

N° 45 - juillet à décembre 2024

MAGAZINE DE LA

# MICROFINANCE

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



Assemblée générale 2024 de l'Apsfd-Benin :

## Valentine Marlène Huguet P. ADOUKONOU élue Présidente de l'Apsfd-Bénin

Développement des Pme au Bénin

**Le nouveau plan  
stratégique 2024 – 2028  
de l'Adpme validé**

La GDIZ

**Une initiative nationale qui  
fait la fierté au-delà de nos  
frontières**



# Programme de formation à distance en microfinance



## Objectif du Niveau 1

Maîtriser les Systèmes fonctionnels des IMF et les diverses relations existantes entre ces Systèmes.

## Modules du niveau 1

-  1. Direction Générale
-  2. Administration
-  3. Ressources Humaines
-  4. Juridique
-  5. Exploitation
-  6. Informatique - Numérisation
-  7. Comptabilité - Finance
-  8. Audit - Inspection

## Objectif du Niveau 2

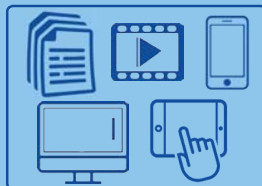
Acquérir les bonnes pratiques de coordination et de gestion des Institutions de MicroFinance.

## Modules du niveau 2

-  1. Développement de l'IMF et contribution individuelle de ses acteurs
-  2. Cibles de performance et pratiques de travail
-  3. Bienfaits du leadership, mobilisation et performance globale
-  4. Evaluation des changements pour mieux performer
-  5. Communication avec efficacité d'un changement
-  6. Préparation de la mise en action des changements souhaités
-  7. Actions concrètes vers le changement
-  8. Amélioration continue et évaluation des résultats



Formation flexible



Formation multi-supports



Suivi personnalisé

**AME-L ! Se former et réussir sa vie professionnelle en microfinance**

# SOMMAIRE

## Éditorial

Le Financement des PME, la contribution de la microfinance au développement économique et social du Bénin **4**

## Echanges

Entretien avec le nouveau directeur général de l'Anssfd sur les stratégies et perspectives de renforcement de la supervision **12**



## Assistance et expertise

Un colloque pluridisciplinaire international sur la recherche au service de l'inclusion financière **15**

## Clients et éducation

Amélioration de la qualité services financiers au Bénin : L'observatoire de la qualité des services activé **23**

## Finance digitale

Transformation digitale au niveau du secteur de la microfinance : L'Anssfd et Better Than Cash Alliance renforcent les capacités des SFD **24**

## Profession

L'audit interne des sociétés coopératives **27**

## Partenariat

Mise en place d'un programme de certification des Analystes de Crédit des Mpmc : BeniBiz et Apsfd activent un protocole d'accord au profit des Sfd **33**



## Genre et développement

Valentine ADOUKONOU, à propos du genre dans le secteur de la microfinance : «Il faut équilibrer les effectifs féminins et masculins dans les postes à responsabilité...» **34**



## A la découverte

La GDIZ : une initiative nationale qui fait la fierté au-delà de nos frontières **40**

### • Directeur de publication

Ignace C. DOVI

### • Comité de rédaction

Joliette AMEGNIGAN

Ulrich BANKOLE

Edmond GLODJI

Yédia HOUNDELO

Jean Mahudo DAH HOUNNON

### • Montage - Graphisme

Pacôme ASSEDE

### • Impression

FICAS +229.97072962

### • Contact

Tél. +229.21324730

+229.21326658

+229.94753001

+229.96277455

Fax. +229.21326780

magmicrofinance@alafianetwork.org



ASSOCIATION PROFESSIONNELLE  
DES SYSTÈMES FINANCIERS  
DÉCENTRALISÉS DU BÉNIN

APSFDBénin

Contribuer à la défense des intérêts collectifs des SFD membres et à leur professionnalisation et modernisation.

## Prestations offertes



Défense des intérêts collectifs et promotion des SFD



Information du public sur les réalisations de la corporation



Formation des SFD membres



Gestion des services d'intérêt commun en faveur des membres



Développement institutionnel et coopération entre SFD

C/1086 M, Vodjè-Centre, rue 11.062, entre la pharmacie Ste Foi et la clinique O'Cless,  
3e immeuble à étage à gauche  
02 BP 1052 Cotonou ; Tél. : +229.21 326 658/21 324 730/94 753 001  
contact@alafianetwork.org - apsfdbenin@gmail.com  
www.alafianetwork.org

# ÉDITO

par Ignace DOVI



## **Le Financement des Pme, la contribution de la microfinance au développement économique et social du Bénin**

Dans le paysage économique béninois, les petites et moyennes entreprises (Pme) se sont toujours démarquées comme des piliers essentiels de la création d'emplois et, ces derniers temps aussi de l'innovation. Pourtant, leur potentiel souvent inexploité reste freiné par un accès limité au financement classique. C'est de là qu'intervient il y a quelques années, les initiatives des institutions de microfinance (Imf) de financer les Pme. Il est impératif de comprendre et de soutenir le rôle des Imf, car c'est dans les Pme que réside une grande partie de notre avenir économique et social.

Dans de nombreuses économies, les Pme sont les plus grands pourvoyeurs d'emplois. Elles jouent un rôle crucial en offrant des opportunités d'emploi diversifiées et accessibles, souvent là où les grandes entreprises hésitent à investir. En soutenant financièrement les Pme, les Imf investissent directement dans la création d'emplois, réduisant ainsi le chômage et stimulant la consommation locale. L'innovation qu'on note ces derniers temps ne connaît pas de frontières, et elle trouve souvent ses racines dans la flexibilité et l'agilité des Pme. Libérées des lourdeurs bureaucratiques des grandes entreprises, les Pme s'adaptent rapidement aux nouvelles tendances et aux besoins des consommateurs. Elles sont à la pointe du développement de nouvelles technologies pour de nouveaux produits et services. Leur financement de manière adéquate par les Imf qui s'y spécialisent va permettre de transformer leurs idées novatrices en réalités commerciales, propulsant ainsi notre économie vers de nouveaux horizons.

Sur le plan social, leur impact est à saluer. Contrairement aux grandes entreprises, les Pme se trouvent souvent ancrées dans les communautés locales, contribuant ainsi à un développement économique régional plus équilibré. Elles stimulent l'économie locale, soutiennent d'autres entreprises et créent un écosystème économique dynamique. Un accès facilité au financement des Pme est alors crucial pour assurer leur croissance et leur contribution à la réduction des inégalités au niveau des régions. Plus précisément, elles jouent un rôle social important en intégrant des groupes souvent marginalisés par les grandes entreprises, tels que les jeunes et les femmes. Elles offrent des opportunités d'emploi et de développement professionnel à ceux qui en ont le plus besoin, favorisant ainsi une inclusion sociale accrue.

Il est assez clair qu'une économie dépendante d'un petit nombre de grandes entreprises est vulnérable aux chocs externes. En revanche, une économie diversifiée, soutenue par un éventail de Pme, est plus résiliente. Les Pme permettent de diversifier l'activité économique, réduisant ainsi la dépendance à certains secteurs ou entreprises. Leur financement renforce cette diversité et assure une stabilité économique à long terme.

Il est alors temps de reconnaître, de valoriser et de soutenir pleinement le rôle des Imf aux côtés des Pme dans notre économie et de fournir à ces deux acteurs les moyens nécessaires pour s'épanouir et se soutenir sur la durée. Car en soutenant les Pme, les Imf soutiennent la croissance et la résilience de toute notre société.

Assemblée Générale Ordinaire 2024 de l'Apsfd-Bénin

## Valentine Marlène Huguette P. ADOUKONOU élue nouvelle Présidente



Le vendredi 30 août 2024, s'est tenue au siège de l'Association, l'assemblée générale ordinaire (Ago) des systèmes financiers décentralisés membres. Il s'agit d'une réunion annuelle statutaire et celle du jour a connu le renouvellement des membres d'organes dont les mandats sont arrivés à expiration. Au cours de cette assise annuelle, les délégués des Sfd membres ont procédé à l'examen du rapport d'activités et financier de l'Association, à l'examen du rapport d'activités des organes et à la validation du rapport du commissaire aux comptes pour le compte de l'exercice 2023. Les travaux se sont déroulés dans une convivialité et tous les



rapports soumis à l'AgO ont été adoptés avec des félicitations des institutions membres à la direction générale de l'Association pour les efforts fournis au profit du secteur et des Sfd, en dépit d'un contexte particulièrement difficile. On retient également un fonctionnement régulier des instances dirigeantes de l'Association au cours de l'année 2023.

La cérémonie d'ouverture des travaux a été présidée par Philippe Dahoui, Directeur Général de l'Anssfd et les travaux se sont déroulés sous la conduite de Faustin Kanlinsou, Vice-Président du conseil d'administration et par ailleurs directeur général du Sfd dénommé « Comuba ».

Entre autres faits marquants on note qu'à la suite des élections, Valentine Marlène Huguette P. Adoukonou Tonoukouin, directrice générale du Sfd dénommé « Africa Finances » est élue présidente du conseil d'administration de l'Apsfd et succède ainsi à Philippe Dahoui, dont le mandat est arrivé à expiration et qui par ailleurs est le nouveau directeur général de l'Anssfd. Ce conseil est composé de sept (7) membres tous élus à l'Ag.

Par ailleurs, le conseil de surveillance constitué de trois (3) membres est désormais présidé par Arnaud Flimatin, directeur général de l'ACFB. Les nouveaux élus bénéficient de la confiance de leurs pairs pour les deux années à venir.

L'Association amorce ainsi une nouvelle dynamique de vie en matière de leadership. La nouvelle équipe relèvera sans doute, les nouveaux défis du secteur, sans cesse en pleine mutation.



Professionnalisation des Sfd du Bénin

## Les Pca et Dg outillés sur les services financiers numériques et la transformation digitale

C'est aussi le fruit d'une synergie d'action entre l'Apsfd et l'Anssfd. Du 10 au 11 octobre 2024, Directeurs généraux et Présidents du conseil d'administration des Sfd membres de l'Apsfd ont renforcé leurs capacités sur un thème : "les services financiers numériques et la transformation digitale". Financée par l'Agence nationale de surveillance des systèmes financiers décentralisés, cette formation s'inscrit dans la démarche d'accompagnement des sfd par la supervision. Il s'agit d'un atelier qui fait suite aux séances de vulgarisation du guide pour la digitalisation des opérations financières des Sfd dans l'Uemoa, publié par la Banque Centrale en juin 2022.

Ouverte par le conseiller technique de l'Anssfd et le directeur général de la microfinance, en sa qualité de président du groupe de travail sur l'inclusion financière et actions sociales, la session a été animée par deux experts, un national et un étranger sur la finance numérique. L'atelier vise à motiver les Sfd à s'engager dans la transformation digitale de leur institution. Au cours de la formation, il a été abordé l'approche de mise en œuvre d'un projet de digitalisation, les prérequis pour la mise en œuvre d'un projet digital, l'impact de la digitalisation sur le fonctionnement de l'institution financière, les facteurs clés de réussite et les expériences



de déploiement des services financiers numériques.

La digitalisation consiste à se passer des moyens de paiements traditionnels pour effectuer un paiement instantané par usage de la monnaie électronique. On retient que la digitalisation passe d'abord par les hommes qui constituent la cheville ouvrière de la réussite d'un projet digital. Les avantages de la digitalisation sont multiples : réduction des coûts et les délais d'exécution des opérations financières traitées par les Sfd, amélioration de la qualité des services

financiers et développement de l'usage de moyens de paiement électronique par la clientèle. Cinq étapes clés sont indispensables pour la transformation digitale :

- i) cadrage stratégique,
- ii) diagnostic approfondi,
- iii) définition de la stratégie,
- iv) mise en œuvre et,
- v) pilote et lancement.

Les participants ont été satisfaits du contenu présenté et ont promis mettre en application les connaissances reçues pour amorcer la transformation digitale de leur institution.



Concertation pour la révision de la stratégie régionale d'inclusion financière dans l'Uemoa

## La direction nationale de la Bceao réunit les acteurs autour d'un atelier-pays



À l'ouverture, M. Ayédjo Onodjé, représentant le directeur national et le Gouverneur de la Bceao à l'occasion, a salué la mobilisation des participants à cette rencontre d'échanges et de réflexion. Il a indiqué que la concertation s'inscrit dans une démarche inclusive de l'Institut d'émission, indispensable pour assurer la prise en compte des préoccupations de l'ensemble des parties prenantes dans la nouvelle stratégie régionale d'inclusion financière. En outre, le Représentant du directeur national a rappelé que près de 80% des activités de la feuille de route de la stratégie ont été engagées et plusieurs chantiers ont été finalisés, améliorant ainsi

les performances quantitatives et qualitatives réalisées. Toutefois, l'évolution de l'environnement socio-économique et l'expansion des services financiers engendrent inéluctablement de nouveaux risques qu'il convient de bien appréhender pour mieux les adresser.

Les travaux se sont déroulés en deux phases ; en plénière et en groupes thématiques. Ces travaux ont permis aux participants de (i) s'imprégner du bilan de mise en œuvre de la Srif, (ii) d'échanger sur la stratégie nationale d'inclusion financière (Snif), (iii) d'identifier les défis liés à l'inclusion financière des populations et des petites et moyennes entreprises au Bénin

et (iv) de convenir des priorités ainsi que des axes d'intervention pour les surmonter.

L'Apsfd et quatre de ses membres (Mdb, Alidé, Renaca et Pebco-Bethesda) y ont pris une part active. Les échanges ont été très riches au regard du parterre d'experts invités.

Au terme des différents travaux, le conseiller du directeur national, s'est félicité de l'appréciation des participants sur l'organisation dudit atelier.

La mobilisation est ainsi scellée pour l'inclusion financière des populations béninoises, à travers bientôt une nouvelle stratégie régionale.

## Développement des Pme au Bénin : Le nouveau plan stratégique 2024 - 2028 de l'Adpme validé



Le 31 juillet 2024 dans les locaux du ministère des petites et moyennes entreprise et de la promotion de l'emploi, les acteurs de la vie entrepreneuriale au plan national (opérateurs économiques et responsables des structures d'accompagnement des pme, financiers, etc.) ont procédé à l'examen et à la validation du nouveau plan stratégique de l'agence pour le développement des petites et moyennes entreprises (Adpme) du Bénin.

Pour le directeur général de l'Adpme à l'entame des travaux, « le plan stratégique va redonner à l'Adpme des moyens pratiques pour son opérationnalisation ». A l'ouverture officielle, le dg a été complété par le directeur de cabinet du ministère en ce que

« le document sera un outil de plaidoirie auprès des partenaires pour la promotion des Pme ». Les travaux de son élaboration ont été conduits par les consultants Seck OUMAR et Nicolas TOKPEICHAN.

Les acteurs de l'écosystème peuvent nourrir de l'espoir quant à l'opérationnalisation de cette nouvelle balise pour le développement des Pme du Bénin.



Développement des Pme au Bénin

## L'Adpme, i4 Policy et l'Afd publient les résultats d'un benchmark sur les Lois en faveur de PME et des Startups Acts en Afrique

Dans son rôle d'impulsion au développement des petites et moyennes entreprises (Pme) au plan national, l'Agence de développement des petites et moyennes entreprises (Adpme) en partenariat avec i4Policy et l'Agence Française de Développement a procédé à la vulgarisation des résultats d'une étude comparative qui identifie les meilleures pratiques favorisant la croissance des entreprises au niveau de 17 pays en Afrique.

Il s'agit d'un atelier tenu au campus d'Epitech Bénin le jeudi 26 septembre 2024 en présence de divers acteurs de l'écosystème entrepreneurial, dont les institutions de microfinance (Imf) représentées par l'Apsfd-Bénin.

Dans son mot introductif, Sonia Ayodélé, experte Innovation for Policy Foundation (i4Policy) présentant cet outil stratégique pour les gouvernements, les décideurs politiques et tous les acteurs de l'écosystème entrepreneurial a indiqué qu'« ensemble nous avons la capacité de réfléchir pour des innovations favorables au développement des Pme ».

À son tour Laure Weisgerber, directrice de l'Agence française de développement au Bénin, a salué les mesures prises par le gouvernement béninois pour accompagner le secteur privé. Elle espère que les résultats pourront servir de boussole aux meilleures pratiques d'incitation au développement des PME dans les pays de la sous-région.

À l'ouverture officielle, Bruno Allagbénon, directeur adjoint de cabinet du ministère des petites et moyennes entreprises, a rappelé que parmi les deux éléments clés de développement des Pme que sont : l'organisation de l'écosystème et l'action directe sur les Pme, il faudra mettre l'accent surtout sur le second. Et cette étude offre des ressources techniques pour y parvenir.

Au menu de la journée, il y a eu non seulement la présentation de l'étude, mais également deux panels de discussions et d'échanges sur « l'évolution des modèles à guichet unique en Afrique et dans la sous-région » et sur « l'évolution, les défis et solutions des écosystèmes béninois et sous-régionaux ».



Entretien avec le nouveau directeur général de l'Anssfd sur les stratégies et perspectives de renforcement de la supervision

## **La nouvelle réglementation de l'UEMOA représente un progrès important pour améliorer la stabilité et la transparence du secteur de la microfinance**

M. Philippe DAHOUI, vous avez été récemment Directeur Général de PADME SA où vous avez réussi à achever le processus de transformation institutionnelle de PADME Association en PADME SA et à finaliser l'informatisation de la structure pour la digitalisation de son offre de services financiers. En tant qu'actuel Directeur général de l'ANSSFD, pouvez-vous nous préciser ce qu'est-ce l'ANSSFD et sa mission pour notre cher public?

Avant de répondre à votre question, je vous remercie pour l'opportunité de cet entretien et pour l'intérêt que vous portez à l'Agence Nationale de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés (ANSSFD) et au secteur de la microfinance au Bénin. Je tiens aussi à remercier Monsieur Romuald WADAGNI, Ministre d'État, Ministre de l'Économie et des Finances, pour la confiance qu'il m'a accordée. En effet, l'ANSSFD, créée par décret n° 2015-346 du 15 juin 2015 et placée sous la tutelle du Ministre chargé des finances, a pour mission principale d'assurer la prévention des clients, la supervision et la protection du secteur de la finance décentralisée au Bénin. A ce titre, nous supervisons et régulons les institutions de microfinance pour assurer leur conformité, protéger les épargnants et prévenir les risques financiers. Mais, à date, cette supervision se fait par l'accompagnement pour mettre les institutions de microfinance à l'échelle et faire d'elles un véritable levier de croissance économique. De même, ensemble avec mes collaborateurs, nous veillons à encourager l'innovation par la digitalisation du secteur, dans le but de promouvoir l'inclusion financière tout en garantissant le respect des normes et standards, assurons une supervision rigoureuse axée sur le contrôle sur place et sur





pièce afin de prévenir les risques et protéger tout l'écosystème.

**M. le Directeur Général, comment se porte aujourd'hui le secteur béninois de la microfinance et comment le voyez-vous au bout des 5 prochaines années ?**

C'est une excellente question, et voici mon point de vue. Fort est de constater que ces dernières années, le secteur de la microfinance a connu une forte expansion, avec un nombre croissant d'institutions qui jouent un rôle clé dans l'inclusion financière, notamment pour les populations exclues du système bancaire traditionnel. Cependant, ce secteur doit surmonter des défis liés à la gouvernance, à la gestion des risques et à la transparence, à l'aune des exigences de la nouvelle loi portant réglementation du secteur. Dans ce cadre, l'Agence travaille activement à renforcer la régulation et la supervision afin de garantir la stabilité et la durabilité de ces institutions.

Dans les cinq (05) prochaines années, le secteur de la microfinance sera davantage structuré, digitalisé et renforcé en termes de résilience. Les institutions

de microfinance deviendront plus professionnelles, offrant des services financiers à la fois sécurisés et accessibles, et joueront un rôle central dans le développement économique du pays. Pour ce faire, la supervision sera renforcée afin de garantir des services financiers plus sûrs et plus inclusifs.

**Quels sont les défis de l'ANSSFD et sa stratégie face à cette expression de l'évolution du secteur ?**

Les défis sont multiples.

Il s'agira de la mise à l'échelle des SFD par le renforcement des capacités des dirigeants sur les nouveaux concepts clés, le renforcement de la régulation et de la supervision, la professionnalisation du secteur et la protection des clients.

En somme, notre priorité est de rendre le secteur de la microfinance plus structuré, plus transparent et plus résilient.

**M. le Directeur Général, l'un des enjeux majeurs du secteur est sans doute la digitalisation de l'offre des services financiers pour les populations défavorisées. Quels sont vos conseils à l'endroit des dirigeants des SFD, vous qui avez réussi**

## l'informatisation de PADME SA pour la digitalisation?

En ce qui concerne la réussite de la digitalisation, je recommande aux dirigeants des SFD de commencer par une planification rigoureuse, en identifiant précisément les besoins des clients et les processus à digitaliser. Il est essentiel de sélectionner des technologies adaptées, sécurisées et évolutives. La formation continue du personnel est également clé pour assurer une bonne maîtrise des outils numériques. Par ailleurs, il est impératif de mettre en place des mesures de sécurité robustes pour protéger les transactions et les données des clients. Enfin, il est crucial d'accompagner les clients, notamment ceux moins familiarisés avec le numérique, pour garantir une véritable inclusion financière.

**Le Conseil des Ministres de l'UEMOA a voté en décembre 2023 une nouvelle Loi réglementant la microfinance dans cet espace monétaire. Quelle appréciation faites-vous de la mise en conformité aux exigences de cette réglementation que d'aucuns qualifient déjà d'ardues et d'affaiblissement de la mission sociale des SFD?**

La nouvelle réglementation de l'UEMOA représente un progrès important pour améliorer la stabilité et la transparence du secteur de la microfinance. Bien que certaines exigences puissent paraître difficiles, elles sont cruciales pour renforcer la gestion des institutions, protéger les épargnants et prévenir les crises. Plutôt que d'affaiblir la mission sociale des SFD, ces règles visent à garantir leur durabilité et leur capacité à fournir des services financiers sûrs et pérennes, tout en renforçant la confiance des usagers.

Il faut retenir que malgré que la mise en conformité présente des défis, elle représente aussi une occasion pour les SFD de se renforcer, d'améliorer leurs opérations et de poursuivre leur mission sociale de manière plus efficace et sécurisée.

**Quel dynamisme allez-vous insuffler à la collaboration entre désormais votre structure et l'APSFD du Bénin dans le cadre des missions que lui assigne la Loi?**

Il est bien de souligner que la coopération entre l'ANSSFD et l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés (APSFD) du



Bénin est cruciale pour assurer une régulation efficace et une supervision rigoureuse du secteur de la microfinance, conformément aux missions définies par la Loi. Ainsi, pour ma part, je vais encourager la collaboration entre l'ANSSFD et l'APSFD en établissant des échanges d'informations réguliers, en renforçant la formation des SFD pour améliorer leur professionnalisation et en coordonnant nos actions de régulation. Nous mettrons également l'accent sur l'innovation et la digitalisation des SFD pour rendre le secteur plus compétitif, inclusif et sécurisé. L'objectif est d'assurer une régulation harmonieuse et de soutenir la croissance durable de la microfinance au Bénin.

En somme, mon but ultime est de développer une relation de collaboration dynamique et constructive avec l'APSFD, afin d'assurer la pérennité et le bon fonctionnement du secteur de la microfinance, tout en respectant les missions sociales qui lui sont confiées.

**Quel est votre message de fin de cet entretien aux lecteurs de votre magazine?**

D'abord, je tiens à renouveler mes remerciements au Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances et ensuite, je remercie les lecteurs de ce magazine pour leur intérêt et leur attention portée au secteur de la microfinance.

Pour finir, je compte sur la solidarité et l'engagement de chacun et de tous pour faire de la microfinance un véritable moteur de développement durable pour notre pays.

Université d'Abomey-Calavi

## Un colloque pluridisciplinaire international sur la recherche au service de l'inclusion financière

« Penser et bâtir une économie inclusive : enjeux, défis et perspectives pour un développement durable et viable en Afrique », c'est la thématique centrale du colloque scientifique tenu du 5 au 7 novembre 2024 à l'Amphi Idriss DEBY ITNO de l'Université d'Abomey-Calavi (Uac).

Il a réuni plusieurs acteurs du monde universitaire, venus de la sous-région (le Togo, la Côte d'Ivoire, le Congo, le Cameroun, le Niger, le Burkina-Faso, etc.) mais aussi de l'international (France, Allemagne, etc.).

Il s'agit d'un colloque organisé sous l'égide du Dr Tingbe-Azalou Emilia, Agrégé des Universités du CAMES avec l'appui de plusieurs partenaires techniques, dont l'APSF-D-Bénin.

Durant trois (3) jours, le colloque a connu plusieurs communications autour de plusieurs thématiques relatives à l'inclusion financière, la croissance inclusive, la microfinance communautaire, le microcrédit, etc. En dehors des communications, le colloque a connu également plusieurs panels



d'échanges dont l'un sur « Inclusion financière et populations précarisées : effets des business model des services financiers au Bénin ».

A termes, plusieurs résolutions ont été prises pour la valorisation des recherches scientifiques, notamment pour l'amélioration de l'inclusion financière dans la sous-région.



Amélioration de la qualité services financiers au Bénin

## L'observatoire de la qualité des services activé

*Créé par décret n° 2020-291 du 03 juin 2020, l'Observatoire de la qualité des services financiers du Bénin est un organisme public placé sous l'autorité directe du Ministre chargé des finances et a pour mission d'encourager les populations et les Pme à recourir davantage au système financier et de restaurer leur confiance à l'endroit des services financiers. Son secrétariat exécutif vient d'être mis en place par la nomination du premier secrétaire exécutif en la personne de Abou Bakary ISSIAKA, l'ex-directeur général adjoint de l'agence nationale de surveillance des systèmes financiers décentralisés (Anssfd). Votre Magazine de la Microfinance s'est intéressé à ce dernier né du paysage financier Béninois à travers un entretien que son premier secrétaire exécutif a bien voulu nous accorder.*



M. Abou Bakary ISSIAKA, vous êtes un acteur qu'on ne présente plus au secteur de la microfinance du Bénin. Tellement vous êtes bien connu par tous les acteurs de ce secteur et votre nomination n'a été une surprise pour personne, car votre travail, votre implication et votre parcours professionnel ont été récompensés et vous méritez amplement cette nomination. Vous êtes l'un des acteurs ayant contribué à la stabilité et à l'assainissement du secteur de

la microfinance au cours des 20 dernières années. Avant de nous parler de l'observatoire de la qualité des services financiers du Bénin (Oqsf), dites-nous ce que vous ressentez après vos vingt années de service à la cellule de microfinance devenue Anssfd ?

Je vous remercie chaleureusement pour cette introduction élogieuse. Vos mots résonnent profondément en moi et m'encouragent dans cette nouvelle étape de ma carrière.

Avant tout propos permettez-moi de rendre grâce à Dieu qui a rendu possible ce parcours professionnel au sein de l'Anssfd et témoigner toute ma gratitude et ma reconnaissance à Monsieur Romuald WADAGNI, ministre d'Etat, ministre de l'économie et des finances, chargé de la coopération pour la confiance qu'il m'a renouvelée en me nommant comme le tout premier secrétaire exécutif de l'observatoire de la qualité des services financiers du Bénin. C'est un honneur et une



responsabilité considérable. Pour revenir à votre question, effectivement, après avoir passé 19 années et 6 mois au sein de l'ex-cellule de microfinance (Cmf) créée en 1998, qui a progressivement évolué pour devenir l'Agence nationale de surveillance des systèmes financiers décentralisés (Anssfd) depuis 2015, je ressens un profond sentiment de satisfaction et d'accomplissement. Mes années dans ce secteur fascinant ont été bien plus qu'un simple travail ; elles ont constitué une véritable aventure humaine et professionnelle, jalonnée de défis passionnants mais également de grandes réussites. Il faut dire que le secteur a beaucoup évolué depuis que j'y ai commencé, passant d'un environnement assez informel à un cadre beaucoup plus structuré et régulé. L'Anssfd a joué un rôle clé dans cette transformation, en assurant une surveillance rigoureuse et une régulation qui ont permis de renforcer la confiance des acteurs dans le secteur et de contribuer à sa stabilité.

En rétrospective, j'ai été témoin d'une transformation impressionnante. Je me sens honoré d'avoir participé à cette dynamique. Ce travail n'a pas été facile, mais c'est aussi ce qui le rend si gratifiant. Le secteur, autrefois caractérisé par des pratiques informelles, a largement progressé vers un cadre beaucoup plus rigoureux et organisé. Nous avons connu de nombreuses réformes engagées par les Gouvernements successifs qui ont permis de sécuriser l'épargne publique, de mieux encadrer les institutions et de favoriser l'inclusion financière

dans les zones rurales, qui étaient historiquement exclues du système financier classique. L'Anssfd a joué un rôle fondamental dans cette mue, en instaurant une régulation qui a non seulement restauré la confiance des acteurs, mais a également favorisé la stabilité du secteur, un point essentiel qui mérite d'être souligné.

Bien entendu, l'accomplissement de cette mission n'aurait pas été possible sans l'engagement de toute une équipe, de nombreux partenaires techniques et financiers et de la volonté politique, notamment du Gouvernement actuel avec l'implication personnelle du Ministre d'Etat, chargé des finances. Ces années m'ont permis d'apprendre énormément, et de renforcer ma conviction que la microfinance, lorsqu'elle est bien régulée et surveillée, peut être un véritable levier de développement pour notre pays. Je ne peux qu'être honoré d'avoir contribué à cette dynamique. Je me sens aujourd'hui pleinement épanoui de constater les fruits de notre travail. Mais, il est clair qu'il reste encore beaucoup à faire. C'est dans cet esprit que je poursuis aujourd'hui mon engagement, en prenant les rênes de l'Observatoire de la qualité des services financiers du Bénin (Oqsf), pour continuer à améliorer la qualité des services financiers et garantir une offre plus inclusive, transparente et sécurisée pour tous.

En somme, la vingtaine d'années à l'Anssfd a été marquée par un travail collectif acharné et des progrès importants pour le secteur de la microfinance. Je suis parti de l'Anssfd avec le sentiment du devoir accompli

et fier d'y avoir laissé une empreinte. J'en ressors enrichi et prêt à relever des défis futurs.

Mais je suis également conscient des défis à venir car le secteur de la microfinance est en constante évolution, avec de nouveaux enjeux comme l'adoption de la nouvelle loi cadre portant réglementation des Imf au niveau de l'Umoa en décembre 2023, qui est déjà en cours d'insertion dans l'ordre juridique national. Le secteur est face à de nouveaux défis et il est impératif de continuer à travailler pour le rendre plus performant et plus accessible à tous les Béninois dans un contexte d'innovation. Je n'ai nul doute que la nouvelle équipe dirigeante de l'Anssfd réussira ce challenge.

**L'Oqsf a été créé en 2020 mais son premier secrétaire exécutif que vous êtes n'a été nommé qu'en cette année. Pourquoi il a fallu quatre ans pour installer le secrétariat exécutif ? Sa mission n'était-elle pas pressante ?**

C'est une question très pertinente, et je comprends tout à fait la curiosité qu'elle suscite. En effet, l'Observatoire de la qualité des services financiers a été créé par décret n° 2020-291 du 03 juin 2020, dans un contexte où le Bénin n'avait pas encore élaboré ni adopté sa stratégie nationale d'inclusion financière (Snif). Pour rappeler le cheminement, la stratégie régionale d'inclusion financière (Srif), pilotée par la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest, avait été adoptée en 2016. Cette stratégie visait à établir un cadre de protection des consommateurs de services financiers, ce qui est d'une

importance cruciale, notamment dans un contexte où l'inclusion financière est devenue une nécessité pour le développement économique. Avec l'adoption de la Snif en mars 2023 par le gouvernement béninois, suivie de l'installation de son secrétariat permanent en août 2024, l'Oqsf a eu l'opportunité de se positionner comme un acteur clé au sein de cette stratégie. L'installation de l'Oqsf en septembre 2024, concomitante avec celle du secrétariat permanent de la Snif, est donc particulièrement opportune. Cela permettra de créer une dynamique collaborative entre les différents acteurs du secteur et d'assurer une cohérence dans nos actions. Il est important de noter que, bien avant l'installation de l'Oqsf, plusieurs initiatives ont déjà été mises en œuvre par les ministères en charge des finances et de la microfinance en faveur de la promotion de l'éducation financière et de la protection des clients. L'absence de l'Oqsf n'a pas empêché les efforts de ces ministères, mais la création de cette instance donne désormais un cadre formel et structuré pour renforcer ces actions.

Bien que la mission de l'Oqsf soit pressante, notamment en raison des nouveaux textes de l'Umoa qui imposent une régulation plus rigoureuse, nous venons d'entrer dans une phase où notre rôle sera non seulement d'améliorer la qualité des services financiers, mais aussi de garantir la protection des consommateurs dans un environnement économique de plus en plus dynamique et digitalisé. Je suis honoré d'assumer cette responsabilité à ce moment crucial de l'évolution

du secteur financier au Bénin, et je suis convaincu que l'Oqsf jouera un rôle prépondérant dans ce processus.

Nous avons un travail considérable devant nous, mais avec la synergie mise en place grâce à la Snif, nous avons désormais un cadre solide pour engager cette mission au service du développement économique et social de notre pays.

**M. le secrétaire exécutif, les béninois, progressivement vous découvriront, certainement en bien car désormais ils seront plus satisfaits de l'issue des différends qui les opposent aux institutions financières en général. Alors quelles assurances avez-vous à donner à ces dernières sur la construction des relations plus solides d'affaires avec leurs clientèles qui sont leurs premiers partenaires ?**

Merci pour cette question qui me donne l'opportunité de clarifier un point essentiel concernant l'Oqsf et ses relations avec les institutions financières. Vous avez raison de souligner que l'Oqsf est désormais un acteur central dans la gestion des différends entre les institutions financières et leurs clients, et c'est avec un profond engagement que je réponds à cette préoccupation.

Tout d'abord, permettez-moi de souligner que l'Oqsf n'a pas pour vocation de se positionner comme un acteur antagoniste ou de créer un climat de méfiance entre les institutions financières et leurs clientèles. Au contraire, nous souhaitons bâtir une relation de confiance et de collaboration constructive entre les deux parties. Notre rôle est de faciliter

les interactions et de garantir une régulation juste et transparente. L'Oqsf a pour mission, entre autres, de traiter les différends qui peuvent survenir entre les institutions financières et leurs clients. Nous avons conscience que ces conflits, s'ils ne sont pas correctement gérés, peuvent entraîner des tensions et nuire à la réputation des acteurs du secteur. Toutefois, nous nous engageons à intervenir de manière objective et impartiale, en respectant les droits de chacune des parties, dans un cadre transparent.

Notre approche sera toujours de privilégier la médiation et de proposer des solutions qui préservent la relation d'affaires entre les institutions financières et leurs clients. En effet, nous croyons fermement que les différends peuvent souvent être résolus à l'amiable, à travers des discussions constructives et une écoute mutuelle, ce qui permet de renforcer la confiance et d'éviter des ruptures irréparables.

En somme, c'est une collaboration win-win et je souhaite rassurer toutes les institutions financières sur le fait que l'Oqsf sera un partenaire de développement et de croissance pour elles. Nous croyons que la clé du succès réside dans des relations transparentes, basées sur la communication et le respect mutuel. La satisfaction des clients ne peut que renforcer la compétitivité des institutions financières, et nous travaillerons sans relâche pour créer un environnement propice à cette dynamique qui est très importante pour le Gouvernement en ce qui concerne l'amélioration du climat des affaires.

Quels sont les grands enjeux du secrétariat exécutif de l'observatoire et les grandes lignes de sa stratégie pour les aborder ?

C'est une question fondamentale qui me permet de mettre en lumière un aspect fondamental de l'Oqsf et de ses interactions avec les institutions financières. Je suis ravi de pouvoir clarifier notre rôle et nos intentions.

Le rôle du secrétariat exécutif de l'Oqsf est déterminant dans la mise en œuvre de la stratégie globale de l'observatoire. Il est crucial que nous adressions les principaux enjeux du secteur financier de manière proactive et structurée, tout en tenant compte des spécificités de chaque acteur. Les grands enjeux du secrétariat exécutif de l'oqsf sont : i) l'amélioration de la qualité des services financiers (assurer des services transparents, efficaces et accessibles) ; ii) la protection des consommateurs (Garantir la transparence, la sécurité et la gestion des plaintes des utilisateurs) ; iii) le renforcement de la confiance (promouvoir la transparence et éthique des institutions financières). La stratégie de l'Oqsf sera de mettre en place des normes de qualité, de renforcer la médiation financière, de sensibiliser le public. Pour y parvenir le Secrétariat exécutif mettra en place des outils de suivi et d'évaluation régulière pour mesurer l'impact de nos politiques et de nos interventions. Cela inclura des audits, des enquêtes de satisfaction des consommateurs, ainsi que des évaluations des résultats en termes d'inclusion financière et de qualité des services. Ces enjeux sont étroitement



liés à l'évolution du secteur financier et aux attentes des consommateurs. Nous sommes convaincus qu'en abordant ces enjeux de manière proactive et en restant à l'écoute des besoins de tous les acteurs du secteur, l'Oqsf pourra pleinement jouer son rôle de catalyseur pour un secteur financier plus inclusif, plus sécurisé et plus performant au Bénin.

En définitive, notre objectif est de favoriser une collaboration gagnant-gagnant. Je souhaite rassurer toutes les institutions financières : l'Oqsf sera un partenaire engagé dans leur développement et leur croissance. Une clientèle satisfaite est non seulement bénéfique pour les clients eux-mêmes, mais elle renforce également la compétitivité des institutions financières.

Nous œuvrerons sans relâche pour instaurer un climat des affaires amélioré, propice à l'épanouissement de toutes les parties prenantes. Ensemble, nous pouvons bâtir des

relations solides, basées sur la transparence, la communication et le respect mutuel, qui sont des piliers essentiels du système financier que nous voulons créer.

Quelles partitions attendez-vous de l'Apsfd-Bénin dont les Sfd membres sont essentiellement les prestataires qui proposent des services financiers aux populations les plus vulnérables de notre pays et apparemment plus concernées par l'Observatoire ?

Cette question mettra en lumière le rôle crucial de l'Association professionnelle des systèmes financiers décentralisés (Apsfd) dans le paysage de la microfinance au Bénin.

En effet, l'Apsfd est un acteur important du secteur de la microfinance en ce sens qu'elle est l'organisation professionnelle unique des Sfd au Bénin. Elle jouera un rôle clé en tant que partenaire pour l'Oqsf, notamment en facilitant la collaboration avec les systèmes financiers décentralisés (Sfd). Nous attendons d'elle qu'elle renforce la qualité des services proposés par les Sfd en aidant à la conformité avec les standards de qualité définis par l'Oqsf, promeuve les bonnes pratiques de transparence et de protection des consommateurs au sein des Sfd, encourage l'inclusion financière, en facilitant l'accès des populations vulnérables aux services financiers et participe activement à la sensibilisation et à l'éducation financière des acteurs du secteur et des bénéficiaires.

En somme, le Secrétariat exécutif de l'Oqsf attend de

l'Apsfd, comme toutes les autres associations professionnelles un engagement constant envers la promotion des meilleures pratiques, la formation et le soutien à l'éducation financière, collaborer dans le suivi des institutions, et surtout, travailler ensemble pour garantir que les services financiers atteignent les populations les plus vulnérables de manière responsable et efficace.

Ensemble, nous pouvons bâtir un écosystème financier plus inclusif et durable, au service de tous les Béninois.

**Une mission, des moyens. Êtes-vous sûr d'avoir les moyens de votre mission en y impliquant l'Apsfd en tant que partie prenante ?**

Merci pour cette question fondamentale qui touche à la viabilité et à l'efficacité de notre mission.

Je tiens à souligner que l'Association professionnelle des Sfd du Bénin est un membre actif du conseil d'orientation de l'Oqsf, ce qui garantit sa participation dans les décisions stratégiques de l'observatoire. Nous sommes résolument engagés à travailler en étroite collaboration avec toutes nos parties prenantes, y compris les associations professionnelles du secteur financier, afin d'assurer que chaque voix soit entendue et considérée dans nos actions.

Concernant les moyens nécessaires à notre mission, l'Oqsf a été établi par le gouvernement et est placé sous l'autorité du ministre chargé des finances. Grâce à cette structure gouvernementale, nous disposerons des ressources

appropriées pour mener à bien nos objectifs, tout comme l'ensemble des institutions créées sous l'actuelle administration.

De plus, nous avons l'avantage de bénéficier du soutien de partenaires techniques et financiers engagés dans le financement de la stratégie nationale d'inclusion financière.

Je voudrais tout particulièrement remercier la coopération luxembourgeoise, qui a publiquement exprimé, lors du lancement de la Snif le 31 octobre dernier, sa volonté d'accompagner l'Oqsf à partir de l'année 2025. Ce type de partenariat est essentiel pour notre réussite et pour l'opérationnalisation efficace de l'observatoire.

Je suis donc confiant quant à notre capacité à disposer des moyens nécessaires pour mener à bien notre mission en collaboration avec l'Apsfd et toutes les autres parties prenantes. Ensemble, nous allons bâtir un cadre solide pour l'inclusion financière au Bénin, en veillant à ce que tous les acteurs du secteur puissent s'engager de manière constructive et bénéfique pour les populations que nous servons.

**Quel est votre message de fin d'entretien à l'endroit de nos lecteurs ?**

Je tiens à renouveler mes remerciements au ministre d'État, ministre de l'économie et des finances, chargé de la coopération qui m'a fait confiance en me mandatant pour cette nouvelle mission.

Il est essentiel de rappeler que l'inclusion financière constitue un pilier fondamental de notre

développement économique et social. Nous avons la responsabilité collective de garantir que chaque individu, qu'il se trouve en milieu urbain ou rural, puisse accéder à des services financiers adaptés, sécurisés et transparents. L'observatoire de la qualité des services financiers (Oqsf) a pour vocation d'accompagner cette transformation, tout en veillant à offrir une médiation financière rigoureuse et efficace. Je souhaite adresser un message d'espoir et de confiance à tous les acteurs de notre secteur, qu'ils soient consommateurs, institutions financières, organisations professionnelles ou partenaires publics et privés : ensemble, nous pouvons construire un système financier plus inclusif, plus responsable et plus transparent. Notre mission ne se limite pas à la médiation financière ; elle va au-delà. Elle consiste à créer un environnement où la confiance, l'équité et la solidarité sont les fondements de chaque transaction.

En renforçant l'éducation financière, en établissant des mécanismes de protection des consommateurs et en promouvant des partenariats constructifs, chacun de nous a un rôle à jouer pour faire avancer le Bénin vers une inclusion financière durable.

Je vous invite donc à vous inscrire activement dans cette dynamique de changement et d'amélioration continue. Le chemin est encore long, mais il regorge d'opportunités pour ceux qui croient en un avenir meilleur. Je vous remercie pour votre attention et votre engagement.

Célébration de la journée mondiale de l'épargne au Bénin

## SIF-Groupe réussit un nouveau pari à la 7<sup>e</sup> édition

De 1924 à 2024, cela fait un siècle que le monde célèbre la journée mondiale de l'épargne. Au Bénin, la sphère de l'inclusion financière est à sa 7<sup>e</sup> édition. Cette édition a été organisée par la Société d'inclusion financière SIF-Groupe le 30 octobre 2024 à la bourse du travail de Cotonou. La cérémonie de lancement a connu plusieurs acteurs de la finance inclusive à divers niveaux ainsi qu'une représentation de la municipalité de Cotonou. L'Apsfd y était représentée.

Selon Cyrille Hounsou, directeur général du Sfd Pebco-Bethesda et représentant des partenaires à l'occasion, appelant à l'épargne au niveau des Sfd, « déposer des fonds dans des institutions de microfinance, c'est opter pour un rendement accru, une stabilité financière et un accompagnement certain ; c'est aussi opter pour une liquidité stable pour le financement local ».

Pour Sènanou Davy Denadi, conseiller technique

de madame le ministre des affaires sociales et de la microfinance, « les journées mondiales de l'épargne enseignent les pratiques financières responsables ; l'épargne même à petite échelle peut transformer des vies ».

Enfin, à l'ouverture officielle des travaux, Romulus Biokou, secrétaire permanent de la stratégie nationale d'inclusion financière a fait remarquer entre autres « qu'il est de notre responsabilité en tant qu'acteur du financier de montrer comment l'épargne apporte la plus-value ».

Au cours d'une journée remplie d'échanges sur la question de l'épargne et rythmée de tableaux artistiques, les professionnels du secteur financier et les partenaires ont célébré la journée 2024 de l'épargne au Bénin. Les regards sont désormais tournés vers 2025 pour la célébration de la première journée de l'épargne d'un nouveau siècle.



## AGENDA DE FORMATION

DES SFD MEMBRES DE L'APSF-D BÉNIN (CONSORTIUM ALAFIA) - ANNÉE 2025

Réf.	Thèmes	Durées	Frais	Lieux	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>A Règlementation</b>																
A1	La loi uniforme portant réglementation de la microfinance dans l'UMOA <i>(Développer la maîtrise des nouvelles dispositions législatives)</i>	3 jours	300.000	Ouidah												
A2	Réussir sa transformation institutionnelle <i>(Se doter d'une stratégie et d'un plan opérationnel de conduite du processus de transformation)</i>	3 jours	300.000	Grand-Popo												
A3	La gestion du recouvrement de créances <i>(Optimiser le recouvrement des petites créances)</i>	3 jours	300.000	Bohicon												
A4	Prévenir les risques d'impayés et gérer le contentieux <i>(Gérer le risque client et réussir à recouvrer plus de créances en souffrance)</i>	4 jours	400.000	Calavi												
<b>B Microfinance, finance digitale et ESG</b>																
B1	Les fondamentaux de la gestion du risque clients <i>(Crédit management)</i>	2 jours	200.000	Ouidah												
B2	Le développement de produits innovants : crédit-bail, affacturage, location de coffres-forts, micro-assurance <i>(Étendre les activités à d'autres opérations)</i>	4 jours	400.000	Bohicon												
B3	La gestion des prêts aux agriculteurs et aux entreprises agroalimentaires <i>(Gérer les risques et les coûts tout au long du cycle de prêt agricole)</i>	5 jours	500.000	Bohicon												
B4	Développer la rentabilité des points de service <i>(Comprendre, analyser et renforcer les bases de la rentabilité)</i>	3 jours	300.000	Grand-Popo												
B5	Elaboration de la stratégie digitale de l'IMF <i>(Se doter d'une boussole propre à l'IMF pour sa transformation digitale)</i>	3 jours	300.000	Ouidah												
B6	Formation ESG (Environnement, Social et Gouvernance) <i>(Acquérir des compétences pratiques pour évaluer, gérer et atténuer les risques liés à l'ESG)</i>	3 jours	300.000	Calavi												
<b>C Trésorerie</b>																
C1	Maîtriser son BFR, les risques à court terme et les placements <i>(Bien gérer sa trésorerie au quotidien)</i>	3 jours	300.000	Grand-Popo												
C2	Analyse financière et tableaux de bord financiers – 1 <i>(Interpréter la gestion financière de l'IMF)</i>	2 jours	200.000	Ouidah												
C3	Analyse financière et tableaux de bord financiers – 2 <i>(Mener un diagnostic financier complet de l'IMF)</i>	2 jours	200.000	Calavi												
<b>D Contrôle interne, audit et inspection</b>																
D1	Le contrôle permanent en MF <i>(Entreprise Risk Management – ERM)</i>	3 jours	300.000	Dassa												
D2	Réaliser un audit comptable et financier <i>(Anticiper les risques opérationnels et financiers)</i>	3 jours	300.000	Parakou												
D3	Organiser la clôture des comptes annuels <i>(Améliorer la qualité, réduire les délais et les coûts)</i>	2 jours	200.000	Djougou												
<b>E Contrôle de gestion</b>																
E1	Nouveaux enjeux et spécificités pour la performance des IMF <i>(Transparence, traçabilité, affaires et partenariat)</i>	2 jours	200.000	Ouidah												
E2	L'essentiel de la comptabilité analytique en MF <i>(Appliquer les méthodes d'analyse des coûts et de la performance)</i>	3 jours	300.000	Cotonou												
E3	Elaborer le plan d'actions et le budget de l'IMF <i>(Gestion budgétaire et gestion de projet)</i>	3 jours	300.000	Calavi												
E4	Tableaux de bord et indicateurs de performance <i>(Outils de pilotage pour une gestion optimale de la performance)</i>	3 jours	300.000	Possotomè												
<b>F Comptabilité</b>																
F1	Comptabilité clients/emprunteurs <i>(Contrôler le cycle décaissement/encaissement)</i>	3 jours	300.000	Bohicon												
F2	Comptabilité fournisseurs/dépôts <i>(Gérer les comptes fournisseurs et leurs incidences financières)</i>	3 jours	300.000	Grand-Popo												
F3	L'essentiel de la comptabilité générale des IMF <i>(Intégrer les principaux mécanismes comptables)</i>	5 jours	500.000	Ouidah												
<b>G Fiscalité</b>																
G1	L'essentiel de la fiscalité de l'IMF <i>(Comprendre les règles fiscales et évaluer les applications pratiques)</i>	3 jours	300.000	Cotonou												
G2	Calculer et contrôler les principaux impôts et taxes de l'IMF <i>(Règles d'assujettissement, calculs, enregistrements et déclarations)</i>	2 jours	200.000	Porto-Novo												
G3	Contrôle fiscal : détecter, anticiper et limiter les risques <i>(Points de vigilance, organisation et plan d'actions)</i>	3 jours	300.000	Ouidah												
<b>H Management des RH</b>																
H1	Réussir les entretiens annuels d'évaluation <i>(Développer la motivation par la gestion des performances)</i>	2 jours	200.000	Porto-Novo												
H2	Intégrer le syndicat/le représentant du personnel dans son management au quotidien <i>(Améliorer ses pratiques managériales et de dialogue social)</i>	2 jours	200.000	Ouidah												
H3	Savoir lâcher prise et prendre du recul <i>(Prendre soin de soi et des collaborateurs)</i>	2 jours	200.000	Cotonou												
H4	Le leadership au féminin <i>(S'affirmer dans son management en tant que femme)</i>	3 jours	300.000	Calavi												
H5	Le manager tactique, gagnant et champion <i>(Aligner et mobiliser son équipe vers l'atteinte des objectifs)</i>	3 jours	300.000	Possotomè												
H6	Le manager agile <i>(Développer son agilité managériale)</i>	2 jours	200.000	Porto-Novo												
H7	Manager ses collaborateurs <i>(Orienter l'activité et mobiliser son équipe)</i>	2 jours	200.000	Ouidah												
<b>I Formations diplômantes</b>																
I1	Diplôme Professionnel de Chargé de Prêt (DPCP)	4 mois	650.000	Cotonou												
I2	Diplôme Professionnel de Chef d'Agence (DPCA)	4 mois	900.000	Bohicon												
I3	Diplôme Professionnel du Financier/comptable (DPFC)	4 mois	600.000	Ouidah												
I4	Diplôme Professionnel de l'Inspecteur/auditeur (DPIA)	4 mois	750.000	Porto-Novo												
<b>J Formations en ligne</b>																
J1	Certificat de Qualification des Agents en Microfinance (CQAM) <i>(Maîtriser les principales fonctions et leurs interdépendances)</i>	3 mois	250.000	En ligne												
J2	Certificat de Qualification des Cadres en Microfinance (CQCM) <i>(Acquérir les bonnes pratiques de coordination et de gestion)</i>	3 mois	300.000	En ligne												

## FORMATIONS FLASH - ANNÉE 2025

Réf.	Thèmes	Durées	Coûts	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	La relance téléphonique des clients en impayés (Gagner en efficacité pour mieux recouvrer)	1 jour	100.000												
2	Prévenir et gérer le risque de crédit (Mener à bien une démarche de maîtrise du risque de crédit)	1 jour	100.000												
3	Code du numérique en République du Bénin & Protection des données personnelles : où en êtes-vous ? (Impacts et exigences du Code du numérique pour l'IMF)	1 jour	100.000												
4	Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (Une obligation déontologique et réglementaire)	1 jour	100.000												
5	Lutte contre la corruption : prévenir et savoir réagir (Sensibilisation à la lutte contre la corruption)	1 jour	100.000												
6	Due diligence financière (Auto-vérifier la santé financière d'une IMF)	1 jour	100.000												
7	Comptabilité de la paie (Enregistrer les écritures de charges de personnel)	1 jour	100.000												
8	Traiter les immobilisations corporelles et incorporelles (Aspects financiers, comptables et fiscaux des immobilisations)	1 jour	100.000												
9	Recruter et intégrer des jeunes talents (Ajuster ses pratiques de recrutement pour attirer, intégrer et fidéliser de jeunes talents)	1 jour	100.000												
10	Elaborer la liasse fiscale (Vérifier les états et leurs liaisons)	1 jour	100.000												
11	Préparer et conduire l'entretien professionnel (Méthodologie et pratique opérationnelle)	1 jour	100.000												
12	Réussir les entretiens managériaux à distance (Clarifier les relations avec les collaborateurs)	1 jour	100.000												
13	Réussir les entretiens de recadrage (Acquérir la méthode et la posture pour réaliser des recadrages efficaces et respectueux)	1 jour	100.000												
14	Devenir manager (Réussir sa prise de fonction managériale)	1 jour	100.000												
15	L'essentiel de la Gestion des Ressources Humaines (GRH) (Obligations légales, contrat de travail, dialogue social)	1 jour	100.000												
16	La mise en place d'une gestion dynamique des Ressources Humaines (GRH) (Les fiches de poste et le référentiel des compétences)	1 jour	100.000												
17	Les outils de pilotage de la Fonction Ressources Humaines (FRH) (Les tableaux de bord stratégiques et indicateurs de performance)	1 jour	100.000												
18	Les assistant(e)s face à la transformation digitale (Les impacts sur les missions d'assistantes/secrétaires de direction)	1 jour	100.000												
19	Les nouvelles techniques performantes de rédaction et de suivi de dossiers pour assistant(e)s de direction (Les outils permettant de s'approprier les techniques des écrits professionnels et de suivi des documents)	1 jour	100.000												
20	Les Best Practices de la DSI (Les meilleures pratiques de gouvernance et référentiels internationaux pour professionnaliser et manager efficacement votre informatique et votre SI)	1 jour	100.000												
21	La gestion des risques des systèmes d'information (Identifier, évaluer et atténuer les menaces potentielles qui pèsent sur les systèmes d'information)	1 jour	100.000												
22	Les techniques de conduite des enquêtes de satisfaction (Comprendre les enjeux de la satisfaction client et les intégrer au cœur de l'IMF)	1 jour	100.000												
23	Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de marketing d'influence (Appréhender cette stratégie et s'initier à la conception et au pilotage d'une campagne)	1 jour	100.000												
24	La finance islamique dans l'UMOA (Maîtrise de la structuration des services et opérations de financement islamiques)	1 jour	100.000												
25	Rôle et responsabilités du syndicat et du représentant du personnel dans une IMF (Améliorer la représentation efficace des intérêts des employés et la gestion des situations conflictuelles)	1 jour	100.000												
26	Elaboration de la cartographie des risques des Services Financiers Numériques (SFN) (Apprendre à identifier les sources de risques des SFN, à évaluer leur probabilité et leurs conséquences, à savoir prioriser les risques et à déterminer les mesures de prévention et de gestion adéquates)	1 jour	100.000												
27	La gestion des comptes clients dormants et inactifs (Connaître les meilleures pratiques pour identifier, gérer et réactiver les comptes clients dormants, en optimisant la relation client et en maximisant la valeur à long terme pour l'IMF)	1 jour	100.000												
28	Introduction à l'éthique et à la déontologie au métier d'auditeur interne (Appréhender les concepts fondamentaux de l'éthique et de la déontologie appliqués à la fonction d'audit interne et au métier d'auditeur interne)	1 jour	100.000												
29	Conduite du changement : une approche méthodique pour optimiser vos projets de transformation (Planifier, intégrer et renforcer le changement auprès de vos équipes)	1 jour	100.000												
30	Efficacité professionnelle : gagner en productivité (Apprendre à ne plus se laisser déborder et à optimiser sa productivité et son temps)	1 jour	100.000												
31	Développement d'une culture institutionnelle propre à l'IMF (Définir les valeurs, pratiques, normes, croyances et hypothèses qui guident le comportement des individus dans l'IMF)	1 jour	100.000												

Transformation digitale au niveau du secteur de la microfinance

## L'Anssfd et Better Than Cash Alliance renforcent les capacités des Sfd

Face au défi de la transformation digitale, l'État béninois à travers l'Agence nationale de surveillance des systèmes financiers décentralisés (Anssfd) œuvre pour l'aptitude des institutions de microfinance du Bénin à y faire face.

Les 29 et 30 août 2024, avec l'appui du projet Better Than Cash Alliance, l'Anssfd a organisé à l'attention d'une vingtaine de Sfd une formation dédiée à la transformation digitale. Il s'agit d'une formation donnée par la société d'inclusion financière SIF-Groupe et dont l'animation a été assurée par les Consultants Arnel Allavo du Bénin et William Ameli Tasse du Cameroun.

À l'ouverture de l'atelier, Brice Dansou, Directeur général de la microfinance a souhaité que les échanges aboutissent à des propositions à reverser au groupe national de travail sur la digitalisation.

Philippe Dahoui, Directeur général de l'Anssfd, a rappelé les défis et instruments régionaux (nouvelle loi sur la microfinance, guide de digitalisation, plateforme d'interopérabilité, etc.) avant de préciser qu'à la date du jour, aucun Sfd n'est encore présent sur la plateforme



d'interopérabilité». Cela constitue un challenge évident pour les Sfd. Pour finir, il a souhaité que cet atelier contribue à la préparation des Sfd à la digitalisation.

L'atelier s'est déroulé avec assez d'intérêt et a connu la présence

momentanée d'autres Autorités, dont Romulus Biokou, Secrétaire Permanent de la Stratégie nationale d'inclusion financière. L'Apsfd y était également représentée.

**SEMINE NATIONALE DE L'EDUCATION FINANCIERE**  
APPRENDRE - EPARGNER - GAGNER

**GLOBAL MONEY WEEK**

**OCDE**  
DES POLITIQUES MEILLEURES POUR UNE VIE MEILLEURE

**SMA - SNEF**  
Semaine Nationale de l'Éducation Financière - 18 au 24 Mars

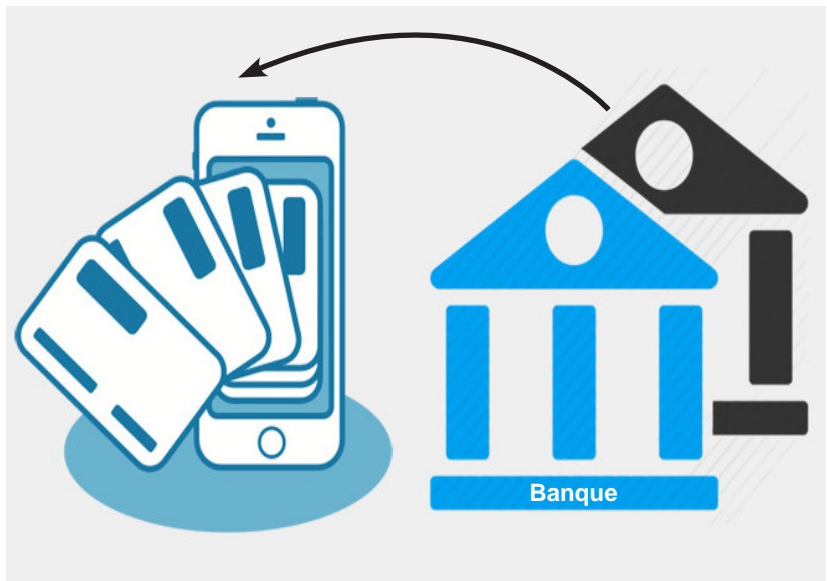
**Date**  
Du 18 au 24 Mars  
Cotonou, 15 autres Communes du Bénin

**Contacts**  
+229 66061105  
contact@sifgroupe.bj  
www.sifgroupe.bj



## Panorama des expériences des SFD

Les technologies numériques sont de plus en plus utilisées de nos jours par les entreprises car elles permettent à ces dernières d'accroître la productivité, d'améliorer l'expérience client, d'augmenter les bénéfices, de développer l'agilité, ... sans oublier la création et l'instauration d'une culture numérique. La microfinance ne reste pas en marge du recours à la technologie numérique dans l'offre de services à la clientèle cible. A l'instar des projets nationaux conduits par le Gouvernement dont le Projet intégré de transformation numérique des régions rurales (Pitn2r) et ceux mis en œuvre par le Consortium Alafia comme le projet de mutualisation d'une plateforme mutualisée de finance digitale pour les Sfd ou le raccordement des institutions de microfinance à la Plateforme d'interopérabilité des services financiers numériques (Pisfn) de la Banque Centrale (Bceao), les expériences des Sfd ayant investi dans le digital sont variées. Les services ci-après sont fournis par certains SFD.



Le Bank to Wallet est un service que les institutions offrent en partenariat avec un opérateur de téléphonie mobile (Otm) et qui permet de lier le compte du client au niveau du Sfd avec son compte de monnaie électronique du niveau de l'Otm. Cette liaison permet au client de transférer aisément de l'argent de son compte Sfd vers celui de portefeuille électronique chez l'Otm. Ce service qui est fonctionnel

chez certains Sfd comme ALIDÉ est en chantier plus ou moins avancé au niveau d'autres institutions.

L'épargne digitale : grâce à ce service financier numérique, les clients des Sfd peuvent déposer leur épargne dans leur compte en ligne et y faire des opérations sans avoir à se rendre en agence. Le compte peut être ouvert et géré via le site web ou l'application mobile du Sfd.



## Évolution du secteur de la microfinance dans l'Umoa

La Banque Centrale élabore à la fin de chaque trimestre écoulé, la situation de la microfinance dans les pays membres de l'Umoa. La présente note fait le point au titre du deuxième trimestre de l'année 2024. Les informations sur les systèmes financiers décentralisés (sfd) se fondent sur l'analyse de l'évolution des indicateurs évalués à partir de données estimées.

A fin juin 2024, le nombre de SFD dans l'UMOA s'établit à 539, après 540 au trimestre 2 précédent. Les institutions de microfinance de l'Union desservent 18.923.770 clients à travers un réseau de 4.921 points de service répartis

dans les huit États membres de l'Union. Une année plus tôt, le nombre de bénéficiaires était de 17.772.024 pour 4.544 points de service.

A l'examen des indicateurs d'intermédiation financière, la dynamique de croissance des activités des SFD, en matière d'ouverture de comptes, de collecte de dépôts et d'octroi de crédits à la clientèle, s'est poursuivie au cours du trimestre sous revue.

Pour de plus amples informations, veuillez télécharger la situation de la microfinance de l'umoa au 30 juin 2024 à l'adresse : <https://www.bceao.int/fr/publications/>



situation-du-secteur-de-la-microfinance-fin-juin-2024



Direction Générale de la Stabilité Financière et du Financement des Économies  
Direction des Activités Bancaires et des Financements Alternatifs  
Service des Activités de Microfinance

Dakar, le 8 novembre 2024

### Principaux indicateurs des SFD de l'UMOA au 30/06/2024

Pays	Nombre total de SFD**	Nombre de SFD de l'échantillon	Nombre de points de services de l'échantillon	Nombre de membres / clients de l'échantillon	Montants des dépôts (en millions FCFA)	Encours des crédits (en millions FCFA) de l'échantillon	Montants des créances en souffrance (en millions FCFA) de l'échantillon	Taux de dégradation du portefeuille
BENIN	55	20	825	3 492 835	196 554,2	237 834,0	21 186	8,9%
BURKINA	74	35	780	1 990 606	456 833,4	384 613,0	34 220	8,9%
COTE D'IVOIRE	46	22	384	3 022 816	593 534,6	613 674,1	64 949	10,6%
GUINEE-BISSAU	6	2	2	3 121	22,6	15,0	14	92,7%
MALI	116	25	1 097	1 588 472	161 042,8	194 704,7	15 556	8,0%
NIGER	40	8	107	319 506	26 124,5	12 050,4	1 151	9,5%
SENEGAL	128	14	913	4 130 011	570 419,2	758 109,6	40 082	5,3%
TOGO	74	59	813	4 376 403	412 215,6	360 230,1	26 456	7,3%
<b>ESTIMATION DU SECTEUR (sur la base de l'échantillon)</b>	<b>539</b>	<b>185</b>	<b>4 921</b>	<b>18 923 770</b>	<b>2 416 746,9</b>	<b>2 561 230,9</b>	<b>203 612,4</b>	<b>7,9%</b>

\* L'échantillon est constitué de 185 SFD représentant plus de 90% du secteur

\*\* Non compris les caisses affiliées aux réseaux

Le montant des dépôts représente 5,4% des dépôts détenus par les établissements de crédit de l'Union.  
L'encours des crédits représente 7,2% des crédits accordés par les établissements de crédit de l'Union.

Le Directeur des Activités Bancaires  
et des Financements Alternatifs

Bassirou Makha Racine KANE

L'audit interne et les mutations réglementaires dans les SFD :

## L'audit interne des sociétés coopératives

Malgré ce développement connu par la microfinance, il convient de noter les faiblesses qui, sans des décisions éclairées des autorités en charge de la réglementation/régulation, pourraient compromettre la viabilité du secteur, en particulier sur le segment des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (IMCEC) qui constituent plus de 70% du secteur. Depuis le 21 décembre 2023, les institutions de microfinance de l'UMOA sont assujetties à la Loi améliorée sur la réglementation de la microfinance dans la zone monétaire. Cette Loi vient avec des innovations spécifiques dont celles en lien avec l'audit interne des institutions de microfinance constituées sous forme de sociétés coopératives.

La loi fait obligation aux institutions de microfinance de se doter d'une fonction en charge du contrôle interne dans le respect du principe de proportionnalité tenant compte notamment de leur taille, leur forme juridique, leur structure et leur profil de risque. Les grandes lignes du dispositif de contrôle interne sont énoncées dans le projet de loi.

La mise en place d'un Conseil de Surveillance

est facultative. Toutefois, elle peut être exigée par l'Autorité de supervision.

La gouvernance des institutions de microfinance constituées sous la forme de société coopérative est renforcée notamment, par la surveillance déléguée relevant des structures faïtières à travers des règles obligatoires de contrôle édictées en la matière par la Banque Centrale.

En matière de contrôle interne, les sociétés coopératives de microfinance devront s'attendre à une réglementation mixte, axée à la fois sur les normes spécifiques aux sociétés coopératives de droit commun et des règles intangibles en ce qui concerne l'exercice de l'activité de microfinance. A partir d'un certain seuil d'affaires, les sociétés coopératives de microfinance devraient s'attendre à de règles contraignantes comme l'internalisation d'un comité d'audit. Si l'Umoa constitue un laboratoire à part entier pour la microfinance, l'audit interne des sociétés coopératives de microfinance devrait s'attendre à de nouvelles expériences au cours des toutes prochaines années.



Coopérative d'épargne de crédit agricole et commercial du Bénin (CECAC-Bénin)  
et CIF Assurances Vie Bénin SA

## Un partenariat pour des produits inclusifs aux populations démunies



De gauche à droite : M. Félix-Edouard LADEKAN, Directeur Général de CIF Assurance Vie et M. Afiss DJIMON, Directeur Général de CECAC-BENIN

Le 13 septembre 2024, la salle de réunion de CECAC-BENIN a servi de cadre pour la cérémonie de signature de la convention de partenariat entre CECAC-BENIN et CIF Assurances Vie Bénin SA, pour la commercialisation des produits d'assurance au niveau des guichets de ladite coopérative.

C'est dans une ambiance conviviale et fraternelle que le

Directeur Général de CECAC-BENIN, M. Afiss DJIMON et son homologue de CIF Assurances Vie Bénin, M. Félix-Edouard LADEKAN ont signé les conventions de partenariat qui marquent le début d'une relation commerciale pérenne avec pour objectif d'offrir aux populations vulnérables des services financiers inclusifs adaptés à leurs besoins.

Pour une meilleure présentation de nos produits d'assurance et une meilleure satisfaction des clients, la compagnie a procédé au renforcement des capacités des Agents de CECAC-BENIN à la salle de réunion de l'Hôtel IFE OLUWA de Parakou le 14 septembre 2024 sur des thématiques liées à la connaissance de la compagnie, de ses produits d'assurance,



des techniques de vente, des stratégies de conquête des clients et des conditions de gestion des contrats et des prestations tout en mettant l'accent sur les spécificités de la micro assurance vie à savoir : la flexibilité, l'accessibilité des produits et le règlement avec célérité des dossiers de sinistres.

Désormais, le produit Décès Emprunteurs, le produit Plan Epargne Retraite, le produit VINANGNINO, le produit AZANDEGBE et le produit VIDEKON sont commercialisés dans les 23 agences et bureaux de CECAC-BENIN pour la grande satisfaction des clients. La vision des deux Dirigeants

est de privilégier une relation commerciale basée sur l'Expérience Client d'une part et d'autre part, de faire de ce partenariat un instrument financier de développement qui contribuera à la réduction de la pauvreté des populations démunies.





Appuis aux Organisations  
Gestion de Patrimoine  
Travaux d'Investissement

## Qui sommes-nous ?

Le Groupe International d'Investissement, de Gestion et d'Appui (GIIGA-AFRIQUE) est une entreprise multiservices de droit privé implantée au Bénin en février 2013 avec une portée internationale. Elle est officiellement reconnue sous le n° RCCM RB/COT/13 A166980 du 04/03/ 2013 avec une attestation d'immatriculation IFU 1201101545503 et régulièrement immatriculée à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale sous le numéro 18661958.



GIIGA-AFRIQUE est un Bureau d'Étude spécialisé dans les appuis aux Institutions Financières, PME, aux structures d'État ainsi qu'aux organisations nationales et internationales.

## Que savons-nous faire le plus ?

- Nous avons de l'expertise dans la réalisation des études, rating, suivi et évaluation de vos projets et programmes ;
- Vous avez besoin de réaliser un audit financier, opérationnel, organisationnel ou un diagnostic dans votre organisation ? Contactez-nous
- La promotion de la finance digitale à travers le développement et la promotion des plateformes est notre passion
- Nous accompagnons les institutions financières pour l'amélioration de leurs offres de produits financiers ;
- Il n'y a de richesse que d'hommes ; avec nous, améliorez et optimisez la gestion de vos Ressources Humaines ;
- La mise en place de dispositif de Gestion des Risques permet à votre organisation d'atteindre efficacement ses objectifs ;
- Avez-vous besoin d'appui pour l'élaboration de divers documents et outils de



M. Aubin Houssou MAHOUTONDJI, Directeur Général du cabinet GIIGA Afrique

gestion de votre organisation ?  
Contactez GIIGA-AFRIQUE

- La professionnalisation des Institutions Financières et l'inclusion financière sont aussi nos défis et nous y contribuons
- Vous avez besoin de ressources financières adaptées à vos besoins : nous vous accompagnons à monter et à soumettre des requêtes de financement
- Confiez-nous votre patrimoine : le rendement de vos actifs sera meilleur et vos passifs seront mieux gérés
- Nous contribuons à l'amélioration et à la promotion du financement agricole à travers des appuis aux Institutions Financières, aux PME agricoles et aux OPA
- Nous réalisons aussi des travaux d'investissement. Faites-nous Confiance pour la qualité de nos prestations

*GIIGA AFRIQUE, une expertise unique au service de la microfinance au Bénin*

## Nos partenaires

Endehors des institutions de Microfinance qui sont nos principaux partenaires, ces structures d'Etat et organisations nationales et internationales nous font bien confiance :



Digitalisation intégrale des offres de services financiers des Institutions de microfinance du Bénin :

## Médiasoft et MTN Bénin en synergie au profit des populations bénéficiaires des services à travers le W2B/B2W

Apporter leur contribution aux politiques étatiques en matière d'inclusion financière, c'est l'objectif ultime visé par Médiasoft et MTN Bénin en tant qu'opérateurs techniques et initiateurs de solutions technologiques innovantes au profit des institutions de microfinance (Imf).

Désormais, il faut que les services financiers à la base atteignent la population quel que soit la distance qui sépare le citoyen ou l'agent économique du point de service de microfinance. C'est un défi qui commence à être relevé.

Au Bénin, le cabinet Médiasoft, éditeur du système d'information de gestion (Sig) « Microfina++ » et la plateforme BINDOO en partenariat avec MTN Mobile Money Bénin propose une condition d'accès opérationnel aux solutions W2B/B2W à moindre coût. Un atelier d'étape s'est tenu au siège de l'Apsfd-Bénin le 06 décembre 2024 à propos.

Le W2B/B2W permet depuis chez soi d'effectuer des opérations comme aux guichets de sa banque ou microfinance ; il accélère la collecte de l'épargne et facilite les opérations de retrait.

Douze Sfd ont déjà saisi l'opportunité pour la réduction des difficultés de leurs membres, bénéficiaires ou clients par rapport aux contraintes de déplacement dans le cadre des opérations. Il



s'agit de Camufe, Cerma Microfinance, Comuba, Cpec, Djosse Finance, Iamd, Litto Finance SA, Association Minonkpo, Msa, Msfp, Sbf et Unacrep. Plusieurs autres sont en pourparlers pour rejoindre leurs pairs.

Au cours du mois, il est annoncé un autre atelier pour le renforcement de l'interconnexion des points de service.

Les prémisses sont assez bonnes sur la digitalisation des offres de microfinance à partir de 2025 et les clients des partenaires de Médiasoft peuvent espérer pleines surprises.





Mise en place d'un programme de certification des Analystes de Crédit des Mpme

## BeniBiz et Apsfd activent un protocole d'accord au profit des Sfd

Dans leur rôle de contribution à la réduction de la pauvreté à travers le financement de l'économie à la base, les systèmes financiers décentralisés (Sfd) ne parviennent pas toujours à servir toutes les cibles exprimant les demandes de crédit, notamment la cible des micros, petites et moyennes entreprises (Mpme). Outre l'insuffisance des ressources financières adaptées, figure en bonne place des difficultés des Sfd, le défaut de compétences spécifiques pour évaluer les dossiers de financement des Mpme. Certains partenaires techniques au développement comme le Développement international des jardins (Did), l'Union européenne (Ue), et autres partenaires ont appuyé certains Sfd dans la création de centres d'appui au financement des entreprises, mais leurs actions ne couvrent pas encore l'étendue du territoire, ni les besoins de financement exprimés par les Mpme.

Au vu de la nécessité du renforcement des capacités de ces acteurs des services financiers face à la forte demande de crédit des Mpme, du faible taux de financement des MPME et de l'insuffisance de compétences des agents opérationnels, l'Apsfd et TechnoServe/BéniBiz structurent une intervention en vue de la création d'un curriculum de formation certifiant au métier d'analyste de crédit spécifique au sein des Sfd au



Bénin. Il s'agit pour les deux (02) organisations de co-construire de mécanismes innovants d'accès au financement afin d'accroître plus rapidement et à long terme le taux d'accès des demandeurs de crédit Mpme.

Le projet de certification en analyste de crédit vise à répondre au besoin des Sfd en matière de compétences en analyse financière pour évaluer les dossiers de financement des Mpme. Les bénéficiaires

directs de ce projet sont les Sfd d'une part ; et d'autre part, les bénéficiaires indirects sont les Mpme qui verront leurs activités davantage financées.

La signature d'un accord de partenariat entre les deux structures et l'organisation de la réunion de cadrage en août dernier, a marqué le début d'une collaboration fructueuse au profit des Sfd membres. Le programme de formation sera opérationnel au cours de l'année 2025.

Valentine ADOUKONOU, à propos du genre dans le secteur de la microfinance

## «Il faut équilibrer les effectifs féminins et masculins dans les postes à responsabilité...»

*Le parcours de Mme Valentine M. Huguette P. ADOUKONOU épouse TONOUKOUIN est un success story, un exemple de succès dans le secteur de la microfinance. De simple agent d'institution de microfinance, elle a su se hisser de par la qualité de son travail, à la présidence de toute la corporation de la microfinance du Bénin. Elle a réussi à gravir tous les échelons pour parvenir à la cime du plus gigantesque arbre des professionnels du secteur de la microfinance du Bénin. Son exemple est une histoire de réussite dans le domaine du leadership au féminin au Bénin et plus particulièrement dans la microfinance. Formatrice de l'Apsfd sur la thématique relative au leadership au féminin, c'est elle que votre magazine reçoit pour nous entretenir sur ses expériences et conseils en matière de leadership au féminin.*

Mme Huguette ADOUKONOU, vous êtes un exemple palpable de réussite sur le thème de formation relatif au leadership au féminin, thème dont vous êtes l'animatrice principale pour le Consortium Alafia. Dites-nous comment on part d'un simple poste d'agent de Pebco-Bethesda au poste de présidente du Consortium Alafia ? Quel est votre secret ?

J'ai cru en moi-même ; C'est le fait aussi que j'ai mis en pratique les leçons apprises de ce thème du leadership au féminin ; c'est le fruit d'une abnégation, d'un travail bien fait, d'une certaine endurance, de la déconstruction des stéréotypes liés au genre. L'engagement et la rigueur ont juste payé. Pour y parvenir, il faut croire en ses propres capacités, avoir confiance en soi. En effet, tout a commencé par une idée d'entreprenariat, une forte aspiration que « Dieu » a bénie. Le parcours était rude, mais avec le soutien des uns et des autres, et surtout de l'« *Éternel des Armées* », ma perspicacité, mon courage, ma volonté, mon



professionnalisme et surtout ma « Foi » en « Christ » puis un engagement de concrétiser cette idée m'a amené là où je suis aujourd'hui ; J'étais déterminée à réussir et j'y suis arrivée puis mes pairs m'ont remarquée dans le secteur et m'ont porté à ce poste.

**Qu'est-ce que le leadership au féminin justement ?**

Quand on parle de leadership, on évoque la capacité à inspirer confiance, à guider les autres

et à les influencer positivement pour atteindre les objectifs fixés. Le leadership est souvent exercé par une personne charismatique dotée d'un niveau élevé d'intelligence émotionnelle et de confiance en soi. Nous pouvons dire que le leadership au féminin désigne la capacité des femmes à exercer des rôles de direction, à occuper des postes de prise de décision, à guider et à inspirer les autres dans divers domaines, mettant en avant des qualités telles que la vision, l'engagement, la compétence, la

crédibilité et la confiance en soi.

## Comment les Sfd peuvent l'appliquer ?

Les Sfd peuvent favoriser le leadership au féminin en encourageant la participation des femmes dans la gouvernance et la prise de décision, en offrant des opportunités équitables d'accès aux ressources et en créant un environnement inclusif où les idées et les contributions des femmes sont valorisées. Ils peuvent également promouvoir la transparence et l'égalité des chances, ce qui peut permettre aux femmes de jouer un rôle plus actif et influent au sein de ces systèmes.

La notion de « *leadership au féminin* » évolue d'ailleurs aujourd'hui vers celle de « *leadership équilibré* ». Il s'agit d'équilibrer les effectifs féminins et masculins dans les postes à responsabilité et de faire cohabiter les différentes compétences nécessaires au leadership moderne. Les Sfd doivent laisser les femmes occuper les métiers dits d'hommes et renforcer les capacités des femmes à accepter occuper les postes de responsabilités ; surtout avoir confiance en elles et savoir qu'avec les femmes le développement de nos Sfd est assuré.

## Que gagnent les institutions en adoptant ou en favorisant le leadership au féminin ?

Elles peuvent bénéficier de l'adoption du leadership au féminin en favorisant une plus grande diversité de perspectives, en encourageant



l'innovation et en améliorant les prises de décisions. Favoriser le leadership au féminin permet également de contribuer à créer un environnement plus inclusif et égalitaire, ce qui peut stimuler la croissance et la résilience des projets financiers décentralisés. On notera également dans ces institutions plus d'approches innovantes, de la satisfaction et d'engagement accrus des employés, de meilleures prises de décisions et un renforcement d'une culture d'entreprise diversifiée.

## Et sur le plan individuel, que gagnent les femmes leader ?

Sur le plan individuel, les femmes leaders gagnent la confiance en elles, en emporverment personnel, son propre épanouissement et son développement personnel. La capacité d'influence, et le renforcement de sa communication et de gestion. L'indépendance financière, l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, l'autonomie dans beaucoup de domaine ; le respect et la considération de son entourage et surtout de son conjoint et de

ses enfants. Avec son leadership, elle devient un modèle pour ses propres enfants et les autres femmes. Elle se retrouve à des endroits ou environnements qui étaient déclarés inaccessibles aux femmes ordinaires. En résumé, les femmes leaders gagnent beaucoup dans tous les domaines de la vie.

## Toujours sur le plan individuel, que gagnent les hommes qui favorisent le leadership au féminin de leurs collaboratrices d'une part et de leurs conjointes d'autre part ?

Les hommes qui favorisent le leadership au féminin de leurs collaborateurs peuvent non seulement contribuer à la création d'environnements de travail plus équitables et inclusifs, mais aussi en tirer des avantages personnels en termes de développement personnel, de compétences en leadership et de réputation.

Le mari qui encourage son épouse à un leadership au féminin trouve en elle une source de satisfaction et une référence. La famille en profite et elle inspire les enfants surtout les filles.

## Croyez-vous que toutes les femmes puissent être leaders ?

Oui nous pensons et croyons que toutes les femmes peuvent être leaders dans leurs domaines respectifs ; il suffit juste qu'elles croient en leurs capacités, les développent et les affirment.

## Vous êtes un cas palpable de réussite sur le leadership au féminin, quel est votre secret en termes de touche ou d'application

## particulière vous distinguant ?

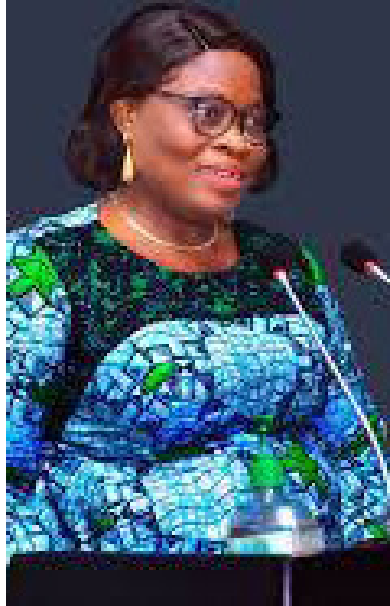
Nous n'avons pas de secret particulier, si ce n'est d'abord la crainte et la confiance en « Dieu » et la confiance en mes capacités. Ensuite la rigueur, le professionnalisme, l'engagement professionnel, le travail bien fait, la probité, morale, le respect de l'autre et des aînés.

## Quelle contribution attendre d'un homme pour que l'épouse soit une leader ?

Nous pensons que les hommes doivent comprendre que les femmes ne sont pas leurs rivales mais plutôt leurs soutiens, leur aide. L'homme a le devoir d'encourager, d'aider, et de soutenir son épouse à être une femme d'impact, une femme vertueuse, une femme travailleuse voire une femme leader. Toute la famille en profitera. On dit généralement que la femme est la version améliorée de l'homme. Ils sont donc complémentaires et non rivaux. La contribution de l'homme c'est également la compréhension et la complémentarité. L'homme est le 1er soutien de sa femme. Moi, j'ai beaucoup bénéficié du soutien et de l'accompagnement de mon conjoint. Il m'a toujours encouragé à persévérer et à ne pas abandonner car il m'était arrivé de vouloir démissionner mais grâce à lui, je ne l'ai pas fait et voilà là où cette persévérance ma amenée

## Si l'épouse est leader, l'époux ne risque-t-il pas d'être un suiveur tout simplement ?

Non pas du tout, bien au



contraire. Nous l'avons dit plus haut l'homme y gagne notamment en réputation et en compétences en matière de leadership. Le mari est toujours le chef de la famille et lui-même s'efforcera davantage pour être un homme leader. Aucun homme n'aimerait être du reste donc s'il est juste un suiveur, il va se laisser piétiner ou humilier par son environnement donc sa femme leader même ne va pas accepter cela ; et du coup elle va travailler avec lui pour le hisser au niveau des hommes leaders

## Quels sont vos conseils aux couples dont l'épouse est une leader ?

Ces couples doivent comprendre qu'ils sont complémentaires et non antagonistes. Le dialogue doit donc primer pour lever les éventuels malentendus. L'homme doit surtout comprendre que c'est une grande fierté d'avoir une épouse leader. Je vais demander surtout à cette épouse

leader de demeurer « Femme » ; la Femme, c'est l'humilité, c'est le respect pour son mari que « Dieu » a établi comme chef du foyer. Elle doit essayer de concilier sa vie de couple avec celle de sa profession et au mari à son tour de beaucoup aimer sa femme car les leaders femmes sont traités comme des hommes au travail, dans la société et de là, la femme a besoin de l'amour de son conjoint pour pouvoir tenir.

## Votre dernier message à l'endroit de nos lecteurs

Nous voudrions les remercier pour leur fidélité et exhorter les femmes à croire en leurs potentialités dans la création de la richesse et dans le processus de développement dans son ensemble. À mes lecteurs, de toujours accompagner les femmes leaders car elles sont l'avenir de notre société car la femme leader enseigne ses propres enfants et tout son environnement à être des travailleurs de qualité et c'est de cela que notre monde a besoin pour se développer.

Enfin, je voudrais rassurer mes pairs qui m'ont portée à ce grand poste de responsabilités qu'ils ne se sont pas trompés, de toujours m'accompagner pour la réussite de notre mission pour le rayonnement du secteur de la microfinance au Bénin.

Mes sincères remerciements à tous mes aînés du secteur et à tous nos partenaires, surtout à l'endroit des responsables de l'ex-projet Adapami qui a fait de nous une femme leader, au travers de ses formations.

Je vous remercie.

Atténuation des risques climatiques au Bénin

## Un document d'orientation du financement des actions de gestion durable des terres et des forêts tenant compte des risques climatiques validé



Afin de projeter les stratégies devant concourir à la maîtrise des changements climatiques au Bénin, il a été prévu à travers le Projet Intégré de Restauration et d'amélioration de la Valeur des Terres et Ecosystèmes Forestiers Dégradés (PIRVaTeFoD-Bénin) l'élaboration de lignes directrices concernés par le financement par le Gouvernement central et les collectivités locales, des actions de gestion durable des terres et forêts. Il prend en compte également la restauration tenant compte des risques climatiques et

les systèmes agricoles résilients au climat et sensibles au genre, y compris en définissant des critères d'éligibilité pour les subventions, dons ou prêts.

Pour cela, il a été mené une étude dont rapport provisoire ayant fait l'objet de validation au cours d'un atelier le 30 juillet 2024 à la direction générale de l'environnement et du climat (Dgec).

Cet atelier a connu la présence d'une quinzaine de personnes venues de divers horizons. Il s'est déroulé sous l'égide de

Ibiola O. Zannou, Coordonnateur du projet PIRVaTeFoD-Bénin. Les Sfd y étaient représentés par l'Apsfd-Bénin.

Il est attendu la capitalisation des efforts du secteur pour les changements climatiques et l'intégration d'une synergie d'action avec le secteur privé, notamment les Sfd dans les lignes directrices pour une meilleure contribution du secteur de la microfinance à travers la finance climat.

# Tenue de la réunion du conseil fédéral de la fédération des Apsfd de l'Uemoa : les rapports d'activités et financiers 2023 adoptés

La Fédération des Associations professionnelles des systèmes financiers décentralisés de la zone Uemoa (Fapsfd-Uemoa) a tenu, ce jeudi 12 septembre, sa 8ème réunion ordinaire. La cérémonie d'ouverture, à l'Escale Gourmande de Bamako (Mali), a été présidée par le ministre de l'industrie et du commerce de la République du Mali, Moussa Alassane Diallo.

Dans nos pays, a détaillé le ministre Alassane Diallo, les activités économiques sont moins financées par les banques à cause de l'informel qui prédomine. Dans ce climat, explique-t-il, les banquiers sont méfiants. Les Sfd doivent être créatifs, ils doivent oublier les instruments traditionnels pour les instruments physiques. Ils doivent par exemple : connaître le client, son activité, maîtriser son chiffre d'affaires. «C'est cela l'innovation», a conseillé le ministre.

Acteur de la microfinance à ses premières heures au Mali, le ministre Moussa Alassane Diallo, banquier de nos jours, a prononcé le discours d'ouverture de cette assemblée générale ordinaire de Bamako. Selon le ministre, la fédération a un rôle important à jouer dans l'information et l'éducation financière dans l'espace Umoa.

Dans son allocution, Modibo Coulibaly, le président du conseil fédéral sortant et président en exercice de l'Apsfd-Mali, a



indiqué qu'en 2023 les systèmes financiers décentralisés de l'espace Uemoa ont franchi le cap de 18 millions de comptes, soit une augmentation de 7,0% par rapport à 2022. Sur la même période, le nombre des points de services a augmenté de 3,5% pour atteindre 4 778 points de services. Aussi, les crédits à la clientèle ont connu une progression de 18% pour s'établir 2 561,1 milliards FCFA au 31 décembre 2023.

Au regard des performances en cours, le président de la Fapsfd-Uemoa a rappelé la mission de la microfinance. Il s'agit a-t-il affirmé de «contribuer au développement socio-économique des populations à revenus modestes en facilitant leur accès aux services financiers et non financiers adaptés à leurs besoins à des coûts accessibles». Ainsi, a ajouté le président du conseil fédéral, «les institutions de microfinance contribuent de manière significative à

la promotion de l'inclusion financière». Elles viennent compléter et consolider l'apport des banques. «Il n'y a pas de concurrence entre les systèmes financiers décentralisés et les banques, c'est une illusion de croire le contraire», a-t-il martelé. Au regard du taux (faible) de bancarisation et du taux d'inclusion financière, les deux secteurs doivent être complémentaires.

Sur la période 2022 – 2024, l'Association professionnelle des systèmes financiers décentralisés du Mali (Apsfd-Mali) préside la fédération. En septembre 2024 et aux termes de ce conseil fédéral, le Mali a cédé la présidence au Sénégal pour un mandat de deux ans.

Il faut noter par ailleurs l'examen et l'approbation des rapports annuels d'activités et financiers ainsi que le rapport d'audit de la fédération au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2023.

Source : A partir de maliweb.net

## La motivation et le management agile !

La performance d'une organisation est liée à celle des hommes qui l'animent. Quelle que soit la technologie de pointe exploitée, les appareils de dernière génération utilisés sont manipulés par des hommes en entreprise. Le capital humain reste donc le facteur prépondérant en entreprise. Pour certains, c'est la quête du pain quotidien, et donc du salaire qui détermine son engagement et l'entrain au travail. Pour d'autres, c'est la reconnaissance du travail qu'il abat chaque jour. Il s'agit de sa motivation. C'est le désir ou la volonté de faire quelque chose en raison d'un ensemble de forces ou de facteurs psychologiques qui vous obligent à agir au service d'un objectif. C'est aussi la composante essentielle du comportement humain dans l'établissement et l'accomplissement de nos objectifs. Les êtres humains font quelque chose en raison d'une grande variété de facteurs de motivation qui sont la combinaison de pouvoirs psychologiques qui vous poussent à bouger.

La motivation est l'un des facteurs les plus importants de la conduite humaine, car elle est étroitement liée à la connexion des émotions à chaque action d'un individu.

Son absence peut entraîner des obstacles psychologiques comme le découragement, car les gens ont du mal à faire

quelque chose avec un enthousiasme total lorsqu'ils ne se sentent pas motivés. Dans l'ensemble, la motivation intègre le désir de continuer à s'efforcer d'atteindre un objectif, un but ou un sens dans la vie professionnelle ou personnelle.

En entreprise, un concept « nouveau » fait parler de lui. Il s'agit du management agile ! Dans un environnement mouvant, complexe et incertain, le management agile consiste à pouvoir s'adapter en permanence et accorder la priorité à la réalisation. L'agilité organisationnelle désigne la capacité d'une entreprise à réagir promptement et efficacement aux changements. Contrairement aux

approches traditionnelles, l'agilité met l'accent sur la collaboration et l'autonomie des équipes, évitant les processus rigides et encourageant la prise de décisions rapides. Elle permet aux organisations de s'ajuster rapidement aux nouvelles circonstances, d'exploiter les opportunités de marché et d'améliorer leurs processus internes. Transposée dans l'entreprise et la direction de projets, l'agilité met l'accent sur la réactivité face au changement, l'efficacité opérationnelle, l'interaction humaine et la flexibilité pour pouvoir produire rapidement des livrables pertinents pour l'utilisateur final.

Flexibilité, réactivité, transparence, anticipation, sont les maîtres-mots de cette méthodologie qui repose sur des réalités pratiques exprimées par les valeurs essentielles que sont :

- Les individus et leurs interactions : ce sont les équipes qui sont responsables des projets. Le facteur humain est essentiel, l'esprit d'équipe est incontournable.

L'agilité ne met pas en concurrence les individus, mais les soude, les dynamise et les responsabilise ;

- L'adaptation au changement : il s'agit de faire preuve de réactivité face aux attentes du marché et des évolutions de la concurrence. Il est

nécessaire de s'adapter en continu et de faire évoluer l'entreprise.

Ce qui est attendu du manager agile d'une équipe reste son pragmatisme et sa capacité à se remettre en question rapidement, une pratique itérative et adaptative de gestion, un travail qui vise l'opérationnalité rapide et une adaptation au changement...

De plus en plus, les entreprises sont en quête des « Project manager » agiles pour maintenir voire dépasser l'atteinte des objectifs initialement établis.

Source :





## La GDIZ : une initiative nationale qui fait la fierté au-delà de nos frontières

GDIZ est une zone industrielle intégrée, développée sur une superficie de 1.640 ha dans le but de créer de florissantes chaînes de valeur allant de l'approvisionnement en matières premières à l'exportation de produits finis, en passant par la transformation des ressources.

L'objectif de GDIZ est de fournir aux investisseurs une passerelle vers le paysage africain en mettant à leur disposition les infrastructures nécessaires, en créant une atmosphère propice aux affaires et en les accompagnant dans la promotion de leurs produits grâce à notre approche écosystémique.

### Les zones de la GDIZ

La Zone Industrielle regroupe plusieurs usines spécialisées dans divers secteurs d'activités.

Après délivrance de l'approbation du projet d'investissement, l'investisseur se voit attribuer une parcelle pour installer son unité de production. Il doit mettre en place et développer des installations de fabrication ou de production pour la transformation des produits ou le traitement des matières premières afin d'obtenir des produits finis à valeur ajoutée. Cela inclut également les divers services créés pour soutenir les opérations industrielles. Les unités de production seront enregistrées suivant : « le régime d'exportation » ou « le régime de promotion des échanges intracommunautaires », conformément à la Loi N° 07-2017 du 19 juin 2017 portant zone économique et spéciales (ZES).

La zone commerciale accueille tous les services d'appui, non industriels par nature et principalement orientés vers les services, y compris, entre autres, les



services bancaires, liés à la finance et à l'assurance, les services de réparation et d'entretien, les détaillants, les hôtels, les restaurants, les services de manutention douanière, les autres services de conseil, etc. qui peuvent être nécessaires aux opérations industrielles, etc. On retrouve également dans cette zone, un Guichet Unique regroupant 13 entités administratives et les bureaux de SIPI-Bénin S.A.

Une zone résidentielle est l'espace fourni par SIPI-Bénin S.A. où les partenaires peuvent installer différents types de zones résidentielles en fonction de la demande, y compris la possibilité de développer des infrastructures sociales pour accueillir des installations communautaires telles que des écoles, des clubs, des centres de loisirs, etc.

Pour valoriser la GDIZ comme communauté de « Travail, Résidence, Apprentissage et Loisirs », SIPI-Bénin S.A. peut construire et mettre en location des villas résidentielles et des appartements de différentes catégories. La mise à disposition de ces logements aux investisseurs et à leurs employés se fait selon un plan adapté pour accompagner les opérations industrielles.

La zone logistique dispose des infrastructures de stockage, de transport, et des équipements, d'installations publiques et d'installations connexes. SIPI-Bénin S.A. développe les différentes sous-composantes de la Zone Logistique et les loue aux Investisseurs sous forme de parcelles aménagées

ou non-aménagées et d'espaces bâtis. L'Autorité Administrative est chargée de la gestion de toutes les procédures administratives nécessaires au bon fonctionnement des installations cautionnées et non cautionnées au sein de la Zone Logistique. La Zone Logistique peut être utilisée par toutes les entreprises et par tous les camions en provenance de l'étranger ou de la périphérie vers la Zone ou du Port.

« Ports Secs », « Dépôts Intérieurs de Conteneurs », « Dépôts Intérieurs de Dédouanement », « Station de Fret pour Conteneurs » sont des termes utilisés pour désigner l'infrastructure qui sera consacrée à la manutention de tous les types de marchandises: conteneurisées, non conteneurisées, en vrac et diverses pour le commerce national et international. Les points forts du parc à conteneurs sont les suivants :

- 3 hectares (ha) de Zone de déchargement et d'emportage ;
- Matériel de manutention de dernière génération un (01) pont-bascule et un pèse-essieux ;
- Système informatique intégré avec le Port Autonome de Cotonou ;
- Caméras de surveillance et système électronique de saisie automatique des numéros de conteneurs.

Le parc à camions peut être utilisé par les unités situées dans la Zone ainsi que par les entreprises non basées dans la Zone et par tous les camions venant de l'étranger ou de la périphérie vers le





Port. Si nécessaire, SIPI-Bénin S.A. développera, en collaboration avec les autorités portuaires, un système efficace pour faciliter la circulation des camions de la Zone vers le Port. Ses principaux points forts sont :

- Espace intégré dédié à l'entretien des camions ;
- Caméras de surveillance et système électronique pour la saisie automatique des numéros de camions ;
- Espace de stationnement pour les camions d'une longueur minimale de 20 à 25 mètres.

SIPI-Bénin S.A. développe des entrepôts personnalisés avec des parcs de stockage ouverts pour permettre le stockage de marchandises, par exemple, pour constituer un chargement complet avant le transport, ou pour conserver des marchandises non chargées avant une distribution ultérieure, ou pour stocker des marchandises comme les produits agricoles qui sont stockés toute l'année pour maintenir l'approvisionnement et la distribution ininterrompus des matières premières aux unités. Ses principales caractéristiques sont les suivantes :

- Des entrepôts de niveau industriel d'une surface de 100 000 m<sup>2</sup> ;
- Conception moderne et fonctionnelle permettant de combiner l'entrepôt avec un bloc administratif ;
- Dédiés au stockage ou à la production industrielle ;
- Durable et sans corrosion ;
- Ventilation et isolation appropriées ;
- Installation d'équipements de lutte contre l'incendie : pompiers, réservoirs d'eau, arroseurs automatiques, alarmes incendie, enrouleurs de tuyau à l'intérieur, bouches d'incendie à l'extérieur ;
- Service d'incendie disponible en cas d'incendie

- extrême ;
  - Raccordement à l'eau disponible en cas de besoin ;
  - Toilettes publiques ;
  - Éclairage approprié ;
  - Espace de stockage intégré pour les balles de coton ;
  - Assurer la disponibilité immédiate du coton pour faciliter la transformation au sein de la zone industrielle afin de permettre la fluidité des opérations ;
  - Plate-forme adéquate avec couverture appropriée pour éviter toute contamination de la matière première ;
  - Des centres de formation intégrés ;
  - Transformation et exportation des produits finis.
- Un Guichet Unique regroupe plusieurs entités administratives et est l'unique point de contact des Investisseurs pour effectuer l'ensemble des formalités et procédures administratives liées à leur implantation dans la Zone. Les Services identifiés par les Autorités administratives compétentes regroupées au sein du Guichet Unique sont indicatifs. Ces administrations se trouveront dans le bâtiment administratif de la GDIZ :
- la Direction Générale du Travail ;
  - la Direction Générale du Commerce ;
  - la Mairie de Zé ;
  - l'Agence Béninoise pour l'Environnement ;
  - la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects ;
  - la Direction Générale des Impôts (DGI) ;
  - la Direction Générale du Développement Industriel (DGDI) ;
  - le Conseil National des Chargeurs (CNC) ;
  - la Direction de l'Immigration ;
  - le Département de la Production Végétale.

Source : <https://gdiz-benin.com/fr/decouvrir-gdiz>

# Les 7 erreurs

Ouvre l'œil et trouve les 7 erreurs qui se sont introduites dans la seconde image



## RÉPONSE



Les 7 erreurs qui se sont introduites dans la seconde image

1. Le 4e support au niveau du traineau
2. L'absence du nœud du fil à emballage au niveau du cadeau emballé en rouge
3. La couleur du fil à emballage au niveau du cadeau emballé en bleu
4. L'absence de la main gauche du personnage
5. Le sens de la pliure au niveau du cadeau emballé en vert olive
6. La distance entre le bout du chapeau du personnage et sa tunique
7. L'espacement entre l'entrejambe



African Microfinance E-Learning  
AME-L\*\* Cours à distance en microfinance

# Programme de formation à distance en microfinance



## Objectif du Niveau 1

Maîtriser les Systèmes fonctionnels des IMF et les diverses relations existantes entre ces Systèmes.

## Modules du niveau 1

-  1. Direction Générale
-  2. Administration
-  3. Ressources Humaines
-  4. Juridique
-  5. Exploitation
-  6. Informatique - Numérisation
-  7. Comptabilité - Finance
-  8. Audit - Inspection

## Objectif du Niveau 2

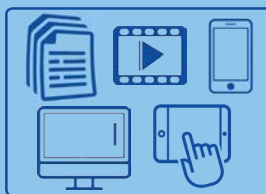
Acquérir les bonnes pratiques de coordination et de gestion des Institutions de MicroFinance.

## Modules du niveau 2

-  1. Développement de l'IMF et contribution individuelle de ses acteurs
-  2. Cibles de performance et pratiques de travail
-  3. Bienfaits du leadership, mobilisation et performance globale
-  4. Evaluation des changements pour mieux performer
-  5. Communication avec efficacité d'un changement
-  6. Préparation de la mise en action des changements souhaités
-  7. Actions concrètes vers le changement
-  8. Amélioration continue et évaluation des résultats



**Formation  
flexible**



**Formation  
multi-supports**



**Suivi  
personnalisé**

**AME-L ! Se former et réussir sa vie professionnelle en microfinance**