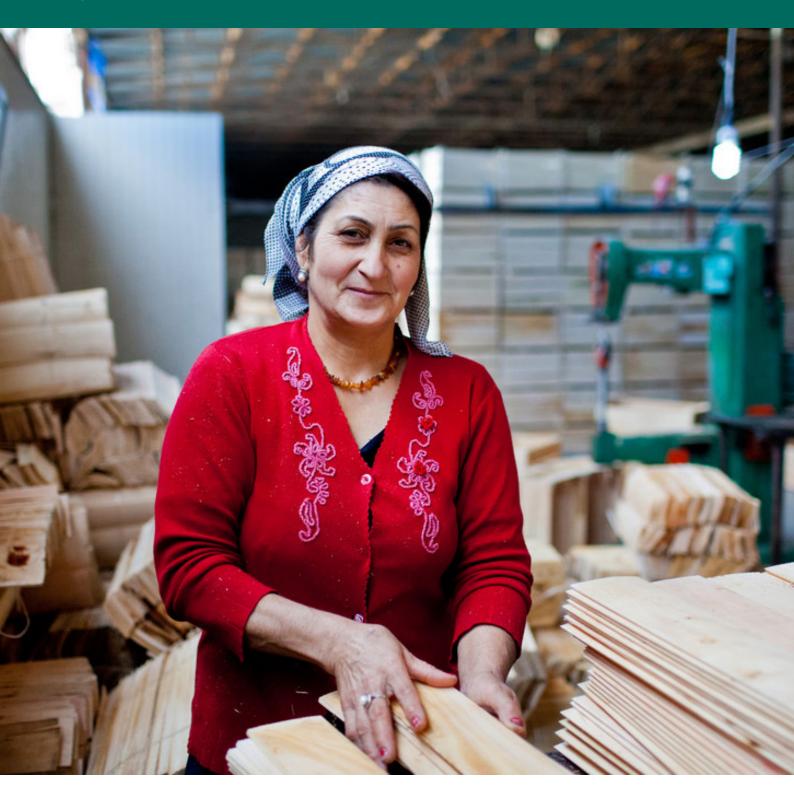
PROMOTION DE LA FINANCE RESPONSABLE ET LA VIABILITÉ EN AZERBAÏDJAN

Leçons pour les associations de microfinance émergentes









Le présent document se base sur les leçons tirées à l'occasion du voyage d'étude réalisé par une délégation rwandaise à Bakou (Azerbaïdjan) du 17 au 21 septembre 2018. La visite été organisée par l'Azerbaïjan Micro-Finance Association (Association de microfinance d'Azerbaïdjan, AMFA) et financée par le SEEP Network dans le cadre du Programme «Responsible Finance through Local Leadership and Learning» (Programme pour une finance responsable grâce au leadership local et à l'apprentissage, RFL3).

Objectifs de la visite:

- Comprendre le rôle que joue l'association de microfinance en Azerbaïdjan dans la promotion d'une finance responsable et de la protection des clients dans le secteur, et la manière dont cela se traduit dans les pratiques des membres;
- Comprendre les activités de finance responsable mises en oeuvre par d'autres parties prenantes du secteur;
- Comprendre le rôle du bureau de crédit privé et la façon dont les prestataires de service financiers l'utilisent;
- Comprendre l'approche de l'AMFA pour parvenir à la viabilité financière;
- Documenter les leçons tirées pour le secteur de la microfinance Rwandais et pour l'Association of Microfinance Institutions in Rwanda (AMIR).

Participants au voyage d'étude:

- M. Charles Kayumba, Vice-président du conseil d'administration, AMIR
- M. Aimable Nkuranga, Directeur général, AMIR
- M. Jackson Kwikiriza, Gestionnaire de programmes, AMIR
- M. Festus Gasigwa, Directeur général, COPEDU Ltd
- M. Augustin Katabarwa, Président de National Cooperatives Confederation of Rwanda (NCCR)
- M. Straton Habyarimana, SEEP Network
- M. Christopher Addison, SEEP Network
- Mme Caitlin Smit, Genesis Analytics

Remerciements

- Mme Jhale Hajiyeva Directrice générale, AMFA
- Mme Vusala Garayeva Gestionnaire de projets, AMFA
- Genesis Analytics Partenaire pour l'apprentissage dans le cadre du Programme «Responsible Finance through Local Leadership and Learning».

Nous tenons particulièrement à remercier tous les organismes ayant participé au voyage d'étude:

Azerbaijan Credit Bureau (Bureau de crédit d'Azerbaïdjan), Banque centrale d'Azerbaïdjan, Financial Market Supervisory Authority of Azerbaijan (Autorité de supervision des marchés financiers), Finance for Development LLC, IFC, MIX Market, Swiss Economic Cooperation Office, TBC Kredit LLC, et VF AzerCredit LLC

Photo de couverture Banque asiatique de développement

Copyright © 2018 The SEEP Network

Des extraits de la présente publication peuvent être reproduits ou adaptés pour répondre aux besoins locaux sans autorisation préalable du SEEP Network, sous réserve qu'ils soient distribués gratuitement ou à prix coûtant, sans recherche de profits. Pour ces extraits, merci d'indiquer la source *Promotion de la finance responsable et la viabilité en Azerbaïdjan – Leçons pour les associations de microfinance émergentes, Réseau SEEP.*



À propos de l'Association of Microfinance Institutions in Rwanda (AMIR)

L'AMIR est le seul organisme de coordination des institutions de microfinance au Rwanda cherchant à bâtir un secteur de la microfinance florissant grâce aux actions de sensibilisation et d'information, à la recherche et développement, à la finance responsable, au suivi des résultats et au renforcement des capacités. Créée en 2007 par 32 membres fondateurs, l'AMIR compte aujourd'hui 343 banques de microfinance agréées, établissements limités d'épargne et de crédit, et coopératives de crédit et d'épargne. Ses membres représentent plus de 97% du secteur de la microfinance au Rwanda et servent près de 2,8 millions de clients. Partenaire solide du gouvernement du pays et membre de la fédération du secteur privé, AMIR espère promouvoir un environnement porteur en facilitant la collaboration entre un large éventail de parties prenantes des secteurs privé et public d'ici à 2020.





À propos du Réseau SEEP

SEEP est un réseau mondial d'apprentissage. Nous appuyons des stratégies qui créent de nouvelles et de meilleures possibilités pour les populations vulnérables, en particulier les femmes, de participation aux marchés et d'amélioration de leur qualité de vie. Depuis plus de 30 ans, nos membres ont continué à servir de terrain d'essai pour des stratégies innovantes qui favorisent l'inclusion, développent des marchés concurrentiels et améliorent les moyens de subsistance des populations pauvres dans le monde.

www.seepnetwork.org @TheSEEPNetwork.



À propos de la Fondation Mastercard

La Fondation MasterCard collabore avec des organisations visionnaires pour améliorer l'accès à l'éducation, à la formation professionnelle et aux services financiers des personnes vivant dans la pauvreté, particulièrement en Afrique. Comptant parmi les plus grandes fondations privées, ses travaux sont guidés par sa mission: faire progresser l'éducation et promouvoir l'inclusion financière afin de créer un monde inclusif et équitable. Basée à Toronto (Canada), la fondation a été déclarée indépendante par Mastercard au moment de sa création, en 2006. Pour plus d'information et pour vous inscrire à la newsletter de la Fondation, rendez-vous www.mastercardfdn.org. Suivez la Fondation @MastercardFdn on Twitter.

Acronyms

AMFA Azerbaijan Micro-Finance Association

AMIR Association of Microfinance Institutions in Rwanda

BAD Banque asiatique de développement

BERD Banque européenne pour la reconstruction et le développement

FIMSA Financial Market Supervisory Authority

IFC Société financière internationale
IMF Institution de microfinance
MFC The Microfinance Centre
MNO Opérateur de réseau mobile
NBCI Institution de crédit non bancaire

NCCR National Cooperatives Confederation of Rwanda

PAR Portefeuille à risque

PPC Principes de protection des clients

RFL3 Programme «Responsible Finance through Local Leadership and Learning»

SECO Swiss Economic Cooperation Office SPM Gestion de la performance sociale

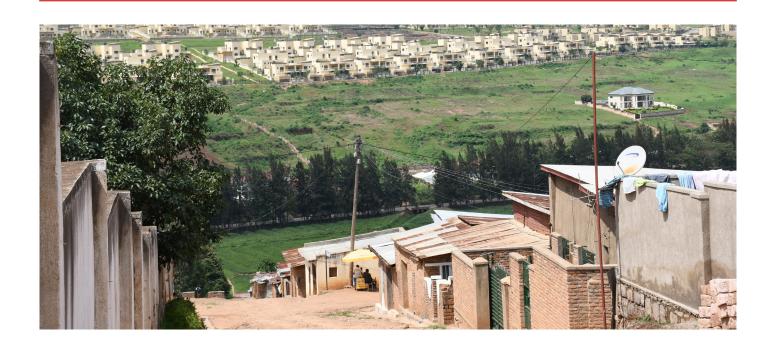
UE Union européenne

FINANCE RESPONSABLE EN AZERBAÏDJAN: Le rôle de l'AMFA

Chaque pays a ses réalités propres et il n'est pas toujours possible faire des comparaisons entre pays, mais il est utile de mettre en lumière les leçons tirées et de s'interroger sur la possibilité de les reproduire dans d'autres contextes. Le voyage d'étude a permis de dégager les trois facteurs principaux suivants sur la réussite du secteur de la microfinance en Azerbaïdjan pertinents pour le contexte rwandais.

- Il existe une association bien établie et portée par les membres qui donne un degré de priorité élevé à la finance responsable et la croissance du secteur. L'Azerbaijan Micro-Finance Association (AMFA) milite pour la croissance et la crédibilité du secteur de la microfinance en Azerbaïdjan, place le réseautage et la collaboration au rang de priorité et promeut activement la protection des clients et la finance responsable auprès de ses membres et dans tout le secteur.
- Des progrès ont été réalisés en vue de parvenir à un environnement favorable fà la finance responsable et à la protection des consommateurs aux niveaux macro et méso. Des directives réglementaires en matière de crédit responsable et de traitement des recours des consommateurs (plaintes, demandes et suggestions) sont en place, ainsi qu'un bureau de crédit privé nouvellement créé auquel les institutions financières sont tenues de faire rapport. Dans ce contexte, l'AMFA joue un rôle d'intermédiaire essentiel pour les activités de sensibilisation, la coordination et la mise en relations.
- Les bailleurs de fonds internationaux, les agences de développement et les investisseurs continuent de jouer un rôle important dans le secteur de la microfinance et dans la promotion de la finance responsable. Ils ont appuyé plusieurs initiatives visant à améliorer la capacité financière des clients, à réformer l'environnement législatif et réglementaire, à sensibiliser davantage sur les niveaux d'endettement dans le secteur de la microfinance, et à promouvoir une meilleure gestion de la performance sociale au sein des IMF.

La présente note de synthèse donne d'abord un aperçu des acteurs clés du secteur de la microfinance en Azerbaïdjan, puis détaille les approches adoptées par l'AMFA pour renforcer sa viabilité et sa crédibilité dans le secteur. Elle explique ensuite le rôle de ces différents acteurs dans la promotion de la finance responsable dans le pays, et enfin, livre les leçons tirées de l'expérience azerbaïdjanaise qui sont pertinentes pour les associations de microfinance émergentes.



SECTEUR DE LA MICROFINANCE EN AZERBAÏDJAN: ÉVOLUTION ET ACTEURS CLÉS



Au milieu des années 1990, les organisations non gouvernementales internationales présentes en Azerbaïdjan ont lancé des activités de microfinance en vue d'accroître les opportunités économiques des populations locales et celles touchées par la guerre dans le pays. Depuis, le secteur de la microfinance s'est considérablement développé et a attiré des investissements régionaux et internationaux. Il continue de jouer un rôle important dans le pays en permettant aux personnes à faibles revenus et aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (PDIP) d'avoir accès aux services financiers.

Néanmoins, la baisse du prix du pétrole en 2014 suivie des dévaluations de la monnaie locale en 2015 ont déclenché une crise financière en Azerbaïdjan et mis en lumière l'importance de la finance responsable dans le secteur de la microfinance du pays.

Les incidences sur le secteur ont pris plusieurs formes:

- i) la fermeture d'un certain nombre de banques a empêché les institutions de microfinance (IMF) d'accéder à leurs comptes bancaires,
- ii) il n'y avait pas toujours de fonds disponibles dans la monnaie locale,
- iii) de nombreux prêts étaient basés sur le dollar américain et les clients avaient du mal à rembourser leurs crédits
- iv) les investisseurs étrangers ont mis fin à leurs activités ou arrêté de conclure des prêts dans le secteur.

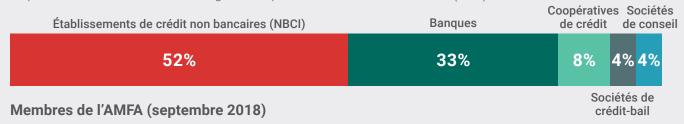
Par conséquent, le nombre de membres du personnel et d'agences des IMF a connu une baisse constante en 2015-2016, tout comme les portefeuilles de crédit et le nombre d'emprunteurs actifs. En outre, les portefeuilles à risque des IMF (PAR > 30) ont brusquement augmenté sur cette période, atteignant presque 45% en début 2016.

Azerbaijan Microfinance Association



En 2001, après la première conférence annuelle sur la microfinance dans le pays, dix ONG internationales fournissant des services de microfinance ont signé un accord visant à créer une association qui représenterait les intérêts du secteur en Azerbaïdjan. L'objectif était de mener des activités de sensibilisation et de plaidoyer, de renforcer le réseautage et d'accroître la visibilité et la crédibilité du secteur. L'une des premières activités de l'Azerbaijan Microfinance Association (AMFA) a consisté à élaborer une Matrice trimestrielle comportant une liste d'indicateurs de performance renseignés quatre fois par an par les membres. Les membres sont incités à remplir cette matrice car les investisseurs se servent ensuite des données pour décider à quelles IMF prêter. La Matrice a été introduite avec succès auprès des membres de l'AMFA qui la remplissent maintenant chaque mois. Elle fournit un aperçu utile de la performance globale du secteur azerbaïdjanais.

L'association a été officiellement enregistrée en 2004. En septembre 2018, elle comptait 27 membres¹ et cinq employés. Les membres qui ont rempli la matrice mensuelle en juillet 2018 servaient 178 665 clients et disposaient d'un encours de crédit global de plus de 260 millions de dollars (USD)².



Note: Parmi les membres de l'AMFA figurent des organismes fournissant du microcrédit (100 – 20 000 USD), incluant donc les banques et les établissements de crédit non-bancaires (NBCI).

¹ Le nombre de membres a baissé depuis la crise financière – l'AMFA comptait 39 membres en 2016.

² Matrice de l'AMFA de juillet 2018 (22 membres).

La vocation de l'AMFA consiste à promouvoir et diriger les meilleures pratiques et la viabilité de ses membres, et à appuyer l'ensemble de ses membres au sein du secteur dynamique de la microfinance. Les piliers stratégiques de l'AMFA sont les suivants:

- Des produits et services innovants, tels que les rapports de la Matrice, le Diner de gala annuel de remise de prix, la foire aux investisseurs et les groupes de travail
- La formation continue, grâce à des projets de formation et d'assistance technique
- L'expertise sur le secteur et le plaidoyer, notamment des études de recherche, l'élaboration de normes en matière d'éthique au sein du secteur et la promotion de l'utilisation du bureau de crédit d'Azerbaïdjan.

Tous ces pilliers sont étayés par le fort accent mis sur la viabilité financière de l'association.

L'AMFA joue aussi un rôle essentiel dans le renforcement des relations avec les acteurs clés du paysage de la microfinance, notamment:

- Financial Market Supervisory Authority (FIMSA, autorité de supervision des marchés financiers): Créée en 2016, la FIMSA est une entité juridique publique qui vise à assurer le fonctionnement efficace du marché financier azerbaïdjanais, ainsi que la protection des droits des créanciers, investisseurs et assureurs. La FIMSA est chargée de d'agréer, réglementer et superviser les fournisseurs de services financiers (ce dont se chargeait la Banque centrale auparavant), notamment le marché des valeurs mobilières, les fonds d'investissement, les assureurs, les organismes de crédit (les banques, les NBCI et le fournisseur national de service postal) et les systèmes de paiement. Pour élaborer de nouvelles réglementations et orientations pour le secteur de la microfinance, la FIMSA s'appuie sur la connaissance approfondie de l'AMFA sur le secteur.
- Banque centrale d'Azerbaïdjan: La Banque centrale se charge des politiques monétaires et de liquidités dans le pays. L'éducation financière ne fait pas partie du mandat principal de la Banque, mais le département chargé de l'éducation économique joue un rôle clé dans la mise en œuvre de programmes d'éducation financière en Azerbaïdjan. L'AMFA prend part à un Groupe de travail sur le sujet, animé par la Banque centrale.
- Azerbaijan Credit Bureau (Bureau d'information sur le crédit d'Azerbaïdjan): Un bureau de crédit privé a été créé dans le pays en janvier 2018, suite à la promulgation de la «Directive sur la réglementation et la supervision activités des bureaux de crédit ». Le bureau collecte des données sur les antécédents des personnes en matière de crédit, notamment les données sur le crédit et les garanties provenant des banques et NBCI, les contrats de crédit-bail, les documents d'assurance et de réassurance, les dettes auprès d'opérateurs de réseau mobile (MNO), les dettes auprès d'organismes de service public, les contrats de distribution, les antécédents en matière de pénalités financières et autres, les contrats de crédit notariés et les décisions judiciaires sur des affaires d'endettement. A partir de cela, le bureau fournit des évaluations du risque de crédit aux institutions financières. Par ailleurs, les emprunteurs peuvent consulter gratuitement et rapidement (deux secondes environ) leur historique de crédit deux fois par an, en ligne ou au bureau de crédit, ce qui en fait un processus efficace. Historiquement, les données relatives au crédit se trouvaient dans le registre central de crédit, relevant de la Banque centrale, mais elles ont toutes été transférées au bureau de crédit.
- Investisseurs: En Azerbaïdjan, les IMF ne sont pas autorisés à mobiliser les dépôts des clients et dépendent donc fortement des prêts des investisseurs. Le développement du secteur de la microfinance dans le pays dans les années 1990 et 2000 s'est accompagné d'une augmentation du nombre d'investisseurs, reflétant la réussite du secteur perçue et son potentiel quant aux avantages durables qu'il pourrait apporter aux pauvres. Néanmoins, depuis la chute des prix du pétrole en 2014 et la crise financière en découlant, les investissements internationaux dans le secteur ont baissé.
- Bailleurs de fonds et agences de développement: Plusieurs bailleurs de fonds et agences de développement sont actifs en Azerbaïdjan. Parmi les organismes qui s'intéressent principalement au développement et au renforcement du secteur financier dans le pays (et qui ont aussi collaboré avec l'AMFA) figurent: la Société financière internationale (IFC), la Banque asiatique de développement (BAD), la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) et le Swiss Economic Cooperation Office (SECO). Ils appuient des initiatives en faveur de réformes législatives ou réglementaires, du développement de l'infrastructure financière (les bureaux de crédit par exemple), de l'assistance technique aux IMF et des projets d'éducation financière.

BATIR UNE ASSOCIATION DE MICROFINANCE VIABLE ET CRÉDIBLE



L'AMFA a consciencieusement bâti sa crédibilité et sa viabilité pour devenir une institution solide et dominante dans le secteur de la microfinance en Azerbaïdjan.

L'AMFA a beaucoup oeuvré pour asseoir sa crédibilité dans le secteur. Elle a établi des partenariats avec des organisations internationales, telles que la SFI, l'EBRD et l'UE, et noué de solides relations avec le réseau de microfinance régional – The Microfinance Centre (MFC). Elle tire parti de ce réseau pour proposer des formations à l'intention de son personnel et de ses membres. En outre, l'AMFA entretient de bonnes relations avec des investisseurs clés du secteur et joue un important rôle d'intermédiaire entre les investisseurs et les IMF.

Pour préserver sa crédibilité, l'AMFA entretient des partenariats stratégiques et maintient des conditions/normes strictes pour ses membres. Par exemple, pour devenir membre de l'AMFA, une IMF doit fournir les états financiers des trois dernières années, des informations sur ses antécédents, deux références, et des données statistiques relatives à son portefeuille. Elle doit aussi manifester son intérêt et se montrer prête à créer un profil sur MIX Market. Si un membre ne remplit pas ou ne respecte pas les conditions, l'AMFA lui accorde un an pour remédier à la situation, période après laquelle le membre peut être exclu de l'association, après un vote de l'Assemblée générale.

L'AMFA s'est efforcée de devenir viable sur le plan financier. Une des principales mesures à cet effet est l'élaboration d'un plan stratégique qui ne dépend pas de financements externes. L'AMFA n'a recours aux bailleurs de fonds que pour expérimenter/tester de nouveaux produits ou services qui deviendront payants. En outre, l'AMFA considère que la seule atteinte du seuil de rentabilité n'est pas une stratégie viable: elle fait des projections de bénéfices pour chacun de ses services/produits/projets.

Les principales sources de revenus de l'AMFA comprennent:

- Les cotisations des membres: calculées sur la base du volume d'actifs du membre et payées au début de chaque année
- Les subventions
- Les contrats de services avec les organismes partenaires, axés sur un groupe cible et un objectif spécifiques
- Les services/produits payants: formations, conférence semestrielle, foire aux investisseurs, diner de gala annuel de remise de prix, ateliers/séminaires, commissions, voyages d'étude et évaluations de la protection des clients. L'AMFA propose des paiements échelonnés aux aux petites IMF ou aux membres ayant des difficultés financières.

Pour décider quels services proposer, l'AMFA examine les éléments suivants:

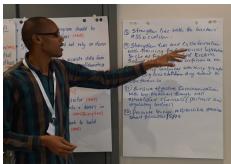
- Bénéfices possibles (en %)
- Analyse comparative temps/bénéfices
- Degré d'importance pour les membres
- Pertinence vis-à-vis de la mission stratégique de l'association
- Capacité d'améliorer la rentabilité
- Nécessité de poursuivre ou d'interrompre le service en fonction de l'évolution du contexte et des circonstances

L'AMFA réalise des analyses financières détaillées de ses revenus gagnés et des subventions et du rapport pertesprofits pour chaque produit, et elle évalue les charges d'exploitation et les coûts indirects (appuyés par les feuilles de temps du personnel) de chaque activité. Le budget de l'AMFA est totalement transparent et la comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réalisées est faite et disponible pour consultation, si nécessaire. En 2017, l'AMFA a connu ses revenus les plus élevés et elle a réalisé les marges les plus importantes grâce à la foire aux investisseurs, aux services de performance sociale et aux formations.

Ces dernières années, le gouvernement azerbaïdjanais a limité l'appui que les organisations internationales peuvent fournir aux ONG dans le pays, précipitant la **création du volet «Conseil» privé de l'association, FSI Consulting**, vu que l'AMFA est enregistrée comme ONG. Ainsi, les recettes locales passent par l'AMFA et les recettes internationales par FSI Consulting.

























PROMOTION DE LA FINANCE RESPONSABLE EN AZERBAÏDJAN



Oo À la suite de la crise financière en Azerbaïdjan, et parallèlement à d'autres initiatives visant à renforcer le secteur (par exemple: sensibilisation d'investisseurs, recommandations à l'intention de l'organisme de réglementation concernant la modification des règles prudentielles, et appui d'un mécanisme de garantie du crédit), l'AMFA a reconnu l'importance de promouvoir des pratiques de finance responsable particulières, telles que l'éducation financière et des pratiques de recouvrement responsables. Ces initiatives ont tiré parti de l'élan donné par la publication en 2016, par la Banque centrale, des orientations sur le crédit responsable à l'intention des banques et des IMF.

AZERBAIJAN MICROFINANCE ASSOCIATION

L'AMFA réalise les activités suivantes pour promouvoir la finance responsable en Azerbaïdjan:

- La conférence biennale (et les ateliers) de l'AMFA aborde des sujets ou des thèmes sur la finance responsable
- L'AMFA organise régulièrement des foires aux investisseurs axées sur la finance responsable
- L'AMFA dispose d'un programme annuel de récompense des membres et organise tous les ans un dîner de gala pour récompenser les IMF qui appliquent des pratiques responsables
- L'AMFA offre des formations à ses membres sur un éventail de sujets en lien avec la finance responsable, tels que l'éducation financière et les Principes de protection des clients de la Smart Campaign.
- L'AMFA propose à ses membres des services payants sur la création d'outils de gestion de la performance sociale (SPM) et l'application de la SPM, la formation aux principes de protection des consommateurs et à l'évaluation Smart de la protection des clients, l'évaluation SPI4, et les audits sociaux. Les membres du personnel de l'AMFA sont agréés « auditeurs SPI4 » par CERISE et deux d'entre eux sont agréés par la Smart Campaign comme évaluateurs principaux. À ce jour, dix institutions membres de l'AMFA ont réalisé une auto-évaluation Smart sur la protection des consommateurs, cinq ont réalisé des évaluations externes, et quatre ont reçu la certification Smart. Deux membres ont réalisé des évaluations SPI4, et huit ont effectué un audit social.
- L'AMFA a noué un partenariat avec MIX Market et encourage les membres à y renseigner leurs indicateurs de rendement financier et de performances financière sociale.
- La communication de l'AMFA avec ses membres sur la question de la finance responsable passe par plusieurs voies, notamment des messages spécialement conçus, le site internet de l'AMFA, des bulletins d'information électroniques, les médias de masse, les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn), la chaîne Youtube, des rencontres, des réunions via Skype et des supports imprimés.

Leçons de l'AMFA sur la communication avec les membres en matière de finance responsable

D'après l'AMFA, lors des rencontres portant sur la finance responsable avec les membres, il est important d'identifier la bonne partie prenante (le preneur de décisions), de bien avoir préparé la réunion, de citer l'expérience d'IMF internationales et reconnues, d'adopter une attitude souple, collaborative et axée sur les solutions, et d'assurer un suivi après la réunion pour les prochaines étapes pratiques.

- L'AMFA ne dispose pas d'un mécanisme centralisé de résolution des plaintes, mais il en existe dans chaque institution financière (condition réglementaire). Néanmoins, l'AMFA a appuyé les institutions dans la mise en place des systèmes, procédures et politiques concernant leurs mécanismes de gestion des plaintes des clients.
- L'AMFA a élaboré et œuvré pour l'application d'un code de déontologie dans le secteur, fournissant des orientations sur les pratiques de finance responsable à l'intention des membres.

En outre, l'AMFA met en œuvre un certain nombre de projets appuyant des objectifs de finance responsable, axés notamment sur l'éducation financière et le renforcement des compétences pour les femmes entrepreneurs. Ces projets sont financés par des organismes partenaires tels que l'UE, SECO, EBRD et la Banque islamique de développement. Dans les cas d'initiatives en matière d'éducation financière appuyées par l'AMFA, le contenu est modularisé en fonction du profil du public et de leurs besoins (par exemple: enseignements de base pour les personnes analphabètes/non instruites et cours plus avancés pour les personnes instruites).

Les activités suivantes sont mises en œuvre par d'autres parties prenantes pour appuyer la finance responsable en Azerbaïdjan:

FINANCIAL MARKET SUPERVISORY AUTHORITY (Autorité de supervision des marchés financiers)

En 2016, la Banque centrale a élaboré des orientations pour le crédit responsable, dont la mise en œuvre est supervisée par la FIMSA. Ces orientations recommandent que les banques et les NBCI instaurent plusieurs mécanismes visant à protéger les droits des consommateurs, tels que l'analyse de capacité de remboursement avant d'accorder des prêts et la mise en place d'une série de critères de conformité à remplir avant de pouvoir accéder à un prêt (comme la fourniture de documents requis, par exemple). Les institutions financières sont aussi tenues d'indiquer le taux d'intérêt en vigueur sur toute la documentation relative au prêt et sur les documents promotionnels. En 2013, l'organisme de réglementation a également publié des orientations sur la gestion des recours (plaintes, demandes et suggestions) des consommateurs de services financiers, selon lesquelles toutes les banques et NBCI doivent créer une unité structurelle spécifique visant à examiner les recours des consommateurs et à protéger leurs droits.

BANOUE CENTRALE D'AZERBAÏDJAN

Le département chargé de l'éducation économique au sein de la Banque centrale fournit une éducation financière par plusieurs biais, notamment: (1) des ateliers avec des élèves, des jeunes de 4 à 17 ans et les employés de sociétés et de petites ou moyennes entreprises (PME) et (2) un portail en ligne accessible au grand public (disponible aussi via une application mobile) comprenant des outils, des animations et d'autres éléments, ainsi que des auto-évaluations du niveau d'éducation financière.

Le département accueille aussi le Groupe de travail sur l'éducation financière qui facilite les discussions et les apprentissages sur la question avec les parties prenantes de l'ensemble du secteur financier, y compris l'AMFA.

AZERBAIJAN CREDIT BUREAU (Bureau d'information sur le crédit d'Azerbaïdjan)

Créé en 2018, le bureau de crédit privé vise à donner les moyens au secteur de la microfinance en Azerbaïdjan de: (1) réduire l'asymétrie de l'information entre les emprunteurs et les prêteurs, (2) permettre aux prêteurs de mieux comprendre le profil de leurs emprunteurs, (3) réduire les coûts liés à l'évaluation des emprunteurs, (4) sensibiliser davantage aux pratiques d'octroi de prêts aux emprunteurs, et (5) permettre aux prêteurs d'adapter leurs pratiques en fonction des besoins des emprunteurs.

Les banques et les NBCI sont chargées de présenter au bureau de crédit des données relatives au crédit et l'AMFA communique sur l'utilité du partage et de l'utilisation des données auprès de ses membres pour les encourager à le faire. À ce jour, le bureau de crédit a signé des contrats d'échanges de données avec 44 banques, 47 NBCI, 22 compagnies d'assurance, trois entreprises de services publics, trois opérateurs de réseau mobile, 16 tribunaux et une autre organisation. Grâce à ces organismes, les bases de données du bureau de crédit comportent des informations sur environ 2,8 millions d'emprunteurs et 1,4 million de garants. Ces données ont suscité beaucoup d'intérêt et le nombre de consultations mensuelles était compris entre 117 000 et 205 000 de mars à juin 2018.







BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX ET AGENCES DE DÉVELOPPEMENT

Exemples d'initiatives en cours en Azerbaïdjan:

- IFC met en œuvre un projet de finance digitale, dans l'objectif de promouvoir l'inclusion financière. Le projet comprend l'assistance technique aux IMF et banques concernant la manière d'éduquer les clients à l'utilisation responsable des applications mobiles et de leurs cartes bancaires. En outre, IFC collabore avec l'AMFA depuis de nombreuses années à travers des programmes de formation et des événements sur la finance responsable, et la réalisation d'enquêtes pour comprendre les pratiques et les besoins en matière de crédit.
- SECO s'est associé à l'AMFA pour instaurer un programme d'éducation financière destiné aux femmes en milieu rural, incluant une formation aux business plans et l'accès aux financements de lancement pour les petites entreprises. SECO s'est également associée à l'AMFA pour former les femmes aux métiers du secteur financier (responsable des crédits, par exemple).

METTRE LA FINANCE RESPONSABLE EN PRATIQUE: L'EXPÉRIENCE DES MEMBRES <u>DE L'AMFA</u>

Gestion de la performance sociale

Outre la mise en œuvre de leurs propres initiatives en matière de finance responsable, les IMF jouent aussi un rôle intéressant de production, collecte et transmission de données sur la question. Une gestion efficace de la performance sociale (SPM) permet aux IMF de produire des informations utiles sur les incidences sociales de leurs activités, aidant à définir les pratiques relatives au crédit dans l'ensemble du secteur des IMF.

Gestion de la performance sociale: L'exemple de VF AzerCredit LLC

VF AzerCredit LLC exerce son activité dans 12 agences et six sous-agences, reparties dans 18 districts d'Azerbaïdjan, et compte plus de 32 000 emprunteurs actifs. En début 2008, la Direction d'AzerCredit a reconnu la nécessité de mettre au point un système de SPM pour mieux comprendre (1) a clientèle et la pertinence de ses produits pour celle-ci; et (2) son rendement financier et sa performance sociale. Les indicateurs suivis par leur système comprennent: l'âge et le sexe de l'emprunteur, l'objet et le secteur du prêt, ainsi que les emplois créés et maintenus par sexe. Grâce à cette évaluation, AzerCredit peut suivre le niveau de pauvreté de ses clients et les changements observés au niveau de leur bien-être au fil du temps. AzerCredit peut ainsi déterminer s'ils répondent ou non aux besoins de leur clientèle cible, à savoir des personnes à faibles revenus.

Évaluation SPI4: L'exemple de TBC Kredit LLC

SPI4 dest un outil d'évaluation de performance sociale à l'usage des institutions de microfinance. En 2017, TBC Kredit LLC a réalisé une évaluation SPI4 avec l'appui de l'AMFA, dans le cadre de ses objectifs en matière de gouvernance et de responsabilité sociale. TBC Kredit a indiqué que le processus était simple: il leur a été demandé de préparer des documents et de les remettre aux évaluateurs, qui se sont ensuite entretenus avec les membres du personnel, puis les résultats ont été analysés et des recommandations ont été présentées à la Direction.

D'après TBC Kredit:

- L'évaluation a permis d'avoir une vue d'ensemble sur les aspects à améliorer. Il n'a pas été difficile d'effectuer des changements en se basant sur les lacunes repérées, et ceux-ci ont été réalisés en quelques mois. Un facteur essentiel de réussite a été la supervision du processus et la planification adéquate des changements nécessaires.
- Les lacunes mises en évidence par l'évaluation ont permis de clarifier l'énoncé de mission de l'institution.
- La SPM peut être délaissée par la direction, surtout en période de crise.
- Un investisseur a spécifiquement demandé une évaluation SPI4. Bien que beaucoup investissent que la SPM soit en place ou pas, certains investisseurs sont sensibles à l'aspect social et leur décision peut être influencée par les pratiques de SPM et par l'évaluation SPI4 de l'institution qui pourrait bénéficier de l'investissement.

Principes de protection des clients de la Smart Campaign

En Azerbaïdjan, les IMF et les banques intègrent les principes de protection des clients (PPC) dans leurs politiques et procédures et leur gestion. En premier lieu, elles comprennent qu'il est nécessaire de le faire, sur le plan social et commercial. En second lieu, elles visent à se conformer à la réglementation en vigueur. La contribution de l'AMFA dans cette tâche a consisté à éduquer ses membres sur l'importance des PPC et à montrer l'exemple (voir ci-après). Grâce à cet appui, 50% des membres ont adopté les Principes de protection des clients (PPC) de la Smart Campaign.

Le rôle de l'AMFA dans la promotion des principes de protection des clients

Au départ, l'AMFA s'est intéressée aux PPC en raison des niveaux élevés de surendettement en Azerbaïdjan et des possibles incidences sur le secteur. Pour encourager ses membres à intégrer les PPC dans leurs politiques et pratiques, l'AMFA a misé sur un renforcement de ses propres connaissances sur les PPC. Forte d'une meilleure compréhension et sensibilisation à l'interne, l'AMFA a commencé à éduquer ses membres à l'occasion d'événements de réseautage et de séminaires. L'AMFA a aussi veillé à ce que les documents sur le sujet soient accessibles aux membres en fournissant une version traduite en azéri, la langue locale.

Lorsque l'AMFA a commencé à promouvoir des pratiques de finance responsable, celles-ci n'étaient pas vues comme une priorité par les membres. L'AMFA a organisé des rencontres individuelles sur le thème des PPC de la Smart Campaign visant à les faire adopter sur le site web de la Smart Campaign (50 % des membres l'ont fait). Elle a passé en revue les questionnaires Smart avec les membres pour que les IMF puissent auto-évaluer leur performance en matière de PPC. Au départ, les membres n'étaient pas prêts à payer pour des évaluations Smart complètes, et l'AMFA a donc proposé d'évaluer gratuitement les premières institutions bénévoles. Deux institutions ont participé à cette initiative. Malgré le scepticisme de départ au niveau des Directions de ces institutions, ces évaluations ont fait leur effet lorsque les résultats ont été présentés. Ainsi, les institutions déclarent maintenant qu'après avoir modifié leurs politiques et pratiques sur la base des résultats des évaluations, elles observent aussi des incidences financières au niveau du résultat net.

Aujourd'hui, l'AMFA offre aux membres des services payants sur les évaluations Smart de protection des consommateurs et sur la formation aux PPC. Deux membres du personnel de l'AMFA sont agréés par la Smart Campaign comme évaluateurs principaux. À ce jour, dix membres ont réalisé une auto-évaluation Smart, cinq ont réalisé des évaluations externes et quatre ont reçu la certification Smart.







LEÇONS POUR L'AMIR



Chaque pays a ses réalités propres et il n'est pas toujours possible de faire des comparaisons, mais il est utile de repérer les leçons et les facteurs de réussite dans un pays qui peuvent être adaptés et appliqués dans un autre. Le voyage d'étude a permis de dégager les facteurs principaux ci-après, qui ont contribué aux progrès de l'Azerbaïdjan et de l'AMFA vers le développement de la finance responsable dans le secteur de la microfinance du pays, et qui sont particulièrement pertinents pour le contexte rwandais:

Leçons pour le secteur:

- Les associations jouent un rôle important dans la communication auprès de leurs membres sur l'utilité de la finance responsable. Elles peuvent étendre leurs services payant en proposant d'inclure des services connexes, comme des formations, des évaluations et des audits. Le fait de commencer avec des membres «pionniers» permet de développer des exemples à montrer aux autres membres.
- Il est nécessaire que le secteur dispose de règlementation en matière de crédit.
- Des échanges entre homologues ou des réunions avec des organismes de réglementation d'autres pays peuvent contribuer à l'adhésion de certains d'entre eux. Une association peut aussi faciliter l'éducation des organismes de réglementation par le biais d'organisations bien établies, telles que CGAP.
- La finance responsable dépasse les Principes de protection des clients de la Smart Campaign. La promotion de la performance sociale grâce à SPI4 et aux audits sociaux augmente les chances d'instaurer des pratiques responsables dans l'ensemble du secteur.

Leçons pour l'AMIR:

- Il est important qu'une association soit portée par les membres, au lieu de chercher principalement à satisfaire les demandes des bailleurs de fonds. Chaque stratégie/programme devrait être approuvé(e) par les membres.
- Lors de l'introduction de nouvelles initiatives, il est important de commencer avec les membres les plus larges et les plus influents pour garantir l'adhésion des autres.
- L'association ne peut pas tout faire. Elle devrait commencer par traiter la question la plus urgente et élargir ses initiatives à mesure que sa capacité augmente (par exemple: l'AMFA a commencé par mettre en place la Matrice trimestrielle, puis elle s'est développée progressivement).
- Une association doit préserver sa réputation et sa crédibilité sur le marché et bâtir une relation de confiance avec ses membres.
- Des normes/conditions élevées doivent être en place pour attirer et retenir les membres.
- Il est important de s'associer avec des organismes reconnus (locaux et internationaux) qui ajoutent de la valeur à l'association.
- Le plan stratégique de l'association ne devrait pas reposer sur les financements des bailleurs de fonds. Ces financements, s'ils existent, devraient être réservés à l'expérimentation/essai de nouveaux produits/services qui deviendront payants après avoir été prouve.
- Il est important de collecter des données précises auprès des membres, sur une base régulière et collaborative, et de disposer d'une base de données SPSS avec les données du secteur.
- Les réseaux et bailleurs de fonds régionaux devraient être inclus dans les efforts de sensibilisation et de plaidoyer de l'association.
- Une association locale devrait tirer parti de ses réseaux régionaux et internationaux pour renforcer les capacités de ses membres.
- L'association devrait promouvoir et communiquer sur la valeur de la mise en œuvre de pratiques responsables, en mettant l'accent sur les PPC et sur le SPI4, par le bais de différents canaux de communication.
- Il est important de renforcer les capacités internes de l'association, en commençant, par exemple, par la certification d'un petit nombre de membres du personnel pour la conduite d'évaluations PPC et SPI4.
- L'association peut jouer un rôle important en plaidant pour que la Banque centrale publie des réglementations sur le crédit responsable, notamment des suggestions à l'intention des institutions de crédit concernant des politiques de crédit responsables, la collecte et la vérification des informations, les évaluations des prêts et des capacités financières, et la divulgation des résultats de ces évaluations aux clients.

Le Programme «Responsible Finance through Local Leadership and Learning» est un programme sur quatre ans mis en œuvre par le SEEP Network au Rwanda, en collaboration avec l'Association of Microfinance Institutions of Rwanda (AMIR) et la Fondation Mastercard. Le programme vise à intensifier l'application des principes de protection des consommateurs aux utilisateurs de services financiers ayant de faibles revenus en favorisant un environnement porteur grâce à la collaboration entre de multiples parties prenantes des secteurs privé et public. La présente note de synthèse a été élaborée dans le cadre de la partie «apprentissage» du programme.

