



FIDA
FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE
Conseil d'administration - Soixante-quatrième session
Rome, 9-10 septembre 1998

RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT

AU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR UN PROJET DE

DON D'ASSISTANCE TECHNIQUE

EN FAVEUR DE LA

FONDATION POUR L'ASSISTANCE COMMUNAUTAIRE INTERNATIONALE
(FINCA INTERNATIONAL)

POUR LE

PROGRAMME RÉGIONAL DE RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ DES SYSTÈMES
DE MICROCRÉDIT



TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ACRONYMES	iii
I. GÉNÉRALITÉS	1
II. JUSTIFICATION ET PERTINENCE POUR LE FIDA	2
III. EXPÉRIENCE ANTÉRIEURE DE FINCA INTERNATIONAL	2
IV. LE PROGRAMME PROPOSÉ	3
V. DISPOSITIONS RELATIVES À L'EXÉCUTION	3
VI. COÛTS INDICATIFS ET FINANCEMENT DU PROGRAMME	5
VII. RECOMMANDATION	6
APPENDICES	
I. EXPECTED OUTPUTS AND BENEFITS (RÉSULTATS ET AVANTAGES ESCOMPTÉS)	1
II. FINCA'S OBJECTIVES FOR FISCAL YEAR 1998 (OBJECTIFS DE FINCA INTERNATIONAL POUR L'EXERCICE 1998)	4



SIGLES ET ACRONYMES

DAT	Don d'assistance technique
FINCA (ou FINCA International)	Fondation pour l'Assistance communautaire internationale
GCAP	Groupe consultatif pour l'aide aux plus pauvres
ONG	Organisation non gouvernementale
PL	Division Amérique latine et Caraïbes du FIDA
RUTA	Unité régionale d'assistance technique
VBCF	Fonds de roulement des banques villageoises (de FINCA)

RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT DU FIDA
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR UN PROJET DE
DON D'ASSISTANCE TECHNIQUE EN FAVEUR DE LA
FONDATION POUR L'ASSISTANCE COMMUNAUTAIRE INTERNATIONALE
(FINCA INTERNATIONAL)
POUR LE
PROGRAMME RÉGIONAL DE RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ
DES SYSTÈMES DE MICROCRÉDIT

J'ai l'honneur de présenter le Rapport et recommandation ci-après concernant une proposition de don d'assistance technique en faveur de la Fondation pour l'Assistance communautaire internationale (FINCA International) pour le Programme régional de renforcement de la capacité des systèmes de microcrédit, d'un montant de 600 000 USD pour une période de trois ans.

I. GÉNÉRALITÉS

1. Le Plan d'action pour le microcrédit du FIDA (1997) a reconnu combien il était important d'attribuer jusqu'à 30% du portefeuille de prêts du Fonds, soit l'équivalent d'environ 125 millions de USD par an, pour développer les services financiers destinés aux populations très pauvres, **et en particulier aux femmes**, jusqu'en l'an 2005. Ce plan reconnaissait également que pour promouvoir une croissance durable et responsable dans le domaine du microfinancement, il fallait mener une action concertée axée sur le **renforcement des capacités**, notamment des clients locaux et du secteur non gouvernemental, sur des **démarches novatrices** pour assurer la durabilité et sur la **diffusion des connaissances** relatives aux meilleures pratiques. Pour parvenir à ces objectifs, le FIDA s'est engagé à: a) fournir des dons ciblés sur le renforcement des capacités et l'innovation; et b) lancer une initiative destinée à générer et à diffuser un savoir sur le microfinancement rural.

2. Le Plan d'action pour le microcrédit préconise également le renforcement de la capacité organisationnelle de certains fournisseurs sélectionnés de services de microfinancement très prometteurs et prévoit d'aider à créer un fondement institutionnel pour les prêts plus importants qu'accorde le FIDA aux gouvernements. Dans le cadre de cette initiative, la division du FIDA pour l'Amérique latine et les Caraïbes (PL) développera son soutien aux centres régionaux de formation qui travaillent en réseaux. Elle commencera une collaboration avec FINCA International pour élaborer des modèles novateurs de services financiers ruraux, notamment de microcrédit, ce qui permettra d'intégrer les principales conclusions de ce travail dans la conception des projets futurs du FIDA et de mettre en commun et de diffuser les enseignements tirés d'opérations similaires d'octroi de dons en cours¹.

¹ Par exemple, l'Association régionale de crédit agricole pour l'Afrique (AFRACA) et la Confédération des coopératives d'épargne et de crédit des Caraïbes (CCCU).



II. JUSTIFICATION ET PERTINENCE POUR LE FIDA

3. **Justification.** En Amérique latine de nos jours, les institutions de microfinancement se développent mais ne sont pas encore à même de répondre à la demande de services financiers des micro-entreprises rurales. Il s'agit essentiellement d'ONG, mais également de caisses de crédit mutuel, de coopératives et de quelques institutions financières commerciales. Leur expérience a montré que les pauvres sont des emprunteurs fiables, des épargnants pleins de zèle et des partenaires actifs du développement de leurs communautés. Le développement des institutions de microfinancement a coïncidé avec une compression des budgets des gouvernements et des donateurs internationaux, ce qui menace la pérennité de ces institutions à moins que des stratégies ne soient mises en oeuvre pour en renforcer la capacité.

4. L'assistance du FIDA permettrait de renforcer sur le plan organisationnel les moyens qui permettent de fournir des services financiers aux pauvres dans toute la région. La population cible de FINCA International est la même que celle du FIDA, à savoir les ruraux dont les revenus sont très faibles, en priorité les femmes, et qui vivent dans une pauvreté extrême. Le partenariat mis en place avec FINCA permettra de: a) contribuer à renforcer l'impact du FIDA sur sa population cible en améliorant la qualité, la durabilité et le volume des services financiers mis à sa disposition; et b) tirer parti de l'association de l'expérience des deux organisations pour diffuser les meilleures pratiques auprès des praticiens, du personnel du FIDA et du personnel des autres institutions donatrices ou gouvernementales, essentiellement en créant des liens avec d'autres institutions et programmes de développement, l'objectif étant d'aider, de manière indirecte, à définir une politique générale des donateurs dans la région, en diffusant les résultats obtenus en ce qui concerne la mise en place de robustes institutions de microfinancement.

III. EXPÉRIENCE ANTÉRIEURE DE FINCA INTERNATIONAL

5. Fondée en 1985, la Fondation pour l'assistance communautaire internationale (FINCA International) est une organisation bénévole privée à but non lucratif, non soumise à l'impôt, qui a treize ans d'expérience du financement des micro-entreprises et de la mobilisation de l'épargne dans le monde en développement. Elle a pour mission d'appuyer le développement social, économique et personnel des familles très pauvres. Par le biais de la méthodologie des **banques villageoises** dont elle s'est fait la pionnière (voir section IV ci-après), FINCA s'acquitte de sa mission en créant et en développant les institutions locales qui fournissent des services financiers de base aux chefs de petites entreprises à très faible revenu, en particulier aux femmes. FINCA est actuellement présente dans huit pays pouvant bénéficier de l'aide du FIDA en Amérique², et a fourni des prêts d'un montant moyen de moins de 150 USD à plus de 50 000 familles, lesquels leur ont permis de créer leur propre emploi. En dépit du faible montant de ces prêts, le réseau de FINCA a prêté en 1997 plus de 20 millions de USD dans le monde entier au titre du capital de roulement. Le réseau se compose d'ONG enregistrées localement et la direction de chacun de ces organismes affiliés a été transférée au personnel local, auquel FINCA International fournit une assistance technique.

6. Les organismes rattachés à FINCA en Amérique latine ont de tous temps très bien su atteindre les segments les plus pauvres des populations. FINCA International a récemment reconnu la nécessité de mettre l'accent sur la mise en place d'**institutions transparentes et financièrement viables** qui pourraient avoir un impact plus important dans la région. En 1995, FINCA a créé le **Centre de savoirs et d'assistance technique d'Amérique centrale** dans la ville de Guatemala. Ce centre, dont le personnel est constitué d'experts locaux, s'inscrit dans la stratégie de FINCA qui entend renforcer les organismes qui lui sont rattachés dans la région; il propose des compétences techniques répondant

² Des organismes affiliés dynamiques ont été établis en Équateur, à El Salvador, en Haïti, au Honduras, au Mexique, au Nicaragua et au Pérou, et un centre de savoirs et d'assistance technique a été créé au Guatemala.

aux besoins de la région et des pays dans lesquels opère FINCA. Ce centre est crucial pour réaliser les objectifs à moyen terme de FINCA dans la région, ainsi que son objectif à plus long terme qui est de mieux servir les populations extrêmement pauvres.

IV. LE PROGRAMME PROPOSÉ

7. Le programme proposé fera appel à la **méthodologie des banques villageoises**. Les groupements de banques villageoises sont des associations communautaires d'épargne et de crédit. Elles se composent habituellement de 25 à 50 clients à faible revenu, essentiellement des femmes, qui souhaitent améliorer la qualité de leur vie en créant leur propre emploi. FINCA fournit le capital initial mais les groupements sont dirigés par leurs membres; qui prennent les décisions concernant les adhésions, élisent leurs représentants, élaborent leurs statuts, décaissent les prêts, collectent les paiements et lancent l'épargne. Les prêts sont garantis non pas par des biens ou par des propriétés mais plutôt par une caution morale: la promesse d'une garantie collective de chaque prêt individuel.

8. Les cycles de prêt des groupements bancaires villageois sont de quatre mois. Les prêts sont remboursés par des versements hebdomadaires couvrant le capital, les intérêts et l'épargne. Après le premier cycle, le montant des prêts dépend du montant épargné: plus le sociétaire épargne plus il ou elle pourra emprunter. En mettant l'accent sur l'épargne, ce programme favorise l'autonomie financière; en trois ans (c'est-à-dire neuf cycles de prêt), l'emprunteur moyen accumule 300 USD d'épargne, soit un niveau qui garantit une autosuffisance durable.

9. S'agissant du programme proposé, le Centre de savoirs et d'assistance technique de FINCA a préparé des manuels et une méthodologie répondant aux principaux problèmes rencontrés dans les opérations bancaires villageoises. Ces outils seront mis à jour en fonction des besoins pour qu'ils soient plus adaptés aux activités du FIDA.

V. DISPOSITIONS RELATIVES À L'EXÉCUTION

10. Tirant parti de la mise en commun de l'expérience du FIDA et de FINCA, le programme de DAT proposé met l'accent sur: a) le renforcement des capacités, et b) le renforcement institutionnel. Le Centre de savoirs et d'assistance technique d'Amérique centrale du Guatemala exécutera les activités décrites ci-dessous, avec l'aide de FINCA.

Renforcement des capacités

11. **Sessions régionales de formation.** Une formation sera fournie sous forme d'ateliers, de séminaires et de stages de courte durée sur diverses questions opérationnelles, tactiques et stratégiques, y compris les meilleures pratiques de microfinancement, la promotion du programme, la formation des formateurs, la planification et l'établissement des budgets. Les activités de formation s'adresseront en particulier au personnel du FIDA sur le terrain, aux organismes affiliés à FINCA et à d'autres organisations intermédiaires travaillant avec le groupe cible du FIDA.

12. **Ateliers itinérants.** Ces ateliers, dont la durée ne dépassera pas une semaine, informeront le personnel de terrain des institutions participantes et des organismes rattachés à FINCA sur les enseignements tirés du programme et sur les résultats provisoires de ce dernier. Un **séminaire** annuel "**remue-méninges**" sera conjointement organisé avec le Groupe consultatif pour l'aide aux plus pauvres (GCAP), FIDAMERICA, et les programmes régionaux de l'Unité régionale d'assistance technique (RUTA)³ afin de capitaliser les conclusions et enseignements tirés de ces programmes.

³ Étant donné le peu de ressources disponibles, chaque organisation (GCAP, FIDAMERICA, RUTA) devra assumer ses propres frais de participation.

Il s'agit de coordonner les activités, d'échanger des informations et des méthodes, de trouver des solutions aux problèmes communs, et, peut-être, d'entreprendre des activités conjointes.

13. **Études.** Le Centre réalisera des études particulières pour les projets appuyés par le FIDA et pour d'autres expériences couronnées de succès dans la région, ainsi que des études comparatives avec d'autres régions. Ces études auront pour objet d'étudier et d'évaluer les innovations et les méthodologies qui ont fait leurs preuves pour améliorer la durabilité et le rayon d'action, et pour réduire les coûts des transactions.

14. **Diffusion de l'information.** Le Centre distribuera des paquets d'assistance technique aux organismes affiliés à FINCA et aux projets financés par le FIDA pour répondre: a) aux principaux problèmes **opérationnels** de manière à renforcer les aspects opérationnels de l'organisation, notamment les systèmes de gestion informatisée et les contrôles internes (comptabilité et administration); b) aux problèmes **tactiques/organisationnels** liés aux activités de terrain et à la gestion des ressources humaines; et c) aux problèmes **stratégiques**, tels que la planification et le contrôle, la gestion financière, la mobilisation des ressources et l'expansion des activités.

15. Dans le cadre des efforts déployés pour améliorer la diffusion de l'information, les conclusions et enseignements tirés du programme seront communiqués à d'autres pays et régions par le réseau FIDAMERICA.

16. **Projets pilotes.** Ces projets ont pour objet d'améliorer les méthodes de suivi et d'évaluation ainsi que les autres activités de microcrédit, en mettant l'accent sur la durabilité, la sécurité, la viabilité et sur des dispositifs et outils novateurs qui, s'ils donnent de bons résultats, pourraient être reproduits à plus grande échelle.

17. Les dispositions relatives à l'exécution des activités ci-dessus reposeront sur la demande émanant des organismes affiliés à FINCA et du personnel des projets financés par le FIDA. Un suivi régulier du programme sera assuré par: a) **une supervision périodique conjointe** du FIDA/PL et de FINCA; b) un **plan de travail et budget annuel**, qui sera examiné et approuvé par le FIDA; c) des **rapports d'activité à mi-parcours et annuels** préparés par FINCA; et d) une **mission d'évaluation**, qui aura lieu six mois avant la fin du programme, et qui a pour objet d'évaluer les résultats obtenus et de faire des recommandations pour l'avenir. FINCA International présentera au FIDA des rapports annuels préparés par des commissaires aux comptes indépendants agréés par le Fonds.

Renforcement institutionnel

18. Cette activité portera sur: a) le développement institutionnel pour garantir la durabilité du réseau du Centre de savoirs et d'assistance technique de FINCA; b) le développement des systèmes et produits financiers; et c) des missions d'assistance technique auprès des organismes rattachés à FINCA, de manière à renforcer les moyens du programme.

19. **Résultats et avantages attendus.** À la fin du programme, les résultats devraient être les suivants: a) le personnel de terrain du FIDA, les organismes rattachés à FINCA et autres organisations intermédiaires qui travaillent avec le groupe cible du FIDA auront reçu une formation sur les meilleures pratiques de microfinancement; b) une stratégie de mobilisation de l'épargne aura été conçue; et c) une méthodologie de suivi et d'évaluation aura été élaborée.

VI. COÛTS INDICATIFS ET FINANCEMENT DU PROGRAMME

20. Le tableau ci-après présente les coûts et le financement du programme, y compris le montant estimatif que devrait fournir le FIDA sous forme de don. Le coût total du programme s'élèverait à 900 000 USD. La contribution de FINCA serait de 300 000 USD (100 000 USD par an) sur ses ressources propres, soit environ 33% du montant total. L'apport du FIDA représenterait le solde, ou 600 000 USD (200 000 USD chaque année sur les trois ans), soit environ 67% du montant total. La contribution du FIDA servira au renforcement institutionnel (325 000 USD), à la formation (200 000 USD), et aux activités expérimentales et autres (75 000 USD).

ACTIVITÉ	FIDA (USD)	FINCA (USD)	TOTAL (USD)
I. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS			
1. Formation régionale			
Ateliers/séminaires	75 000	-	75 000
Stages	50 000	-	50 000
Ateliers itinérants	45 000	-	45 000
Études	60 000	-	60 000
2. Communication			
Publications/diffusion	20 000	-	20 000
Projets pilotes	50 000	-	50 000
Total partiel	250 000	-	250 000
II. RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL			
Développement institutionnel	200 000	100 000	300 000
Développement/mise à jour de produits et systèmes financiers	65 000	200 000	265 000
Matériel et fourniture	10 000	-	10 000
Missions d'assistance technique	50 000	-	50 000
Total partiel	325 000	300 000	625 000
III. PROVISIONS POUR IMPRÉVUS			
	25 000	-	25 000
COÛT TOTAL	600 000	300 000	900 000

VII. RECOMMANDATION

21. Je recommande que le Conseil d'administration approuve le don d'assistance technique proposé en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: Que, dans le but de financer en partie le Programme régional de renforcement de la capacité des systèmes de microcrédit pour trois ans, le Fonds accordera un don d'un montant ne dépassant pas six cent mille dollars des États-Unis (600 000 USD) à la Fondation pour l'Assistance communautaire internationale (FINCA International) selon des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions présentées au Conseil d'administration dans le présent Rapport et recommandation du Président.

le Président
Fawzi H. Al-Sultan

LES APPENDICES SUIVANTS NE DEVAIENT PAS ÊTRE TRADUITS

RÉSULTATS ET AVANTAGES ATTENDUS

1. Le programme de DAT, une fois achevé, amènera les avantages suivants:
 - A. Multiplication de services financiers viables à l'intention des bénéficiaires du programme;
 - B. le personnel du FIDA sur le terrain, les organismes rattachés à FINCA et les autres organisations intermédiaires qui travaillent avec le groupe cible du FIDA auront reçu une formation concernant les meilleures pratiques de microfinancement;
 - C. une stratégie de mobilisation de l'épargne;
 - D. une méthodologie de suivi et d'évaluation.

2. Les résultats attendus sont plus particulièrement les suivants:

Au niveau opérationnel:

- A. **Un système de gestion informatisée.** Une assistance technique sera fournie pour effectuer une évaluation initiale des contrôles internes, de l'adaptation et de la mise en place du système, de la supervision de la saisie des données de base, de la formation du personnel, de la mise en place de contrôles de qualité et de sécurité, de l'appui requis pour interpréter les données et de l'appui relatif aux produits. Toute organisation participante recevra un jeu des manuels sur le fonctionnement du système.
- B. **Des règles et règlements comptables et des manuels sur la politique générale,** y compris un catalogue sur la comptabilité, la politique comptable, des instructions sur les comptes et les transactions, les contrôles internes, et la gestion comptable et financière. Les manuels de politique générale seront modifiés de façon à mieux tenir compte des opérations de microcrédit du FIDA.
- C. **Un manuel sur les procédures administratives et la politique générale,** y compris les procédures et la politique générale concernant la passation des marchés, l'acquisition d'actifs fixes, la gestion du compte courant et de la caisse, le contrôle des véhicules et des allocations journalières, etc. Une aide technique sera fournie en vue de la diffusion d'une version révisée du manuel qui tient compte des opérations du FIDA.
- D. **Manuel sur le contrôle interne.** Une évaluation initiale des contrôles internes nécessaires à l'organisation sera réalisé, et un manuel de référence sera diffusé pour qu'il puisse être effectué.
- E. **Manuel sur la vérification interne des comptes.** Cette activité portera sur la diffusion du manuel, un atelier de formation portant sur la planification, les documents



de travail, les vérifications des comptes sur le terrain, le contrôle du crédit, la formulation des rapports, le suivi et l'application du manuel.

Au niveau tactique:

- A. **Manuel d'évaluation institutionnelle et financière.** Ce manuel sera distribué en même temps que les directives d'évaluation; le personnel sera formé pour pouvoir le comprendre et l'utiliser; et une évaluation initiale sera réalisée de manière à effectuer un diagnostic et à former le personnel.
- B. **Manuel sur les banques villageoises,** qui sera utilisé pour la supervision et la formation des banques villageoises. Il contiendra des directives, procédures et recommandations à l'intention des utilisateurs et des superviseurs sur le terrain. Une assistance technique sera fournie en vue de la diffusion d'une version mise à jour du manuel et à l'intention de l'atelier de formation du personnel de terrain; des visites de suivi et de formation seront également organisées.
- C. **Manuel sur la collecte de l'épargne et le crédit par les banques villageoises,** qui contient des directives et des règlements en matière de crédit, en particulier sur les méthodes de prévision, de promotion, de transaction, d'évaluation et d'approbation. Le manuel portera également sur la supervision, la collecte de l'eau, la gestion des impayés, le recouvrement par voie légale, et la réorganisation du portefeuille, et proposera une méthodologie d'évaluation des banques villageoises reposant sur le risque de crédit. Le manuel sera mis à jour pour mieux tenir compte des opérations du FIDA.
- D. **Manuel sur le microcrédit et le recouvrement** qui porte sur l'analyse, l'approbation et l'administration des prêts d'un montant de plus de 500 USD. Il contiendra des directives concernant le crédit, la supervision et précisera les mécanismes de recouvrement des prêts. Une assistance technique sera fournie en vue de la distribution du manuel aux responsables du microcrédit qui devront l'appliquer, et de l'organisation d'un atelier de formation et d'un atelier de suivi.
- E. **Manuel sur l'administration des banques villageoises.** Ce manuel est un outil destiné au Conseil d'administration des banques villageoises. Une assistance technique sera fournie pour l'élaboration du manuel, l'organisation d'ateliers et d'autres activités de formation.
- F. **Manuel sur l'organisation et les opérations,** qui contient l'organigramme et décrit les divers postes au sein de l'organisation.
- G. **Manuel sur les primes destinées au personnel** qui explique les méthodes de programmation et de mise en oeuvre des primes destinées au personnel. Un séminaire/atelier sera organisé pour présenter et expliquer le manuel et le plan.

Au niveau stratégique:

- A. **Manuel sur la planification stratégique.** Une assistance technique sera fournie pour diffuser le manuel et le plan stratégique, préparer des prévisions à long terme (en faisant



appel au modèle) et fournir des conseils sur la définition des buts et objectifs stratégiques à long terme de l'organisation.

- B. **Manuel sur la planification des opérations et des budgets.** Dans ce domaine, les activités porteront notamment sur la diffusion du manuel, la préparation et l'utilisation du budget estimatif annuel (en utilisant le modèle), l'élaboration d'un plan de travail et des conseils sur la préparation des documents opérationnels, y compris les objectifs annuels et les politiques opérationnelles conformes aux opérations de microcrédit du FIDA.
- C. **Manuel sur la gestion financière,** dans lequel est présenté un modèle de suivi financier fonctionnant sous Microsoft Excel et lié au modèle de planification des opérations. Ce modèle permettra un suivi mensuel des questions financières et opérationnelles importantes pour l'institution, ainsi que des fluctuations mensuelles du plan de travail et du budget.
- D. **Restructuration.** Treize processus opérationnels différents seront évalués. Une assistance technique sera fournie pour expliquer la portée de cette activité et apporter un appui en matière de sélection, de direction et de supervision des travaux de restructuration, des discussions de groupe et de la préparation des rapports finals ainsi que de la conception du plan d'exécution.

Suivi et supervision du programme

3. Un suivi régulier du programme sera assuré par: a) **une supervision périodique conjointe** effectuée par le FIDA/PL et FINCA; b) **des plans de travail** qui seront examinés et approuvés par le FIDA; c) **des rapports d'activités à mi-parcours et annuels** préparés par FINCA; et d) une mission d'évaluation qui aura lieu six mois avant la fin du programme, de manière à évaluer les acquis et à faire des recommandations pour l'avenir. FINCA International présentera au FIDA des rapports annuels préparés par des commissaires aux comptes indépendants agréés par le Fonds.

4. Les **indicateurs de performance** seront notamment les suivants: a) les résultats obtenus au regard des objectifs prévus en termes de portée et de diffusion du programme; b) nombre de membres du personnel et d'institutions participants; coût unitaire de la formation et bénéficiaires; et d) résultats financiers globaux de FINCA.

Avantages et bénéficiaires du programme

5. Le programme permettra aux organismes rattachés à FINCA et aux institutions de microcrédit appuyées par les projets du FIDA d'accroître leur audience grâce à l'appui technique qui leur sera fourni par le **Centre de savoirs et d'assistance technique d'Amérique centrale**. Le don permettra à FINCA de mettre l'accent sur des instruments novateurs et durables ainsi que sur les pratiques et politiques de gestion qui se sont avérées efficaces pour promouvoir la participation des populations rurales aux programmes de financement en milieu rural, ce qui permet d'en accroître le rayon d'action, la durabilité et d'améliorer le niveau de vie des ruraux pauvres. Le programme élaborera des pratiques susceptibles d'être reproduites ailleurs en privilégiant l'apprentissage et le développement des compétences dans le domaine des services financiers destinés aux ruraux pauvres, et permettra d'en intégrer les enseignements dans la conception des futurs projets du FIDA, à savoir ce qui marche ou ne marche pas dans le domaine du microfinancement.

6. Le DAT proposé renforcera le rôle que joue le FIDA en tant que centre de savoirs en redoublant d'effort pour mettre en commun des enseignements tirés de sa propre expérience pour se mettre au courant des connaissances et des savoirs des autres, et les utiliser. Le programme s'inscrira dans le cadre des efforts déployés par le FIDA pour utiliser ses ressources en tant que catalyseur, en travaillant avec d'autres donateurs pour tirer parti des innovations ayant fait leurs preuves dans le domaine et créer des liens entre les projets novateurs au service des clients pauvres et les ressources du secteur formel. Des publications, des ateliers de spécialistes et de praticiens, des stages de formation et la technologie de l'information serviront d'outils de diffusion. Cette fonction de création et de diffusion des savoirs permettra au personnel du FIDA et aux autres institutions participantes de se prévaloir de la richesse de l'information existant sur les politiques et pratiques de microfinancement. À cet égard, le programme du DAT s'intégrera dans les activités mises en oeuvre par les autres donateurs, telles que le GCAP et la RUTA, pour renforcer les connaissances. Ce don facilitera également la convocation de conférences et d'ateliers sur des sujets fondamentaux ayant trait à la sensibilisation sur les meilleures pratiques de financement rural, en particulier le microcrédit.

7. **Bénéficiaires.** Le programme aura un impact considérable et quantifiable sur les ruraux pauvres bénéficiant des projets du FIDA puisqu'il permettra de parvenir à des conclusions et à des recommandations à court et à moyen terme qui seront d'intérêt pour la population cible du FIDA, notamment les femmes, à savoir un rayonnement et une efficacité accrues des institutions de microfinancement. Les activités de formation s'adresseront au personnel du FIDA sur le terrain, aux organismes rattachés à FINCA et à d'autres organisations intermédiaires sélectionnées qui travaillent avec le groupe cible du FIDA.



OBJECTIFS DE FINCA POUR L'EXERCICE 1998

1. Tout au long de l'exercice 1998, FINCA continuera de développer et de peaufiner son dispositif de fonctionnement. En particulier, il tente de trouver et d'installer dans les meilleurs délais des systèmes de gestion informatisée plus perfectionnés. Le système mis en place à Mexico sera installé en suite en Équateur. Dans le même temps, un système différent d'origine anglaise (créé par NCR) est actuellement à l'essai au Malawi. La stratégie de FINCA est d'expérimenter et d'évaluer un nombre limité de systèmes différents qui puissent être installés et appuyés localement. Une évaluation globale de tous ces systèmes sera finalement effectuée et il sera décidé si l'un d'entre eux sera choisi pour être installé à l'échelle de l'ensemble du réseau. L'objectif principal reste la nécessité pour tous les membres de disposer d'un système de traitement des données efficace et rentable qui réponde aux besoins de gestion locaux et aux prescriptions en matière d'établissement des rapports et de contrôle à l'échelle du réseau.
2. S'agissant des systèmes et des manuels, sept nouveaux manuels seront achevés durant l'exercice budgétaire à venir:
 1. Manuel de démarrage
 2. Manuel de contrôle interne
 3. Manuel sur l'organisation et les fonctions
 4. Manuel sur la gestion du bureau régional
 5. Manuel sur les primes destinées aux promoteurs
 6. Manuel sur le crédit consenti par les banques villageoises
 7. Manuel sur l'octroi de prêts d'un montant légèrement supérieur au microcrédit.
3. Les manuels existants seront mis à jour et FINCA élaborera et appliquera une politique relative aux modifications à apporter aux systèmes et méthodes de fonctionnement.

Suivi et évaluation

Réalisations

4. Durant l'exercice budgétaire 1997, FINCA a achevé l'élaboration de son cadre global d'évaluation, l'outil de diagnostic de FINCA. Cet outil sert à évaluer périodiquement les programmes et pour décider lesquels d'entre eux peuvent bénéficier d'une amélioration des termes du crédit de la part du Fonds de roulement des banques villageoises (VBCF). Le Honduras a déjà été évalué et va bientôt bénéficier de la première amélioration des termes du crédit VBCF consentis par FINCA.
5. L'an dernier, FINCA a réalisé des audits internes en République dominicaine, en Équateur, au Honduras, au Mexique, au Nicaragua, au Pérou et en Ouganda. À l'heure actuelle, FINCA reçoit, distribue et analyse les états financiers de tous ces programmes chaque mois. De plus, la Fondation a élaboré une nouvelle politique de réserve en cas de défaillance, a mis au point des outils de suivi des dons et des rapports relatifs aux programmes, et un rapport mensuel relatif aux fluctuations du budget pour chacun des organismes membres. Elle a également mis au point et testé un nouveau mode de présentation des rapports sur les résultats financiers (FINTRACK) qui doit être introduit au cours de l'exercice 1998.

