 44 de la Loi susvisée sont admissibles en support des refinancements de la BCEAO. À titre exceptionnel, pour accroître la liquidité en faveur du secteur de la microfinance, le guichet spécial de refinancement des effets portés sur les Petites et Moyennes Entreprises (PME) est élargi aux créances bancaires détenues sur ces IMF.

Pour la mise en œuvre de cette mesure, les établissements de crédit s'appuieront sur la liste des SFD éligibles, disponible auprès des Directions Nationales de la BCEAO.

Fait à Dakar, le 27 avril 2020

Tiémoko Meyliet KONE, Gouverneur/BCEAO

Source : <https://www.bceao.int>

# Le métier de directeur général dans un SFD

Le fonctionnement de toute entité nécessite une organisation dont la présence d'un manager qui assure la coordination du travail d'équipe pour l'efficacité dans l'atteinte des objectifs.

**A**u niveau du secteur des systèmes financiers décentralisés (SFD), les exigences sont assez strictes en raison de la sensibilité des activités et de l'encadrement réglementaire pour la stabilité du système financier. Dans les SFD, la fonction de directeur général est l'un des métiers clés qui nécessite des exigences particulières pour une institution qui se veut pérenne.

Quel est le rôle d'un directeur général (DG) dans un SFD? De qui répond-il dans le cadre de son travail? Peut-on cumuler cette fonction avec d'autre? Peut-on l'externaliser? Quel est le processus idéal de son recrutement? Existe-il de profil type requis pour occuper une telle fonction? Les exigences sont-elles respectées dans le secteur au plan national? Voilà autant de questions qui sont souvent posées et sur lesquelles la rédaction du magazine de la microfinance apporte des éléments de réponse.

Le directeur général d'une IMF est le dépositaire des orientations stratégiques du Conseil d'Administration dont il assure l'opérationnalisation. Il représente la structure à certains niveaux, en complément de la représentation assurée par le président du Conseil d'Administration. Il a pour rôle d'alléger la tâche du président du Conseil d'Administration. L'étendue de son pouvoir est définie par le Conseil d'Administration qui lui assigne des objectifs. De manière classique, il est reconnu au DG la définition des stratégies globales de fonctionnement de la structure à court et moyen termes. Il a pour mission de coordonner, diriger et de gérer les ressources humaines et l'activité commerciale, technique, technologique et administrative. Il est garant de la gestion des risques dans l'institution.

## Un poste qui requiert des aptitudes et des attitudes managériales

Le DG répond du Conseil d'Administration, organe à qui il rend compte périodiquement suivant les dispositions des statuts de chaque entité. Toutefois, il pourrait répondre aux autorités de contrôle et de supervision du secteur,

notamment au ministre de l'Economie et des Finances à travers la structure ministériel de suivi du pays concerné, à la BCEAO et à la commission bancaire en qui concerne l'espace UMOA.

En général, le cumul de fonction n'est pas conseillé dans une organisation, encore moins dans une IMF. Mais en fonction des réalités ou du niveau de développement de chaque IMF, un DG pourrait être amené à assumer directement et cumulativement des activités qui devraient être assurées par une autre personne, si les dispositions de contrôle interne de l'IMF y sont favorables. Cependant, il est important de retenir qu'il s'agit d'une fonction prédominante et délicate qu'une IMF ne s'aurait externaliser.

Le recrutement d'un DG est en principe dévolu au Conseil d'Administration et le processus organisé par les textes de chaque IMF. L'IMF peut pourvoir au poste par une promotion à l'interne, comme elle peut lancer un appel à candidature externe. Cela peut aussi dépendre des contextes, des objectifs et des défis à relever. Toutefois, le respect d'un profil type est un impératif pour un SFD qui se veut performant. Il est capital que le directeur général d'une IMF ait une certaine expérience de l'activité financière, des aptitudes et des attitudes managériales. Le référentiel des métiers et compétences des SFD publié par le Consortium Alafia donne des détails pour ce qui concerne le cas du Bénin.

Au Bénin, les IMF respectent les dispositions du référentiel des métiers, car l'amateurisme ne tarde pas à impacter les performances des institutions. Cela est à saluer d'autant qu'on note une stabilité en général et un accroissement d'année en année du volume d'activité. Cependant, il faut reconnaître que des ajustements sont encore souhaités au niveau de quelques institutions sur le plan du management et de la coordination des activités, et les autorités de régulation s'évertuent à améliorer les choses sans ingérence dans la gouvernance des structures. Ce professionnalisme des DG du Bénin est aussi l'une des raisons qui explique les remarquables performances du pays en matière de microfinance en Afrique.



# Réglementation du secteur de la microfinance dans l'UMOA

## BIENTÔT UNE NOUVELLE LOI-CADRE



Depuis janvier 2020, la BCEAO a rendu public un projet de Loi portant réglementation de la microfinance dans l'Union Monétaire Ouest Africaine. Il s'agit d'un projet de réglementation, organisé en huit titres et 119 articles, qui annonce de nombreuses innovations et mutations.

Désormais, les acteurs du secteur de la microfinance peuvent être rassurés sur l'accompagnement de l'autorité compétente. Le régulateur des institutions financières de l'UMOA annonce de profondes mutations au niveau du secteur de la microfinance à travers un projet de Loi portant réglementation du secteur dans l'union.

En effet, depuis le mois de janvier 2020, la BCEAO a rendu public un projet de Loi portant réglementation de la microfinance dans l'Union monétaire ouest africaine. Il s'agit d'un projet de réglementation, organisée en huit titres et 119 articles, qui annonce des innovations et mutations dont entre autres :

- L'instauration de deux formes juridiques d'institution de microfinance : Société anonyme et Société coopérative ;
- L'instauration d'un capital minimum pour les sociétés de microfinance de l'Union sans préjudice sur les dispositions de l'Acte uniforme de l'OHADA ;
- Le renforcement de la gouvernance et des contrôles interne et externe dans les institutions
- La catégorisation d'opérations autorisées d'office et d'opérations autorisées sous conditions ;
- Le plafonnement de l'encours de crédit sur un seul client d'une Institution de microfinance
- L'institution d'une fédération des associations professionnelles des institutions de microfinance de

l'union, etc.

Pour l'instant, le projet suit le cours des amendements par les différents acteurs de l'écosystème au niveau des différents pays membres de l'union. Au terme de cette approche participative, il est probable d'avoir de nouvelles mutations répondant aux difficultés, insuffisances et défis contemporains de l'industrie, au bonheur de l'écosystème et particulièrement des populations desservies.

Rappelons que depuis le 21 mars 2012, le secteur de la microfinance du Bénin est régulé, à l'instar des autres pays de l'Union monétaire ouest africaine (UMOA) par la Loi-cadre adoptée par le conseil des ministres de l'union à Lomé (Togo) le 06 avril 2007, en remplacement de la Loi PARMEC, autrefois en vigueur. Cette réglementation appliquée dans les pays membres a eu le mérite de corriger un certain nombre d'insuffisances et a renforcé la professionnalisation de l'activité à divers niveaux.

Après d'une dizaine d'années d'application de cette réglementation, certaines préoccupations font surface en raison de l'évolution du contexte et de l'environnement. Au niveau opérationnel, l'évolution de la technologie a impacté les services et la gestion de certaines difficultés enregistrées au niveau des SFD mérite des mesures juridiques adéquates.

Modernisation des pratiques dans le secteur de la microfinance au Bénin

## ADAPAMI et Consortium Alafia lancent un programme de formation à distance

*La révolution technologique est en plein essor et aucun domaine de la vie sociale et professionnelle n'est épargné. Où que vous soyez sur la planète, des produits et services vous sont offerts en virtuel, même en matière de formation. C'est ce que propose désormais le Consortium Alafia avec le concours financier du projet ADAPAMI.*

Quelle aubaine de rester dans son lieu de travail, dans sa maison voire dans son cagibi et acquérir la connaissance ! C'est désormais possible au niveau du Consortium Alafia qui a depuis longtemps repensé la question. Connue par son expertise en matière de renforcement des capacités en microfinance, l'APSPD-Bénin, fort de ses 23 années d'expérience de formation en présentiel des acteurs de la microfinance, a décidé, avec le concours financier du projet ADAPAMI, d'élaborer un programme de formation à distance pour compléter l'offre de formation présentielle existante.

Un programme de formation à distance pour le secteur de la microfinance au Bénin est important pour plusieurs raisons. La première, l'activité de microfinance est consommatrice de temps et d'énergie de sorte que certains agents envoyés en formation présentielle utilisent à juste titre le temps de la formation pour « se reposer » et reprendre la forme pour la charge de travail délaissée. La deuxième raison, la formation à distance annule pour les institutions, certaines charges liées au déplacement (le temps de route), à l'hébergement et le coût d'opportunité d'absence de l'agent à son poste de travail. La troisième raison, la participation à une formation à distance est un gain de temps, et non rigide et carrée. L'apprenant aménage en toute liberté son agenda et s'arrange pour respecter le deadline de traitement et d'envoi des exercices. On peut citer plusieurs



autres avantages qui confortent l'initiative de mise en place d'un tel programme. C'est vrai que les agents peuvent voir, une sorte de « confinement » dans leur lieu d'activité à ne pas sortir pour découvrir d'autres horizons, élargir leur carnet d'adresses et échapper à la prise en charge liée à leur déplacement.

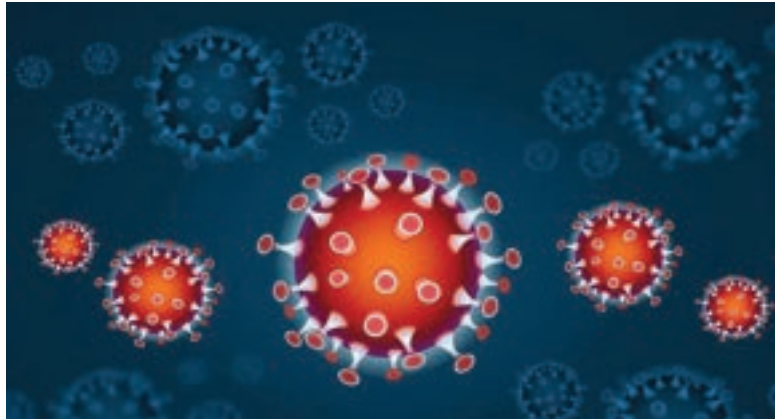
Nonobstant la qualité des infrastructures en matière de connexion internet et de l'insuffisance de matériels informatiques, les initiateurs de cette ingénieuse idée doivent être encouragés et soutenus pour une réussite de ce programme qui présente assez d'avantages comparatifs pour l'apprenant et son organisation : le gain de temps, la réduction du coût de la formation, la liberté donnée à l'agent d'organiser son agenda, l'augmentation du nombre d'inscrits induits par la baisse des coûts de formation etc.

Une phase préparatoire d'entretien avec les acteurs clés est enclenchée par les initiateurs pour écouter ces derniers sur leurs attentes, leurs conseils et suggestions afin de peaufiner le design de ce programme de formation qui, nous l'espérons bien, sera bien accueilli par la corporation.



# ADA accompagne les SFD dans la résilience face au Covid-19

Afin d'accompagner les institutions de microfinance à renforcer leur résilience face à la pandémie du Covid-19, le partenaire ADA (Appui au Développement Autonome) a répertorié les mesures à prendre pour gérer la crise et assurer la continuité des activités.



Le coronavirus le plus récemment découvert et connu sous le nom de Covid-19 est une maladie infectieuse qui a un impact négatif sur les activités des institutions de microfinance. En effet, les effets du Covid-19 qui ne se limitent pas au secteur de la microfinance ou à l'économie locale. Ils portent entre autres, sur : la baisse de la demande, la limitation des déplacements, la stagnation des importations de matières premières et de marchandises en général, la diminution des prix des produits de base due à la baisse de la demande, la diminution des transferts de fonds, la fermeture temporaire ou définitive d'entreprises, la hausse du chômage, la baisse de la consommation notamment non alimentaire, la fluctuation des taux d'intérêt, la dépréciation des monnaies, le confinement de la population dans certains pays. Etant donné la vitesse avec laquelle le virus se propage, il est très important d'agir sans délai et de ne pas attendre car la mise en place de mesures et leurs effets directs peuvent prendre du temps.

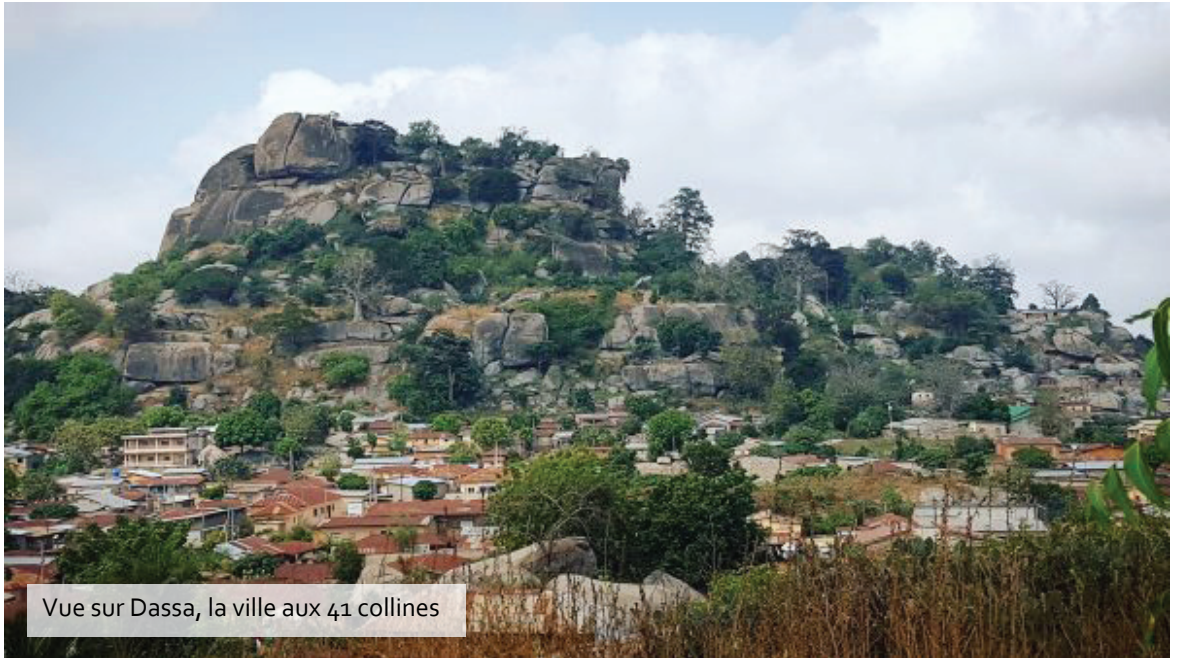
Afin d'accompagner les institutions de microfinance à

renforcer leur résilience face à la pandémie, le partenaire qu'est ADA (Appui au Développement Autonome) a répertorié un certain nombre de points sur lesquels une attention particulière doit être mis ainsi que les mesures idoines à prendre pour gérer la crise et assurer la continuité des activités. Ces lignes directrices, rassemblées dans une note d'orientation, se veulent des références pour les IMF et mettent l'accent sur comment: (i) maintenir un traitement responsable des clients et leur proposer un soutien par des mesures appropriée à la situation; (ii) minimiser le risque d'infection et assurer un traitement responsable des employés et des agents pendant la crise et enfin (iii) minimiser les risques pour l'institution afin d'assurer la continuité des activités pendant et après la crise. Les institutions de microfinance devront, entre autres, mettre en place un comité de gestion de crise, nommer un responsable de gestion de la crise et un responsable de la communication. En outre, un plan pour la continuité des prises de décision en cas d'absence des principaux décideurs et cadres doit être élaboré. Les

coordonnées (téléphone, adresse du domicile) de toutes les parties prenantes doivent être mises à jour et portées à la connaissance du comité de gestion de la crise.

Les analyses à effectuer portent notamment sur les activités et les ressources critiques, les parties prenantes y compris l'analyse de la dépendance vis-à-vis des tiers. Les scénarios possibles devront pouvoir être analysés et les mesures nécessaires identifiées pour chacun d'eux. Enfin, il faut analyser les différents scénarios sur la liquidité et les tests de stress. Sur la base des diverses analyses, les IMF disposeront d'éléments pouvant leur permettre d'élaborer leur plan de continuité des activités et un plan de communication. Ces orientations de ADA sont complétées par des outils disponibles gratuitement sur son site internet et téléchargeables à l'adresse suivante : <https://www.ada-microfinance.org/fr/crise-du-covid-19/fiche-crise-covid-19/2020/04/boite-a-outils>. Il s'agit du guide d'élaboration de scénarios dans le contexte du Covid-19 et du modèle de plan d'actions pour la continuité des activités.

# Dassa, la ville aux 41 collines



Vue sur Dassa, la ville aux 41 collines

*Située au centre du Bénin, la ville de Dassa est réputée pour abriter la grotte Notre Dame d'Arigbo. Une grotte dédiée à la Vierge Marie. Elle est aussi connue pour ses 41 collines, ses lieux sacrés et ses magnifiques palais datant de l'époque de la royauté faisant d'elle, l'une des villes les plus attractives du Bénin.*

Autrefois, la ville de Dassa était connue sous l'appellation « Idaasha ». Selon l'histoire, ses fondateurs seraient venus du Nigeria vers le début du XIIe siècle et la ville aurait été créée par des migrants de diverses origines, juste après l'effondrement de l'empire d'Oyo. Ces derniers, menés par le prince Oládégbò s'installèrent sous les pieds des collines de la cité afin de rejoindre les premiers Yorubas, un peuple déjà présent sur les lieux bien avant notre ère. Depuis lors, les deux tribus fondèrent le royaume d'Igbó Ìdàáshà. Un royaume dont le prince Oládégbò lui-même était le souverain.

Une autre légende relate l'histoire d'une ville issue du nom de la fille du souverain Olófin, Daïssa. D'autres récits affirment que la ville tire son nom d'une cité nommée « Orisha » qui signifie « Dieu », de l'expression « Ida » qui symbolise « la créature » et du vocable « Igbo » qui décrit « la forêt ». La combinaison de ces termes forme « Igbó Ìdàáshà », dont la signification est : la créature de Dieu dans la forêt. D'après les spécialistes, cette seconde

hypothèse est plus vraisemblable, car elle est rattachée directement au dialecte et à la croyance de ces peuples autochtones.

Depuis sa création, le royaume s'étendait du fleuve Zou jusqu'à Ofè de l'autre côté de la rive Ouémé. De nombreuses familles venant du sud du royaume Aja s'y installèrent après l'arrivée des Jagu. Mais ce n'est qu'au XVIIIe siècle que « Igbó Ìdàáshà » fut reconnu définitivement comme village.

Ensuite, à partir du XIXe siècle, la ville fut dirigée par le roi Adjiki Zomahoun, dont la réputation fut souillée à cause d'une rumeur. En effet, ce dernier fut accusé d'avoir effectué un traité visant à placer la ville Dassa sous l'autorité française.

Puis, dans les années 20, des missionnaires occidentaux débarquèrent dans la cité. L'arrivée de ces prêcheurs de la bonne parole influença grandement les traditions et les langues de certaines tribus, en particulier des Fon.

## Dassa aujourd'hui

La plupart des voyageurs choisissent de se rendre à Dassa pour ses nombreux vestiges historiques. Parmi ceux-ci figurent le palais royal des 41 collines, le site naturel de la pierre fendue, ou encore la grotte de la Vierge Marie. Durant votre séjour, prenez le temps de visiter le palais royal des 41 collines, un édifice qui a bien su garder l'histoire de son passé pour les générations futures. En effet, c'était dans ce palais que vivait le souverain Olófin pendant son règne de 1385 à 1425. Il a fait construire cette somptueuse résidence afin de matérialiser le siège du pouvoir de la dynastie des Djugun, les branches royales de Dassa. Avant l'arrivée des colons français en 1894, le trône connaissait toutefois 23 monarques parmi lesquels il y avait deux reines dont Djugun Oyoro et Djugun Alamon.

Après la visite du palais, faites le cap sur le site naturel de la pierre fendue. Celui-ci se trouve juste au-dessus du palais. C'est un gigantesque rocher fendu en deux, appelé Okèyté et qui surplombe la vallée. Les touristes ont toujours tendance à grimper en haut du site dans le but de profiter d'une vue



Grotte mariale de Dassa, site de pèlerinage des chrétiens catholiques

panoramique de l'agglomération toute entière.

Après l'escalade sur l'étendue rocherfendu, partez à la découverte des 41 collines de Dassa-Zoumé. Bien évidemment, il compte d'innombrables collines sur le lieu, mais ce chiffre est d'une valeur particulièrement symbolique, très religieuse. Ce sont en général des magnifiques massifs rocheux au relief montagneux.

Pour boucler le circuit touristique, plongez au cœur de la religion chrétienne en visitant la grotte

Notre Dame d'Arigbo. Cet endroit qui ressemble étrangement au site de Notre Dame de Lourdes a été choisi pour la dévotion à la Vierge Marie et pour soulager les peines des nombreux pèlerins qui ne peuvent pas se rendre chaque année à Lourdes en France. Dès lors, l'endroit est devenu un sanctuaire marial.

Contenu rédigé sur la base de la source : <https://www.voyage-benin.com/guide-benin/destination/les-collines-de-dassa-un-endroit-magnifique>

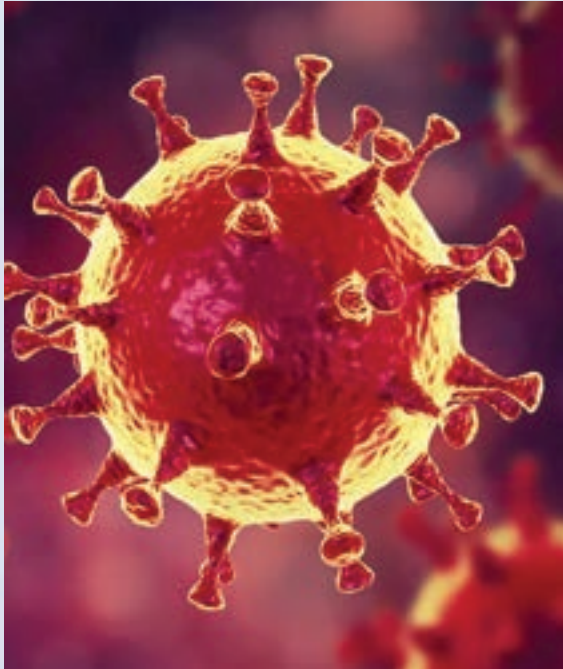


Exposition de farine de manioc sur l'axe routier passant par Dassa

## Covid-19

# La maîtrise de la pandémie dépend du respect des mesures barrières

Depuis fin 2019, le monde entier fait face à une grave crise sanitaire engendrée par le nouveau coronavirus. Les coronavirus forment une vaste famille de virus qui peuvent être pathogènes chez l'animal ou chez l'homme. Le dernier coronavirus qui a été découvert est responsable de la maladie à coronavirus 2019 (Covid-19).



### Qu'est-ce que la Covid-19 ?

La Covid-19 est la maladie infectieuse causée par le dernier coronavirus qui a été découvert. Ce nouveau virus et cette maladie étaient inconnus avant l'apparition de la flambée en décembre 2019.

### Quels sont les symptômes de la Covid-19 ?

Les symptômes les plus fréquents de la Covid-19 sont la fièvre, la toux sèche et la fatigue. D'autres symptômes moins courants peuvent également apparaître chez certaines personnes, comme des courbatures et des douleurs, une congestion nasale, des maux de tête, une conjonctivite, des maux de gorge, une diarrhée, une perte du goût ou de l'odorat, une éruption cutanée ou une décoloration des doigts de la main ou du pied. Certaines personnes, bien qu'infectées, ne présentent que des symptômes très discrets.

### Que faire en cas de symptômes de la Covid-19 et quand dois-je consulter un médecin ?

En cas de symptômes discrets, il n'est généralement pas nécessaire de consulter un médecin. Restez chez vous, isolez-vous et surveillez l'évolution des symptômes. Suivez les instructions nationales en matière d'auto-isolément.

En cas de difficultés à respirer ou de douleur/d'oppression dans la poitrine, consultez immédiatement un médecin.

### Comment la Covid-19 se propage-t-elle ?

La Covid-19 est transmise par des personnes porteuses du virus. La maladie se transmet principalement d'une personne à l'autre par le biais de gouttelettes respiratoires expulsées par le nez ou par la bouche lorsqu'une personne malade tousse, éternue ou parle. Ces gouttelettes sont relativement lourdes, ne parcourent pas de grandes distances et tombent rapidement au sol. Il est possible de contracter la Covid-19 en cas d'inhalation de ces gouttelettes. Ces gouttelettes peuvent se retrouver sur des objets ou des surfaces autour de la personne malade. On peut alors contracter la Covid-19 si on touche ces objets ou ces surfaces et si on se touche ensuite les yeux, le nez ou la bouche.

### Peut-on contracter la Covid-19 au contact d'une personne qui ne présente aucun symptôme ?

Beaucoup de personnes atteintes ne présentent que des symptômes discrets. C'est particulièrement vrai aux premiers stades de la maladie. Il est donc possible de contracter la Covid-19 au contact d'une personne qui n'a, par exemple, qu'une toux légère mais qui ne se sent pas malade.

### Comment se protéger et protéger les autres si on ne sait pas qui est infecté ?

Il est important de se laver **SYSTÉMATIQUEMENT** les mains et de **TOUJOURS** respecter les règles d'hygiène

respiratoire. C'est la meilleure façon de se protéger et de protéger les autres.

### **PQue faire si j'ai été en contact avec quelqu'un qui a la Covid-19?**

Si vous avez été en contact proche avec quelqu'un qui a la Covid-19, il se peut que vous soyez infecté.

On considère qu'il y a eu contact proche si vous vivez avec une personne malade ou si vous vous êtes trouvé à moins d'un mètre de cette personne. Dans ces cas, il est préférable que vous restiez chez vous.

En cas de confirmation de la Covid-19 à l'issue d'un test, isolez-vous pendant 14 jours, même après la disparition des symptômes, à titre de précaution.

### **Qu'est ce que l'auto-isolément ?**

L'auto-isolément consiste, pour une personne qui a de la fièvre, qui tousse ou qui a d'autres symptômes de la Covid-19, à rester à son domicile et à ne pas se rendre sur son lieu de travail, dans son établissement scolaire ou dans les lieux publics. Cet auto-isolément peut être volontaire ou répondre à la recommandation d'un médecin.

### **Qu'est ce que l'auto-quarantaine ?**

L'auto-quarantaine consiste, même si vous ne présentez aucun symptôme, à vous mettre à l'écart des autres personnes parce que vous avez été exposé à la Covid-19. Pendant l'auto-quarantaine, vous devez surveiller l'évolution des symptômes. Le but de l'auto-quarantaine est de prévenir la transmission.

### **Qu'est-ce que la distanciation physique ?**

La distanciation physique consiste à garder physiquement une distance avec les autres personnes. L'OMS recommande de se tenir à au moins un mètre.

### **Peut-Comment puis-je me protéger et éviter que la maladie ne se propage ?**

Vous pouvez réduire le risque d'être

infecté ou de propager la Covid-19 en prenant quelques précautions simples:

- Se laver fréquemment et soigneusement les mains avec une solution hydroalcoolique ou à l'eau et au savon ;
- Maintenir une distance d'au moins un mètre avec les autres personnes ;
- Éviter les lieux très fréquentés ;
- Éviter de se toucher les yeux, le nez et la bouche ;
- Veillez à respecter les règles d'hygiène respiratoire et à ce que les personnes autour de vous en fassent autant. En cas de toux ou d'éternuement, il faut se couvrir la bouche et le nez avec le pli du coude, ou avec un mouchoir et jeter le mouchoir immédiatement puis se laver les mains ;
- Si vous avez des symptômes, mêmes bénins (toux, maux de tête, légère fièvre), restez chez vous jusqu'à la guérison. Demandez à quelqu'un de faire les courses pour vous. Si vous devez sortir, portez un masque pour éviter d'infecter d'autres personnes ;
- En cas de fièvre, de toux et de dyspnée, consultez un médecin, si possible après l'avoir appelé par téléphone, et suivez les instructions des autorités sanitaires locales ou nationales ;
- Pour vous informer, consultez des sources fiables, telles que l'OMS et les autorités sanitaires locales et nationales.

### **L'OMS recommande-t-elle le port du masque médical pour éviter que la Covid-19 ne se propage ?**

Le port du masque médical est principalement recommandé dans les établissements de soins, mais il peut être envisagé dans d'autres circonstances.

### **Comment porter correctement un masque médical ?**

Si vous choisissez de porter un masque :

1. Avant de mettre un masque, se

- laver les mains avec une solution hydroalcoolique ou à l'eau et au savon ;
2. Vérifier que le masque n'est ni déchiré ni troué ;
3. Orienter le masque dans le bon sens (bande métallique vers le haut) ;
4. Vérifier que la face colorée du masque est placée vers l'extérieur ;
5. Placer le masque sur le visage. Pincer la bande métallique ou le bord dur du masque afin qu'il épouse la forme du nez ;
6. Tirer le bas du masque pour recouvrir la bouche et le menton ;
7. Ne pas toucher le masque pendant que vous le portez ;
8. Après usage, retirer le masque en ayant les mains propres, enlever les élastiques de derrière les oreilles tout en éloignant le masque du visage et des vêtements afin d'éviter de toucher des parties du masque éventuellement contaminé ;
9. Ne pas réutiliser le masque. Jeter le masque dans une poubelle fermée immédiatement après usage ;
10. Après avoir touché ou jeté le masque, se laver les mains avec une solution hydroalcoolique ou à l'eau et au savon si elles sont visiblement sales.

Source: <https://www.who.int/fr/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>

**« Il s'agit d'une pandémie maîtrisable, »** dit Tedros Adhanom Ghebreyesus, Directeur Général de l'OMS.

On ne peut pas combattre un virus si on ne sait pas où il se trouve. Pour sauver des vies, nous devons réduire la transmission. Cela signifie qu'il faut trouver et isoler le plus grand nombre de cas possibles, et mettre en quarantaine leurs contacts les plus proches. »

## La microfinance est l'oxygène dont les économies de proximité ont besoin : le rapport 2019 de la Fondation Grameen Crédit Agricole

Créée en 2008 sous l'impulsion conjointe des dirigeants de Crédit Agricole S.A. et du Prix Nobel de la Paix 2006 et fondateur de la Grameen Bank, la Fondation Grameen Crédit Agricole est un acteur engagé dans la lutte contre la pauvreté via la promotion de la microfinance et de l'entrepreneuriat social. Dans son rapport intégré, la Fondation présente les moments forts et les chiffres clés de l'année 2019. Le rapport met l'accent sur les programmes avec les entités du Crédit Agricole, l'évolution des projets avec les partenaires institutionnels et techniques, les principales activités et les financements réalisés au cours de l'année. Une nouvelle fois, la Fondation a connu une croissance dynamique et a également réaffirmé sa position de levier auprès du groupe Crédit Agricole dans la promotion de la finance



inclusive. Pour de plus amples informations, télécharger le rapport 2019 de la Fondation à l'adresse : <http://gca-foundation.org/data/grameen/publications-gca/rapport-annuel/Rapport-Annuel-2019-FR.pdf>

## La Stratégie nationale du Conseil agricole 2ème génération (2018-2025)



Le Conseil agricole est un processus d'accompagnement méthodologique des exploitants agricoles pour une prise de décisions et la mise en œuvre des décisions prises. Il prend en compte l'ensemble de la situation d'une exploitation et recherche en dialogue avec le producteur, un cheminement d'amélioration qui s'étend souvent sur plusieurs années.

La mise en œuvre de la Stratégie nationale du Conseil agricole (SNCA) 1ère génération a révélé un certain nombre d'enseignements sur le processus de formulation de la SNCA de première génération, l'opérationnalisation et la coordination du dispositif de Conseil agricole, le cadre institutionnel, la mise en œuvre des principes généraux, la mobilisation

et la gestion des ressources et le dispositif de suivi-évaluation. Au nombre de ces enseignements, on peut citer : la forte implication des acteurs du Conseil agricole dans la formulation de la SNCA de première génération, ce qui a facilité son appropriation et sa mise en œuvre ; la faible coordination des interventions ayant pour conséquence le manque de complémentarité entre les structures d'intervention ; l'insuffisance de ressources allouées à la direction en charge du Conseil agricole ne lui a pas permis d'assurer sa fonction régaliennne et l'opérationnalisation de la stratégie de mise en œuvre ; l'insuffisance de renforcement des capacités des agents impliqués dans le Conseil agricole n'a pas permis de trouver de solutions aux problèmes des producteurs ; la non clarification des rôles entre les acteurs (publics et privés, mairies, OPA, etc.) rend les dispositifs de Conseil agricole inopérants ; l'absence d'un mécanisme de délivrance d'agrément aux structures qui font le Conseil agricole n'a pas permis de réglementer l'exercice de ce métier, etc.

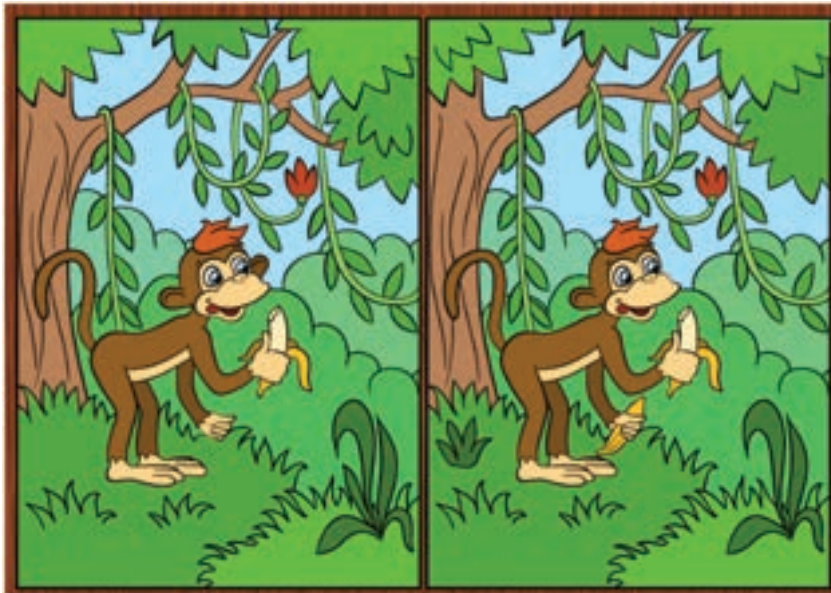
Toutes ces leçons tirées ont amené le Gouvernement du Bénin à élaborer la 2e génération de la Stratégie nationale du Conseil agricole pour l'horizon 2018-2025 téléchargeable à l'adresse suivante : <https://zoomagro.com/wp-content/uploads/2019/07/LIVRE-SNCA-2.pdf>

# À QUOI ON JOUE ?



## Jeu des 7 erreurs

Observe les deux images du singe et trouve les 7 différences



## BULLETIN D'ABONNEMENT

A retourner sous pli fermé au Consortium Alafia, 02 BP 1052 Cotonou (Rép. du Bénin), Immeuble APSFD-Bénin sis à Vodjè  
Tél. +229.21326658 / 21324730 Fax. +229.21326780 contact@alafianetwork.org www.alafianetwork.org

Je m'abonne au Magazine pour une durée de :

1 an  ou 2 ans  à raison de :

- 12.500 F pour 5 exemplaires par parution
- 25.000 F pour 10 exemplaires par parution
- 37.500 F pour 15 exemplaires par parution
- 62.500 F pour 25 exemplaires par parution
- 75.000 F pour 30 exemplaires par parution
- 100.000 F pour 40 exemplaires par parution

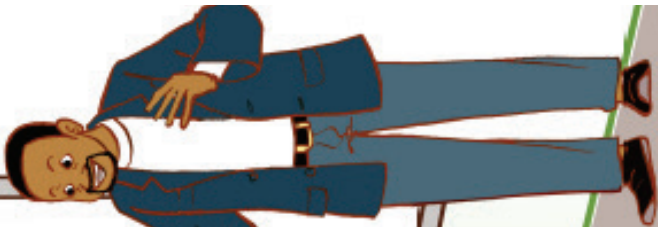
Je règle par :

- Chèque à l'ordre du Consortium Alafia
- Virement au nom du Consortium Alafia
- (BOA-Bénin N° 01511496973)

J'indique mes coordonnées :

Nom : .....  
Prénom(s) : .....  
Société : .....  
Ville : .....  
Téléphone : .....  
Fax : .....  
Mail : .....@.....

Signature (Obligatoire)



**NOS PRODUITS ET CONDITIONS**

- CREDIT AWOBOBO
- CREDIT TAGNON
- SECURITE BUSINESS
- SOUTIEN SCOLAIRE
- CREDIT COMMERCANT CHIGAN
- SECURITE FAMILLE
- EPARGNE L'INTELLIGENT

