



PlaNet Finance

Advisory Services

RAPPORT D'ACTIVITÉ
2008



NOTRE VISION : un monde sans pauvreté.

NOTRE MISSION : lutter contre la pauvreté par le développement de la microfinance afin d'améliorer l'accès aux services financiers pour les populations pauvres qui en sont exclues.

NOS VALEURS : excellence, éthique et fraternité.





AVANT-PROPOS

La microfinance lutte contre la pauvreté dans le monde et pour le développement économique et l'insertion financière des 80 % les plus pauvres qui restent exclus du système bancaire. Avec la crise actuelle, et alors que 3 milliards de personnes vivent avec moins de 2 dollars par jour, cet outil est plus que jamais nécessaire.

En 2009, les acteurs de la microfinance doivent faire face à de nombreux défis et aller plus vite et plus loin dans le développement de services financiers accessibles à tous.

C'est la mission que s'est donné le groupe PlaNet Finance. En 2008, ses 700 professionnels ont œuvré au développement de la microfinance et de l'accès au crédit pour les plus pauvres dans près de 80 pays et à travers plus de 300 programmes d'assistance technique, d'opérations d'investissement ou de missions de notation.

En particulier, PlaNet Finance Advisory Services, entité du groupe PlaNet Finance spécialisée dans le conseil et l'assistance technique, a conduit en 2008 plus d'une centaine de programmes visant à offrir aux institutions de microfinance et aux microentrepreneurs des produits nouveaux, adaptés à leurs besoins et à leurs modes de vie : bancarisation par téléphonie mobile, épargne, microassurance, solutions logicielles et centrales de risques sont autant de projets développés par les experts de PlaNet Finance Advisory Services.

Fruits de dix années d'expérience et d'approfondissement, les méthodologies d'intervention et d'assistance technique de PlaNet Finance Advisory Services se sont adaptées aux grands enjeux mondiaux et sont désormais des références.

Nous avons encore beaucoup à faire pour être encore plus utiles. Grâce à nos donateurs, partenaires et administrateurs, nos experts seront en mesure d'apporter conseil, financement et assistance technique à des centaines d'acteurs de la microfinance pour que les plus démunis sortent dignement de la pauvreté par le fruit de leur travail.

Jacques Attali
Membre du Comité de Suivi de PlaNet Finance Advisory Services
Président du groupe PlaNet Finance



TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	1
Bilan 2008	3
Défis 2009	5
Une présence locale, une expertise internationale	6
Lignes de métiers.....	7
Afrique subsaharienne.....	8
Moyen-Orient et Afrique du Nord.....	10
Asie.....	12
Amérique latine.....	14
Ressources	16
Rapport financier.....	17
Ressources humaines.....	18
Partenaires.....	20
Gouvernance	22
Organisation et équipes dirigeantes.....	23
PlaNNet Finance Advisory Services : un membre du groupe PlaNNet Finance	24
Contacts	25



Depuis sa création, PlaNNet Finance est une force d'innovation et de progrès pour le secteur de la microfinance dans le monde. Continuité et compétence au profit de la lutte contre la pauvreté par le développement de la microfinance sont les axiomes qui dirigent les activités de conseil et d'assistance technique de notre groupe depuis plus de 10 ans.

En 2008, PlaNNet Finance Advisory Services a mis en place 113 programmes d'assistance technique et de conseil en microfinance sur 4 continents. À travers ces programmes, des millions de microentrepreneurs ont pu développer des activités génératrices de revenus, renforcer leurs activités professionnelles et sortir du cycle de la pauvreté. Au plus près des institutions de microfinance et des microentrepreneurs, nos 122 experts et chargés de missions ont développé des programmes d'assistance technique permettant d'améliorer le cadre financier, opérationnel et social du secteur. Nos méthodologies d'intervention liant la microfinance à d'autres enjeux mondiaux tels que l'environnement, la santé, l'éducation et l'alimentation sont, après dix années d'approfondissement, devenues des références.

En 2008, PFAS a par ailleurs renforcé son efficacité en clarifiant sa structure de gouvernance, en consolidant ses approches techniques, en capitalisant son savoir par la création d'une plate-forme intranet et en diversifiant ses activités par l'innovation technologique et la microassurance.

Les années à venir seront charnières pour les acteurs de la microfinance. Assimilation des nouvelles technologies, notamment des solutions de Mobile Banking et de transfert d'argent, développement de nouveaux services, transparence des taux d'intérêts, bancarisation des plus vulnérables, accès aux services financiers pour les populations rurales, tels sont les défis passionnants que nous devons relever.

Je remercie vivement tous les collaborateurs et directeurs, ainsi que les membres du comité de surveillance de PlaNNet Finance Advisory Services pour leur soutien et leur engagement continu.

Minh-Huy Lai

Directeur de PlaNNet Finance Advisory Services

En **Afrique subsaharienne**, la présence de PFAS s'est considérablement renforcée avec des actions dans 16 pays, contre 10 en 2007, et ses activités se sont diversifiées. À Madagascar, PFAS a mené des programmes afin de créer des mécanismes innovants de microfinance en zones rurales à travers la mise en place de microcrédit-bail et de fonds de refinancement. Au Gabon, PFAS a entrepris un projet dont le but est de créer une nouvelle institution de microfinance (IMF) privée. Au Burkina Faso, PFAS, en collaboration avec 6 associations locales, a développé un programme d'insertion socio-économique des personnes atteintes du VIH/SIDA. Au Maroc et au Sénégal, nous avons mené des projets visant à renforcer plusieurs IMF en zones rurales. En Afrique du Sud, nous avons renforcé une IMF spécialisée dans le crédit habitat.

En 2008, PFAS est intervenue dans 11 pays d'**Asie**. Nous avons notamment lancé le programme « Microfinance et énergies renouvelables » en Chine pour promouvoir l'utilisation d'équipements biogaz pour la production d'énergies « vertes ». Nous y avons contribué par des analyses stratégiques, des séminaires, un guide pour investisseurs, des formations et conférences à travers le projet Asia-Invest. Toujours en Chine, PFAS a mis en place un programme d'assistance technique sur le long-terme avec Harbin Bank afin de structurer et renforcer son département PME. Le projet RENDEV, un programme mis en œuvre au Bangladesh et en Indonésie et ayant pour but de constituer un environnement favorable au développement de la production d'énergie solaire en milieu rural, a obtenu le Prix de l'Innovation de la Commission Européenne. PFAS a tenu le premier « Sommet de la microfinance et des nouvelles technologies » à New Dehli, rassemblant un panel de plus de 70 IMF et experts, ainsi que de nombreux acteurs du secteur de la microfinance.

Au **Moyen-Orient** et en **Afrique du Nord**, PFAS a réalisé des programmes d'assistance technique dans 10 pays. En Égypte, PFAS a mis en place un programme de centrale de risques pour les IMF locales. Cinq IMF pilotes ont intégré un système d'échange de données afin d'améliorer leur capacité de suivi des remboursements des bénéficiaires. Au Maroc, grâce au programme « Insertion professionnelle des jeunes en situation précaire », deux centres d'orientation et d'insertion professionnelle ont été mis en place. En Oman, une étude nationale de faisabilité pour la microfinance a été réalisée en collaboration avec le Ministère du Développement social. En Israël, PFAS a organisé des activités de sensibilisation visant à promouvoir la microfinance.

En **Amérique latine**, PFAS a mis en œuvre des programmes d'assistance technique dans 8 pays. En Argentine, PlaNet Finance a assisté AIG et sa filiale locale CFA avec un projet de downscaling (création de départements ou unités de microfinance dédiées pour son insertion dans le secteur de la microfinance). PFAS a apporté une assistance technique à l'IMF mexicaine Finorte et à l'IMF brésilienne Banco do Povo Santo André, qui développe des méthodologies de crédits solidaires. En Uruguay, nous avons aidé une IMF à se renforcer, en mettant en place de nouvelles agences et en formant de nouveaux agents de crédit. Au Belize, PFAS a développé une nouvelle ligne de microcrédits et un programme de renforcement institutionnel pour une coopérative de crédit, avec l'objectif de créer et de renforcer les microentreprises des zones de culture de bananes dans le sud du pays. Le projet que nous avons entrepris à Cali, en Colombie, a pour but de promouvoir la microfinance comme un outil d'inclusion économique des femmes réfugiées et victimes des conflits armés.

Chiffres clés de la microfinance et de la pauvreté dans le monde

- Sur les 6,7 milliards d'habitants que compte la planète, 3 milliards vivent avec moins de 2 USD par jour.
- 80 % de la population mondiale n'a pas accès aux services financiers.
- Les 10 000 institutions de microfinance existantes à travers le monde permettent de financer 155 millions de clients actifs, dont les 3/4 sont des femmes.
- On estime qu'il reste encore 500 millions de clients potentiels à financer.
- 106 millions de clients en microfinance font partie des populations les plus pauvres du globe (avec moins de 1 USD par jour).
- Le portefeuille actif de crédits des institutions de microfinance est estimé à 40 milliards de USD, alors que la demande potentielle est estimée à 263 milliards de USD.

Sources : CGAP, BIT, rapport 2009 de la Campagne du Sommet du Microcrédit



Village de Hlagba-Denous (Canton d'Abomey), Bénin
Ce village a bénéficié du programme « Microfinance et santé » mis en place par PFAS en partenariat avec sanofi-aventis.

Défis 2009

PlaNet Finance Advisory Services (PFAS) est une organisation de conseil et d'assistance technique qui met à disposition des institutions de microfinance (IMF) et des nouveaux acteurs du secteur une expertise adaptée et innovante.

La clé de voûte de notre approche consiste à mener nos actions à travers nos bureaux locaux, non seulement dans les pays où le secteur de la microfinance est mature, mais également dans les pays où le secteur de la microfinance n'est pas encore structuré. Nous agissons en tant qu'animateur, consultant, conseiller et promoteur pour les IMF locales et les autres acteurs clés du secteur.

En 2009, afin de mieux servir nos clients et partenaires, PFAS devra répondre aux défis suivants :

Renforcement et diversification des activités d'assistance technique

Afin de répondre aux besoins de ses partenaires, PFAS s'attachera à renforcer ses capacités d'assistance technique à travers son réseau, de la conception des projets jusqu'à leur gestion opérationnelle. Le groupe compte également intégrer de nouveaux experts dans les secteurs spécialisés tels que le Mobile Banking et les produits d'épargne.

PlaNet Finance Advisory Services se focalisera sur l'efficacité et l'impact de ses projets. L'année 2009 sera marquée par une amélioration des synergies du réseau et une optimisation des supports techniques et leur diffusion au sein des bureaux locaux.

De plus, nous nous concentrerons sur la mobilisation de l'épargne et les initiatives en finance rurale, et nous continuerons à développer des partenariats techniques afin de fournir des solutions complètes et intégrées à nos clients.

Optimisation et gestion des connaissances

En 2009, PFAS se focalisera sur le management des connaissances et l'optimisation de son approche opérationnelle. L'année à venir s'inscrira dans une démarche qualité de consolidation de nos méthodologies d'assistance technique et de nos outils. Cette démarche s'appuiera sur notre plate-forme de management des connaissances fondée sur la capitalisation de notre savoir technique bâti durant ces 10 dernières années. Cette approche permettra de renforcer nos capacités opérationnelles et d'offrir un service de haute qualité à nos clients et partenaires.

Mobile Banking et innovations pour le secteur de la microfinance

PlaNet Finance Advisory Services cherche à promouvoir les services du Mobile Banking afin d'accélérer l'inclusion financière dans le monde. En 2009, notre organisation continuera à travailler en étroite collaboration avec les opérateurs de téléphonie mobile, les compagnies de transfert d'argent et les IMF afin d'encourager le développement de nouveaux modèles économiques, d'augmenter l'accès au crédit en zones rurales et d'améliorer les performances au sein du secteur. PFAS a pour objectif de faciliter l'accès durable des IMF à des moyens de distribution alternatifs, tels que les services de transfert d'argent par la téléphonie mobile. Cette démarche nécessite une diversification de l'offre et la mise en place de réseaux de distribution à travers la construction de partenariats avec des opérateurs postaux, des fournisseurs de microassurance et des sociétés de téléphonie mobile.



Métallurgiste bénéficiaire du programme SME link développé par PFAS au Népal

UNE PRÉSENCE LOCALE, UNE EXPERTISE INTERNATIONALE



Liu Qinghe, industrie textile et directrice d'un centre de crédit - Chine, province Gansu.

Lauréate des « International Microfinance Awards » dans la catégorie « Femmes » et cliente de l'association pour le développement rural de Tongwei (TWRDA).

Scolarisée jusqu'à la fin de l'école primaire, Liu a décidé de suivre une formation professionnelle sur l'industrie textile et l'utilisation de machines à coudre. En l'an 2000, Liu a participé à la formation « Femme et développement » proposé par la TWRDA dans le cadre de son programme de microfinance. Cette formation lui a permis de devenir directrice d'un centre de crédit, un poste à responsabilités qui l'a amené à reconnaître sa propre valeur.

Les conditions de vie de Liu s'étaient considérablement améliorées mais elle était touchée de voir qu'autour d'elle un grand nombre de femmes se retrouvaient sans travail une fois la saison des plantations et des récoltes passée, car elles n'avaient pas d'autres compétences à faire valoir. Son expérience au sein du programme « Femme et développement » lui a fait réaliser qu'elle pouvait les aider à développer leur potentiel. Dès lors, avec le soutien de la TWRDA, elle a fait l'acquisition de machines à coudre et a donné des cours aux femmes pour tailler et dessiner des vêtements. Entre 2002 et 2007, Liu a formé 1300 jeunes femmes issues des milieux ruraux et a suivi plus particulièrement 22 jeunes femmes très pauvres ou ayant un membre de leur famille invalide. À présent Liu encourage ses « diplômées » à monter leur propre petite entreprise calquée sur son modèle d'achat de tissu, de fabrication, de formation et de vente. TWRDA est un partenaire de PlaNet Finance Advisory Services pour son programme de microfinance et énergies renouvelables.

Lignes de métiers

PlaNNet Finance Advisory Services (PFAS) est l'unité du groupe PlaNNet Finance dédiée à l'assistance technique et aux services de conseil en microfinance. Première unité mise en place, elle demeure aujourd'hui l'activité principale du groupe.

Le réseau international de PFAS compte 18 bureaux, répartis sur 4 continents. À la fin de l'année 2008, PFAS menait des projets dans 45 pays à travers le monde. Depuis 2008, ce réseau est appuyé par des centres techniques régionaux à Dakar au Sénégal et à Manille aux Philippines.

Ces activités d'assistance technique s'articulent autour de trois lignes de métier : Conseil et assistance technique en microfinance, Microfinance Plus et Appui sectoriel en microfinance.

1. Le conseil et l'assistance technique aux acteurs du secteur

Upgrading	Renforcement institutionnel des IMF afin d'augmenter leurs capacités et les pérenniser dans des domaines tels que la planification stratégique, l'amélioration des processus métier, le développement de produits, la formation, le conseil RH, etc.
Greenfield	Accompagnement de gouvernements, de bailleurs ou d'investisseurs dans la création d'institutions ou de programmes de microfinance pérennes ;
Downscaling	Accompagnement de banques, d'institutions financières ou de réseaux de détaillants pour leur permettre d'offrir des produits et services de microfinance ;
Microassurance	Conseil aux IMF ou autres types d'institutions pour les aider à développer et commercialiser des produits de microassurance qui protègent les microentrepreneurs contre les aléas de la vie ou de leur activité professionnelle ;
Mobile Banking	Développement d'initiatives pour la distribution de crédit, d'épargne et d'assurance à travers les infrastructures de téléphonie mobile existantes et leur réseau. L'objectif est de réduire les coûts opérationnels des IMF et de favoriser la bancarisation des microentrepreneurs en zones rurales et isolées ;
Systèmes de gestion et d'information	Développement et commercialisation du logiciel MicroFit (logiciel de gestion intégré pour l'épargne, le crédit et l'assurance).

2. La Microfinance Plus

MF+ Environnement	Utilisation de la microfinance pour faciliter l'accès des microentrepreneurs aux énergies renouvelables et organisation de programmes de sensibilisation à la gestion des déchets, aux problématiques liées à la biodiversité et aux énergies renouvelables à travers le réseau des IMF ;
MF+ Santé	Utilisation du réseau des institutions de microfinance pour organiser des programmes de prévention contre le paludisme, le SIDA et d'autres pathologies. L'objectif est aussi de faciliter l'inclusion socio-économique par la microfinance des personnes malades ;
MF+ Éducation	Formations professionnelles délivrées aux microentrepreneurs, particulièrement aux femmes, pour encourager leur insertion professionnelle dans le cadre de programmes spécifiques ou au sein de centres de formation créés et gérés par PlaNNet Finance ;
MF+ Rurale	Développement de produits et solutions innovants afin d'offrir de meilleurs services financiers en zones rurales.

3. L'appui sectoriel en microfinance

Centrales de risques	Intégration de centrales de risques dans le fonctionnement des IMF afin d'éviter les risques de surendettement des microentrepreneurs.
Études et recherches	Réalisation d'études basées sur des méthodologies qualitatives ou quantitatives pour améliorer la connaissance du marché, augmenter le nombre de clients et l'impact de la microfinance sur ses bénéficiaires. Par ailleurs, PFAS diffuse ses méthodologies à travers un curriculum de formation et un centre de formation en microfinance.
Communication et sensibilisation	Sensibilisation à la microfinance par le biais de conférences, sites internet, partenariats avec des universités etc.

Une liste complète des programmes mis en place par PlaNNet Finance Advisory Services est disponible sur notre site www.planetfinance-as.org.

Réalisations 2008 en Afrique

- // 45 programmes dans 16 pays
- // 79 institutions de microfinance partenaires soutenant 1,1 million de microentrepreneurs
- // 5 704 professionnels formés
- // 39 collaborateurs permanents dans 5 bureaux



1. Conseil et assistance technique

En 2008, PlaNet Finance Advisory Services a mené 19 programmes avec 20 institutions de microfinance partenaires. Deux de ces programmes sont décrits ci-dessous :

Pays	RÉPUBLIQUE SUD-AFRICAINE
Projet	Étendre l'accès à un logement décent aux populations à faible revenu
Expertise / Description	Upgrading / PlaNet Finance renforce les capacités d'une institution de microfinance locale spécialisée dans le crédit habitat et travaille à l'amélioration progressive des logements à travers l'augmentation de l'accès aux services financiers.
Impact	En 3 ans, 60 000 membres de foyers défavorisés vivant dans des communes de 3 grandes provinces vont bénéficier de l'accès à des services de microfinance spécialisés dans l'habitat.
Financement	Union Européenne, Coopération Monégasque
Pays	GABON
Projet	GAMIFI, création d'une institution de microfinance
Expertise / Description	Greenfield / Au Gabon, 80 % de la population n'a pas accès aux services financiers, et seulement 18 % de la demande pour des microcrédits est couverte. PlaNet Finance a participé à la création d'une nouvelle IMF privée qui développe des pratiques servant à professionnaliser le secteur de la microfinance au Gabon et qui propose plus de choix aux microentrepreneurs.
Impact	37 agents de crédit ont été formés et sont à présent opérationnels et prêts pour l'ouverture en 2009.
Financement	Gouvernement du Gabon, PlaNet Finance

2. Microfinance Plus

En 2008, PlaNet Finance Advisory Services a mené 17 programmes de Microfinance Plus avec 50 institutions de microfinance partenaires. Deux de ces programmes sont décrits ci-dessous :

Pays	MADAGASCAR
Projet	EcoTanana
Expertise / Description	MF+ Environnement / Les activités d'EcoTanana permettent d'augmenter les revenus des microentrepreneurs (artisans, guides et responsables d'auberges) à Antananarivo, grâce au développement du tourisme durable et par l'accès à la microfinance.
Impact	Les IMF partenaires proposent de nouveaux services financiers adaptés aux besoins des microentrepreneurs participant au programme « Tourisme durable ».
Partenaire de microfinance	PAMF
Financement	Le Ministère Français des Affaires étrangères, la région Ile-de-France, CUA Madagascar, PAMF
Pays	BURKINA FASO
Projet	Soutien à l'inclusion socio-économique des personnes vivant avec le VIH / SIDA.
Expertise / Description	MF+ Santé / En collaboration avec 6 associations locales luttant contre le VIH / SIDA, PlaNet Finance facilite l'inclusion socio-économique de personnes vivant avec le virus à travers le développement d'activités génératrices de revenus et l'accès à la microfinance.
Impact	2 000 personnes vivant avec le VIH ont été soutenues et 200 projets ont été financés.
Partenaires de microfinance	Burkina Faso Credit Union Network (RCPB) ; Ecobank ; 6 associations locales : AAS, ALAVI, AMMIE, Espoir et Vie, REVS + Bobo et Vie Positive
Financement	Coopération Monégasque, PlaNet Finance, PAMAC, Fondation Mérieux

3. Appui sectoriel en microfinance

PlaNet Finance Advisory Services a développé 9 programmes d'appui sectoriel, dont un décrit ci-dessous :

Pays	MADAGASCAR
Projet	Étude portant sur la viabilisation et la promotion de nouvelles techniques de financement du monde rural
Expertise / Description	Étude et recherche / Par ce programme, PFAS et ses partenaires ont pu développer de nouveaux mécanismes de financement en zones rurales et améliorer la conception et la méthode de distribution de produits déjà existants, ainsi que les cadres juridiques et institutionnels qui les dirigent.
Partenaire	Pohl Consulting
Financement	MCA Madagascar

Exemple de programme en Afrique

Ligne de métier : Conseil / Upgrading

Pays : Cap Vert

Programme : Soutien au développement d'institutions de microfinance

IMF partenaires : AMUSA, MORABI, OMCV, SOLDIFOGO, ASDIS, MAIENSE, ADIRV, FAMI PICOS

Financement : Millennium Challenge Account Cape Verde

Contexte

Le secteur de la microfinance au Cap Vert a connu une croissance exceptionnelle ces 10 dernières années. Avant les années 1990, le secteur était seulement constitué de quelques petites entités qui distribuaient des crédits sans se préoccuper du recouvrement des coûts ou de la qualité de leur portefeuille. Depuis les années 1990, de nouveaux acteurs du secteur ont choisi d'adopter des pratiques modernes afin d'atteindre une autonomie opérationnelle et financière. Néanmoins, bien que la majorité des acteurs se soit engagée dans un développement institutionnel (8 parmi 12), le secteur est toujours en phase de maturation. Les huit acteurs principaux ont accordé ensemble plus de 4 800 microcrédits en 2008, avec en moyenne 600 clients par institution et un prêt moyen de 781 USD.

Objectif

Le Millennium Challenge Account a signé un contrat de deux ans avec PlaNet Finance Brasil pour renforcer les institutions de microfinance du Cap Vert, afin qu'elles puissent proposer des services durables de grande qualité aux microentrepreneurs et aux agriculteurs dans les 10 îles du pays.

Partenaires engagés

Le projet est mis en place dans l'archipel en partenariat avec le réseau de microfinance national FAM-F.

L'expertise de PlaNet Finance Advisory Services est apportée dans 3 domaines :

- Soutien aux institutions de microfinance dans leur gouvernance, systèmes de gestion d'informations, développement de produits et prêts agricoles ;
- Renforcement des capacités opérationnelles ;
- Soutien dans la mise en place d'une nouvelle législation.

Résultats

Pendant la première phase d'assistance technique, 44 personnes ont participé à une formation d'agent de crédit et 49 personnes ont été formées à la gestion des impayés. Au début du mois de novembre 2008, 15 représentants du secteur de la microfinance au Cap Vert se sont rendus au Brésil pour observer des programmes de microcrédits afin de se familiariser avec des méthodologies internationales de microfinance rurale.

Le Millennium Challenge Account soutient le Cap Vert dans ses efforts de développement national pour passer d'une dépendance d'aide à une croissance durable menée par le secteur privé. Une partie de cette subvention soutient directement le développement du secteur de la microfinance. Après un appel d'offre en 2008, PlaNet Finance a été sélectionnée pour mener un projet d'assistance technique sur une durée de 2 ans.

L'intervention de PlaNet Finance est bien accueillie par FAM-F, l'association d'institutions de microfinance du Cap Vert, ainsi que par les acteurs de la microfinance locale. Au début du projet, les huit institutions de microfinance du pays ont signé un protocole d'accord, s'engageant ainsi à une pérennité et une transparence financière ainsi qu'à suivre les meilleures pratiques de la microfinance. L'année dernière, toutes les institutions ont participé à une formation d'agents de crédit et toutes les IMF bénéficiaires reçoivent désormais de l'assistance technique dans des domaines spécifiques, tels que les procédures de comptabilité, la gouvernance et le développement de systèmes d'information.

L'amélioration de la performance des IMF et le fait que le secteur soit en train de s'auto-réglementer prouvent que le soutien apporté par PlaNet Finance a déjà eu un impact considérable.

Lucia Passos
Président de FAM-F



Conceição Faheina et des agents de crédit au Cap Vert.

Perspectives du terrain

Les IMF du Cap Vert ont besoin d'un renforcement de leurs capacités en ce qui concerne la stratégie de financement, le renforcement institutionnel, la mise en place de méthodologies, la formation, le développement de nouveaux produits, le développement politique et la planification stratégique.

La visite des responsables d'IMF aux programmes de microfinance brésiliens et la formation apportée à 8 IMF en novembre 2008 ont été appréciées de tous les participants.

Le défi à venir va être de convaincre le gouvernement du Cap Vert d'adapter le cadre juridique actuel de la microfinance afin d'augmenter la quantité des services proposés aux populations.

Conceição Faheina
Consultante Senior, PlaNet Finance Brasil

Réalisations 2008 au MENA

- // 32 programmes dans 9 pays
- // 25 institutions de microfinance partenaires soutenant 820 513 microentrepreneurs
- // 1 127 professionnels formés
- // 33 collaborateurs permanents dans 5 bureaux



1. Conseil et assistance technique

En 2008, PlaNet Finance Advisory Services a mené 13 programmes avec 10 institutions de microfinance partenaires dans la région MENA (Moyen-Orient et Afrique du Nord). Trois de ces programmes sont décrits ci-dessous :

Pays MAROC
Projet Étude de faisabilité et de downscaling : BMCE Bank
Expertise / Description Étude de faisabilité / L'objectif du projet est d'évaluer la création d'une institution de microfinance pour financer les petites entreprises informelles ou semi-formelles. Les résultats de l'étude ont été présentés au Comité de Direction de la BMCE en octobre 2008.
Impact BMCE Bank a reçu des outils adaptés pour mettre en place une telle institution.
Financement BMCE Bank

Pays SULTANAT D'OMAN
Projet Étude de faisabilité pour le lancement d'un nouveau programme de microfinance
Expertise / Description Greenfield / PFAS travaille avec le Ministère du développement social pour créer un programme de microfinance afin de mettre en place la première institution de microfinance en Oman.
Impact Après l'étude de faisabilité, 3 associations ont été sélectionnées pour commencer des activités de microfinance.
Financement M. Umesh Khimji (PDG du Groupe Ajit Khimji), M. Al Barwani (PDG de MB Petroleum) et M. Samir Fancy

Pays TERRITOIRES PALESTINIENS
Projet Améliorer les perspectives économiques des microentrepreneurs palestiniens
Expertise / Description Upgrading / PFAS a initié un projet visant à développer le secteur de la microfinance dans les Territoires Palestiniens en proposant des formations et des services d'assistance technique pour renforcer l'infrastructure du secteur et les IMF et améliorer la connaissance des microentreprises.
Impact PFAS a délivré des formations et des services de soutien technique à 9 IMF palestiniennes.
Financement Union Européenne, Portland Trust, M. Abdul Aziz Al Ghurair, Fondation Evens

2. Microfinance Plus

En 2008, PlaNet Finance Advisory Services a mené 12 programmes de Microfinance Plus avec 13 institutions de microfinance partenaires. Un de ces programmes est décrit ci-dessous :

Pays MAROC
Projet Insertion professionnelle des jeunes en situation précaire
Expertise / Description MF+ Éducation / L'objectif du projet est de lutter contre le chômage et l'exclusion sociale des jeunes par l'insertion économique et professionnelle.
Impact Deux centres d'orientation et d'insertion professionnelle ont été mis en place et 100 jeunes déscolarisés en situation précaire ont été conseillés sur les méthodes de recherche d'emploi et sur la création d'entreprise.
Partenaires de microfinance Heure Joyeuse (Casablanca), Darna (Tanger)
Financement Union Européenne, Groupe Accor, Ministère du développement social marocain

3. Appui sectoriel en microfinance

PlaNet Finance Advisory Services a développé 7 programmes d'appui sectoriel en microfinance. Un de ces programmes est décrit ci-dessous :

Pays ÉGYPTE
Projet Conception et implémentation d'une centrale de risques pour les IMF
Expertise / Description Centrale de risques / L'objectif du projet est de faciliter l'échange d'informations sur les clients des IMF afin de réduire les risques de surendettement.
Impact Les IMF bénéficient d'un outil automatique avec lequel elles peuvent suivre l'historique des clients.
Financement Coopération France / Égypte

Exemple de programme au MENA

Lignes de métier : Conseil / Upgrading

Pays : Territoires Palestiniens

Programme : Assistance technique à 5 institutions de microfinance palestiniennes

Partenaires : Arab Center for Agricultural Development (ACAD), Palestinian Businesswomen Association (ASALA), Cooperative Housing Foundation (CHF), Palestinian Territories Credit and Development (FATEN), Young Men Christian Association (YMCA), Reef Finance Co (REEF).

Financement : Coopération Luxembourgeoise

Contexte

Depuis le début de la deuxième Intifada en 2000, les Territoires Palestiniens se sont appauvris. Dans le contexte de crise économique actuelle, les institutions de microfinance (IMF) palestiniennes ont souffert de pertes financières importantes et ont dû réduire leurs opérations, ce qui a amené à la quasi-disparition du secteur. Le secteur informel et les microentreprises ont donc joué un rôle important dans le processus de redressement de l'économie palestinienne. Le développement et le renforcement du secteur de la microfinance apparaissent ainsi comme essentiels.

Objectif

L'objectif principal est de proposer une assistance technique adaptée aux institutions de microfinance palestiniennes, en se concentrant en particulier sur des programmes spécifiques de développement de méthodologies pour la microfinance en zone de conflit, afin d'aider les institutions à atteindre une autosuffisance opérationnelle et financière.

Partenaires engagés

Le projet est mis en place en Cisjordanie en collaboration avec les IMF suivantes : ACAD, CHF, FATEN, YMCA. PlaNet Finance par ailleurs a noué un partenariat avec REEF en 2009.

Une activité de PFAS qui se décline en deux temps :

- Mise en place de programmes d'assistance technique spécifiques qui répondent aux besoins de cinq institutions de microfinance locales ;
- Développement de méthodologies de microfinance adaptées qui répondent aux situations de conflit et de crise.

Résultats

De très bons résultats ont été obtenus dans la création et la mise en place de politiques et de procédures opérationnelles, financières, de ressources humaines et de contrôle interne.

Un des points forts était l'atelier de planning stratégique avec ACAD en collaboration avec Ernst & Young. Cette activité a amélioré les capacités opérationnelles des partenaires locaux.

De nouveaux produits ont été développés et mis en place avec ASALA. Ils ont été jugés très satisfaisants par les bénéficiaires car ils répondaient à leurs besoins, notamment en termes de crédits pour faire face aux urgences économiques et sociales.

Le lien entre ACAD et PlaNet Finance est fondé sur la compréhension mutuelle, un échange d'expertises et une collaboration dans la création d'activités, qui préserve l'indépendance de chaque parti et qui n'interfère pas dans leurs affaires internes respectives.

Depuis le début, les domaines d'intervention de chaque parti étaient clairs. Les plans d'action annuels, d'une durée de 3 ans, ont été créés selon les besoins et priorités d'ACAD en accord avec la vision de la direction de l'institution. Ceci a permis à ACAD de bénéficier de services proposés par PlaNet Finance.

Je pense que la méthodologie du projet est adaptée à ACAD, puisqu'elle est fondée sur ses besoins, en accord avec la vision de sa direction. Elle permet à l'expert de mieux connaître l'institution de l'intérieur et de communiquer avec l'ensemble du personnel.

Le projet est important pour ACAD car il se déroule sur le long terme et lui laisse le temps de mettre en place les différents plans et de former le personnel. De plus, la durée du programme et ses différentes activités n'ont que peu d'impact sur son travail opérationnel quotidien. Son importance vient aussi du moment choisi, puisqu'ACAD, ONG, est en train de se transformer en une IMF.

Une des activités les plus utiles pour ACAD a été l'atelier de planning stratégique. Le planning stratégique était nécessaire puisque la microfinance dans les Territoires Palestiniens est en train de connaître un développement de son cadre juridique.

Samir Barghouthi

Directeur Général d'ACAD



Hani Tahhan, expert en microfinance (sur la droite) et Pascal Bornet, consultant d'Ernst and Young (2^e en haut à gauche) avec le conseil d'administration d'ACAD et la direction de l'atelier stratégique.

Perspectives du terrain

J'ai commencé à travailler sur ce projet avec PlaNet Finance il y a un an. Le projet se concentrait sur l'aide à 5 IMF afin de leur permettre d'atteindre une autosuffisance opérationnelle et financière, ainsi que sur leur capacité à pouvoir continuer leurs opérations pendant une période de crise.

En 2008 l'assistance de PlaNet Finance a permis de :

- Aider les IMF palestiniennes à comprendre la nécessité du renforcement institutionnel à long terme ;
- Réaliser les objectifs suivants : développer des politiques et procédures de crédit, créer des techniques de gestion de portefeuilles et développer des systèmes transparents de fixation des taux d'intérêt.

J'espère apporter de meilleures pratiques aux IMF bénéficiaires du projet et je voudrais remercier mes collègues pour leur travail et leur engagement envers nos clients palestiniens. Je suis très fier de faire partie de cette équipe.

Feirouz Mourad

Consultante, PlaNet Finance Palestinian Territories

Réalisations 2008 en Asie

- // 18 programmes dans 11 pays
- // 104 institutions de microfinance partenaires soutenant plus de 2,1 millions de microentrepreneurs
- // 955 professionnels formés
- // 22 collaborateurs permanents dans 4 bureaux



1. Conseil et assistance technique

En 2008, PlaNet Finance Advisory Services a mené 9 programmes avec 30 institutions de microfinance partenaires. Deux de ces programmes sont décrits ci-dessous :

Pays	PHILIPPINES
Projet	Soutien à la rédaction d'un bilan annuel et d'un plan d'affaires
Expertise / Description	Upgrading / PlaNet Finance a conseillé CARD-MRI en proposant des apports techniques pour la rédaction de leur plan d'affaires pour l'année 2009.
Partenaire de microfinance	Centre pour l'Agriculture et le Développement Rural – Mutually Reinforcing Institutions (CARD-MRI)
Financement	CARD-MRI
Pays	NÉPAL
Projet	SMELink : Réunir les marchés européen et asiatique
Expertise / Description	Upgrading / PlaNet Finance utilise son expertise en développement de PME pour renforcer les capacités du secteur de la microfinance et propose des services d'accompagnement et de soutien à des PME prometteuses sur une période de 3 ans.
Partenaires projet	Fédération des associations de femmes entrepreneurs au Népal (FWEAN), Fédération des associations d'artisanat au Népal (FHAN), Dastkari Haat Samiti (DHS, Inde), Samastha Lanka Praja Sanwardana Mandalay (SLPSM, Sri Lanka)
Financement	Commission Européenne

2. Microfinance Plus

En 2008, PlaNet Finance Advisory Services a mené 7 programmes de Microfinance Plus avec 14 institutions de microfinance partenaires. Un de ces programmes est décrit ci-dessous :

Pays	CHINE
Projet	Microfinance et énergies renouvelables dans la région de Tongwei
Expertise / Description	MF+ Environnement / Ce projet vise à utiliser la microfinance pour faciliter l'accès aux énergies renouvelables, telles que le biogaz, en zones rurales. Un modèle de financement a été développé afin d'aider les populations locales à investir dans les installations biogaz et à réduire les dépenses en énergie. Ces solutions financières sont aujourd'hui accessibles aux agriculteurs de la région de Tongwei.
Partenaires de microfinance	Association pour le développement rural de Tongwei (TWRDA), China Rural Technology Development Center (CRTDC), Tongwei Science & Technology Bureau (TSTB), Ministère de la Science et de la Technologie (MST)
Financement	Commission Européenne, Areva, Suez

3. Appui sectoriel en microfinance

PlaNet Finance Advisory Services a développé 2 programmes dans ce domaine, dont un décrit ci-dessous :

Pays	INDE
Projet	Microfinance et nouvelles technologies
Expertise / Description	Sensibilisation / PlaNet Finance et la Fondation Nasscom ont regroupé des institutions de microfinance, des fournisseurs de technologies de l'information et de la communication (TIC), des autorités régulatrices, des bailleurs et des agences publiques afin de les sensibiliser aux solutions en matière de TIC et à leur impact sur le secteur de la microfinance.
Partenaires projet	Plus de 70 panélistes locaux et internationaux (Grameen Capital India, Kuyasa, IBM, Octopus Microfinance, FINO, etc.)
Financement	Sogeti, Aria, BMR Advisors, InfracoreTech, Yes Bank, Nabard, Nucleus Software, Sify, Nasscom Foundation, Microfinance Insights

Exemple de programme en Asie

Ligne de métier : Conseil / Downscaling

Pays : Chine

Programme : Services de conseil aux banques commerciales et institutions financières: assistance technique pour l'activité de petits crédits de Harbin Bank

Financement : Harbin Bank

Contexte

Harbin Bank (HB) a été fondée en février 1997. Elle est composée de 19 succursales, 119 agences et plus de 1 700 employés. À la fin de 2008, l'actif total de HB était de 10 milliards d'euros, avec 3,47 millions d'euros en dépôts. Après deux ans d'activité en microfinance, HB a demandé une assistance technique à PlaNet Finance pour la création de sa branche microfinance, le développement de nouveaux produits et la formation de son personnel.

Objectifs

Le projet a débuté en juin 2007 avec les objectifs suivants :

- Aider HB à servir plus de 20 000 clients en microfinance d'ici 3 ans ;
- Aider à augmenter le portefeuille de microfinance de HB pour atteindre 1 milliard de USD et assurer une bonne performance du portefeuille et une croissance positive des revenus.

L'intervention de PlaNet Finance Advisory Services se décline comme suit :

- Diagnostic stratégique et mise à jour du bilan de 2005 sur les opérations de microcrédits ;
- Rédaction d'un plan d'action pour ses opérations de microfinance, qui inclut la formation du personnel, l'amélioration des produits, l'adaptation des outils de gestion des risques, le renforcement de l'organisation interne et l'utilisation optimale des technologies de l'information ;
- Assistance technique à travers un renforcement des capacités du personnel en microfinance : formation du personnel de HB et accompagnement continu des agents de crédit ;
- Révision des systèmes de reporting et de gestion des informations.

Résultats

Plus de 400 000 agriculteurs, 12 000 personnes sans emploi et 7 000 microentreprises ont reçu des crédits de Harbin Bank. Le développement de la branche microfinance a diversifié les risques liés aux crédits de la banque, enrichi sa structure d'actifs et permis d'atteindre de nouveaux groupes de clients. Le microcrédit est en train de devenir un fondement essentiel du développement futur de la banque. Le secteur de la microfinance présente d'importantes perspectives de marché.

Avec le développement rapide du secteur de la microfinance, plusieurs institutions financières chinoises ont décidé d'introduire la microfinance dans leurs activités.

Harbin Bank a pour vision d'avancer vers « un secteur financier inclusif et un enrichissement harmonieux ». À la fin de 2007, Harbin Bank avait un portefeuille de microcrédit de 1 milliard de USD, qui générait 44 % de ses bénéfices totaux.

Harbin Bank a activement développé des partenariats avec des organisations de microfinance leaders, dont PlaNet Finance. Ces nouveaux partenariats ont permis de renforcer les capacités de gestion en microfinance de la banque et proposent aussi un nouveau modèle que d'autres banques chinoises peuvent suivre.

En 2005, PlaNet Finance a commencé un diagnostic des activités de Harbin Bank. Deux ans plus tard, elle a développé un programme de downscaling. En tant que praticien et pionnier du secteur de la microfinance en Chine, HB est heureuse de collaborer avec des organisations de microfinance à différents niveaux et dans divers domaines, afin d'explorer les marchés chinois et internationaux de la microfinance et d'établir des partenariats mutuellement avantageux.

Zhiwen Guo

Président du Directoire de Harbin Bank, Chine



Perspectives du terrain

Harbin Bank vise à devenir une des banques leaders en microfinance en Chine. L'engagement de la banque dans la microfinance et sa recherche de l'excellence sont pour nous une inspiration.

Ces deux dernières années, PlaNet Finance a transféré à Harbin Bank des méthodologies issues des meilleures pratiques internationales. Nous avons travaillé de concert pour adapter ces méthodologies au marché local, en prenant en compte la riche culture de la population chinoise, les caractéristiques spécifiques du cadre réglementaire ainsi que les expériences de la banque elle-même.

Aujourd'hui, HB est reconnue comme l'une des principales institutions de microfinance en Chine. Afin de continuer à accroître l'avantage compétitif de HB et de construire son image de banque leader en microfinance en Chine, nous allons continuer ensemble à développer de nouveaux produits de microfinance et des procédures de crédits, développer un modèle standardisé pour les prêts de banque aux micros et petites entreprises que d'autres banques chinoises pourront imiter. Nous étudierons par ailleurs des critères pour évaluer les performances des banques de microfinance en Chine.

Des centaines de millions de micros et petits entrepreneurs en Chine restent exclus du système financier. Renforcer les capacités de Harbin Bank et améliorer son efficacité seront les contributions majeures de PlaNet Finance pour l'amélioration du secteur de la microfinance en Chine.

Raïke Quinones

Consultant Senior, PlaNet Finance China

Réalisations 2008 en Amérique Latine

- // 18 programmes dans 8 pays
- // 20 institutions de microfinance partenaires soutenant plus de 182 000 microentrepreneurs
- // 110 professionnels formés
- // 37 collaborateurs permanents dans 4 bureaux



1. Conseil et assistance technique

En 2008, PlaNet Finance Advisory Services a mené 12 programmes avec 12 institutions de microfinance partenaires. Trois de ces programmes sont décrits ci-dessous :

Pays	ARGENTINE
Projet	Programme de downscaling
Expertise / Description	Downscaling / PFAS a soutenu Compañía Financiera Argentina, un membre du Groupe AIG Consumer Finance, dans la définition de son modèle économique et la mise en place des meilleures pratiques en microfinance afin de développer des services financiers pour les populations exclues du système bancaire. Ce programme était un programme pilote dans l'évolution du groupe AIG au sein du secteur de la microfinance.
Partenaire de microfinance	Compañía Financiera Argentina
Financement	AIG Consumer Finance Group
Pays	MEXIQUE
Projet	Redéfinition de procédures de crédit de l'IMF FINORTE
Expertise / Description	Upgrading / PlaNet Finance a apporté un soutien technique à FINORTE pour renforcer ses capacités en termes de recrutement et de formation des ressources humaines et dans la gestion et le suivi de la création de plusieurs agences FINORTE.
Impact	Le plan d'affaires et un nouvel organigramme des ressources humaines ont été créés.
Partenaire de microfinance	FINORTE
Financement	FINORTE
Pays	BRÉSIL
Projet	Renforcement de l'institution Banco do Povo, Santo André
Expertise / Description	Upgrading / Le projet a permis à cette institution brésilienne de se renforcer, d'améliorer et de standardiser ses opérations à travers des formations, une planification stratégique et une analyse de sa gouvernance.
Impact	Une étude de marché et un diagnostic institutionnel ont été menés afin de déterminer la segmentation du marché et les principales difficultés auxquelles faisait face l'institution.
Partenaire de microfinance	Conecta Finanças
Financement	Oxfam-Novib

2. Microfinance Plus

En 2008, PlaNet Finance Advisory Services a mené 6 programmes de Microfinance Plus avec 18 institutions de microfinance partenaires. Un de ces programmes est décrit ci-dessous :

Pays	COLOMBIE
Projet	Microfinance et femmes déplacées
Expertise / Description	MF+ Education / Le projet vise à faciliter l'insertion économique de femmes déplacées en Colombie. Il a amélioré les conditions de vie de 150 femmes, dont certaines étaient victimes de déplacements forcés. Les femmes ayant bénéficié de cette aide soutiennent, à leur tour, d'autres membres de populations réfugiées.
Partenaires de microfinance	Fondation ALVARALICE, Fondation PAZ Y BIEN, Universidad del Valle, Carrefour Colombia, Haut commissariat pour les réfugiés des Nations Unies (UNHCR)
Financement	EU / Fondation Carrefour

Exemple de programme en Amérique Latine

Ligne de métier : Conseil / Upgrading

Pays : Belize

Expertise / Description : Assistance technique aux communautés productrices de bananes du sud du Belize

Partenaires : Toledo Teachers Credit Union, Belize Enterprise for Sustainable Technology

Financement : Union Européenne

Contexte

La production de bananes occupe la majorité des habitants du sud-est du Belize. La politique d'exportation préférentielle vers l'Europe arrivant à son terme, il est maintenant important de fournir aux producteurs de bananes les moyens de développer des sources de revenus alternatives. Ce programme, subventionné par l'Union Européenne, vise à aider à la création d'activités génératrices de revenus et au renforcement de celles qui existent déjà.

Objectifs

- Renforcer et diversifier les activités génératrices de revenus des producteurs de bananes ;
- Améliorer les opérations de Toledo Teachers Credit Union (TTCU) ;
- Mettre en place un programme de microcrédit adapté aux besoins de la population cible.

Partenaires

Le programme d'assistance technique de PlaNet Finance se base sur une collaboration avec TTCU, qui fournit des crédits à la population cible et la Belize Enterprise for Sustainable Technology (BEST), qui est responsable de la formation des microentrepreneurs dans la création et le renforcement de leurs activités.

Principales actions de PlaNet Finance Mexico :

- Étude de marché afin d'évaluer les besoins et l'offre de microcrédits dans la région ;
- Diagnostic de TTCU et développement de son plan d'affaires ;
- Élaboration de la politique de gestion et de distribution des crédits ;
- Renforcement des capacités du personnel opérationnel de TTCU : formation et accompagnement des agents de crédit afin d'améliorer les techniques et performances dans le processus général ;
- Renforcement des capacités des organes exécutifs et de gestion de TTCU : formation en prévisions financières, gestion des risques et gouvernance ;
- Suivi des déboursements de crédits et évaluation de la qualité du portefeuille ;
- Coordination et supervision des formations livrées par le partenaire BEST ;
- Évaluation de la demande pour de nouveaux produits, dont le crédit habitat et la microassurance ;
- Étude d'impact du programme.

Résultats

- Distribution de 200 microcrédits entre juillet et décembre 2008 ;
- Formation de 150 microentrepreneurs ;
- Amélioration de la qualité du portefeuille de TTCU ;
- Renforcement institutionnel aux niveaux opérationnel et de la direction de TTCU ;
- Élaboration de nouveaux produits financiers et non financiers pour TTCU.

Quels sont les objectifs de l'EU Banana Support Program et quelle est sa relation avec la microfinance ?

Les 2 objectifs du Banana Support Program sont de rendre le secteur bananier au Belize plus compétitif en améliorant les pratiques agricoles et de réduire la pauvreté dans les zones productrices de bananes en aidant les producteurs à développer d'autres activités génératrices de revenus. La microfinance est un facteur clé de la diversification des sources de revenus des communautés et de la réduction de la dépendance à l'industrie de la banane.

Comment percevez-vous le rôle de PlaNet Finance dans le développement du secteur de la microfinance ?

PlaNet Finance offre une perspective différente de celle des coopératives de crédit : nouvelles techniques, outils efficaces et renforcement des capacités à tous les niveaux de Toledo Teachers Credit Union (TTCU). Bien que l'image de TTCU soit déjà très positive dans la région, la méthodologie de PlaNet Finance a permis d'ajuster ses services aux besoins réels de la population. L'apport de compétences d'autres organisations béliziennes a complété le projet avec des perspectives à long terme. Cette initiative est un bon début et devrait être répliquée à travers le pays.

Isabelle Gayot

EU Banana Support Program
Directrice au Belize



Perspectives du terrain

Bien que les coopératives de crédit offrent des services financiers depuis plus de 60 ans, le secteur de la microfinance au Belize est encore très fragile, notamment au niveau de son encadrement et de la structuration de ses réseaux. Il n'y a par exemple pas de réglementation spécifique pour les institutions de microfinance ni de centrale de risques et TTCU est la seule institution qui offre des crédits aux microentrepreneurs sans exiger un compte d'épargne. Les producteurs de bananes s'apercevant de leur fragilité face à la fluctuation des prix ont besoin de procédures flexibles pour recevoir des crédits et investir dans d'autres activités génératrices de revenus. Le programme a été bien reçu dans la région et nous espérons pouvoir le répliquer dans d'autres régions qui sont affectées de manière similaire, telle que la zone productrice de canne à sucre dans le nord du pays.

Eliane Augareils

Directrice de Programme, PlaNet Finance Mexico

RESSOURCES



Lauréats des « International Microfinance Awards », Paris, le 28 octobre 2008

- Dans la catégorie « Éducation », le prix a été décerné à Enaiat Abdel Aziz Merghany Shawkat (Égypte), cliente de l'institution de microfinance (IMF) Alexandria Business Association.
- Dans la catégorie « Santé », le prix a été décerné à In Luc Sotima Yoro Tante (Bénin), client de l'IMF Vital Finance.
- Dans la catégorie « Environnement », les prix ont été décernés à Maroine Mergheni (France) soutenue par Créo-ADAM Aulnay-sous-Bois (Programme « Entreprendre en Banlieue ») et Ambia Khatun (Bangladesh), cliente de l'IMF Grameen Shakti.
- Dans la catégorie « Innovation », le prix a été décerné à Elimane Drame (Sénégal), cliente de l'IMF IMCEC Casamance.
- Dans la catégorie « Nouvelles Technologies », les prix ont été décernés à Alain Kaplan (France), soutenu par Créo-ADAM Sevran (Programme « Entreprendre en Banlieue ») et Luo Chaoshuang (Chine), client de Harbin Bank Agence DAZHI.
- Dans la catégorie « Femmes », le prix a été décerné à Liu Qinghe (Chine), cliente de l'IMF TRDWA.

Rapport financier

Les données publiées ci-dessous ont pour objectif de refléter l'ensemble des activités des bureaux de PlaNet Finance Advisory Services, qu'ils aient le statut de filiale ou d'association indépendante. Ces informations ne sont pas auditées. Elles ont pour unique but de permettre au lecteur d'avoir une idée de la taille des activités d'assistance technique et de conseil de PlaNet Finance.

Chiffres clés 2008

En 2008, le budget annuel moyen d'un projet était de 64 K euros, avec une différence considérable entre le plus grand projet (1 200 K euros pour le projet Mobile Banking) et le plus petit (5 K euros pour le projet « Microfinance et tourisme » au Bénin). Le nombre d'experts par projet était environ de 1,3 personnes, soit une augmentation de 18 % par rapport à 2007 lorsque PlaNet Finance Advisory Services rassemblait 130 collaborateurs. Le budget total de PFAS en 2008 était de 7 910 K euros, ce qui correspond à 7 088 K euros de budget des programmes et 882 K euros de donations non-affectées.

Distribution du budget par ligne de métiers

En 2008, les budgets des programmes de Conseil et « Microfinance Plus » (santé, environnement et éducation) représentaient 44 % du budget total. Les activités d'appui sectoriel en microfinance constituaient une plus petite part des activités de PFAS, en partie en raison de la difficulté à trouver des financements et du petit nombre d'offres.

Distribution du budget par zone géographique

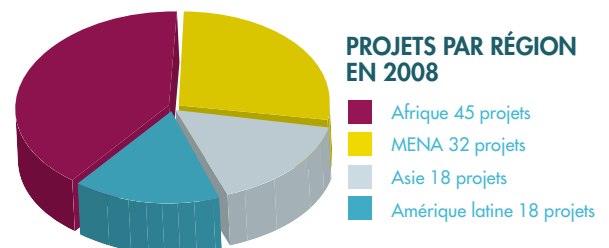
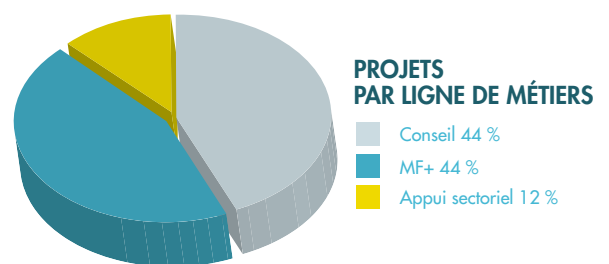
Les bureaux de PlaNet Finance Advisory Services sont actifs sur tous les continents, avec une présence plus marquée sur le continent africain. En 2009, PFAS cherchera notamment à renforcer le développement de ses activités en Asie.

Budget par bureau

Les 16 bureaux listés dans le tableau ci-contre ont un budget annuel de plus de 100 K euros. Les deux bureaux qui n'y apparaissent pas, PlaNet Finance India et Israël, étaient en processus de création en 2008.



Chiffres clés 2008	
Nombre total d'employés	160
Nombre de bureaux	18
Nombre de projets	113
Budget total	7 910 K EUR

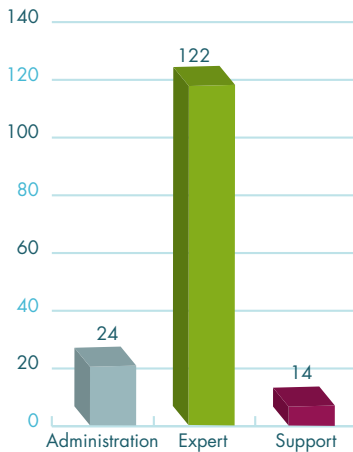


PAYS	BUDGET TOTAL EN 2008 (en euros)
Siège PFAS	1 013 707
Maroc	868 264
Argentine	750 000
Madagascar	637 952
Brésil	593 583
Territoires Palestiniens	550 000
Chine	425 775
Sénégal	372 010
Afrique du Sud	355 000
Colombie	349 620
Mexique	323 483
Bénin	187 799
Népal	168 552
EAU	147 250
Philippines	130 500
Égypte	109 800
Autre	105 500

Ressources humaines

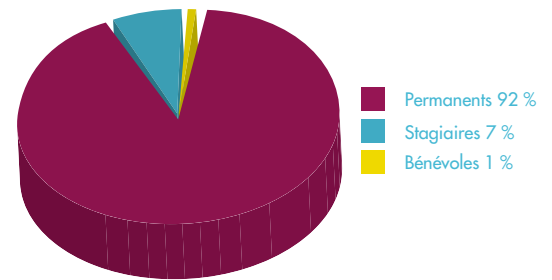
Effectifs par catégorie

Au 31 décembre 2008, PlaNet Finance Advisory Services employait 160 collaborateurs : 146 collaborateurs permanents, 12 stagiaires et 2 bénévoles.



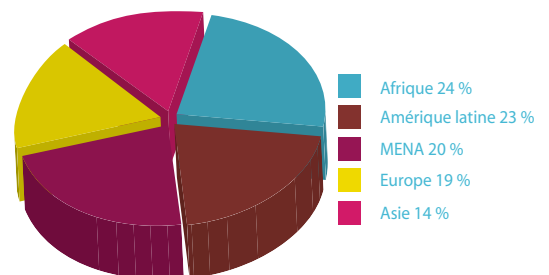
122 des 160 collaborateurs permanents intervenaient en tant qu'experts sur les projets. Le suivi administratif et financier des projets occupait 24 personnes dans les bureaux de PlaNet Finance à l'international, avec pour souci de garantir un contrôle strict des dépenses et une bonne transparence financière.

14 autres collaborateurs occupaient des fonctions de support transversales à tout le groupe PlaNet Finance (communication, développement, informatique, juridique et ressources humaines) principalement basées au siège de PlaNet Finance en France.



Répartition géographique

La présence à l'international des collaborateurs de PlaNet Finance Advisory Services est très marquée, 90 % d'entre eux travaillant en dehors du siège social à Paris. Ceci reflète la nature décentralisée de l'organisation et sa proximité avec les acteurs de la microfinance et avec ses clients. Pas moins de 40 nationalités sont représentées à ce jour dans l'effectif de l'organisation, en France ou dans les bureaux à l'international. L'effectif moyen d'un bureau est de 7,8 personnes.



Formation et développement de la mobilité interne

Accroître les compétences de son personnel et optimiser les performances et connaissances de chacun de ses collaborateurs est au centre des préoccupations de PlaNet Finance. Le programme « jeunes experts » permet depuis plusieurs années à de jeunes collaborateurs d'évoluer au sein de PlaNet Finance après avoir acquis une expérience professionnelle sur le terrain.

Un programme interne de formation dispensé par les experts internationaux de PlaNet Finance à travers PlaNet University et son centre de formation permet à chacun de mettre à jour ses connaissances en microfinance et d'adapter son savoir faire à l'évolution de ce secteur. L'ensemble des dispositifs de formation, dont certains ouverts au public, apportent à l'organisation un haut degré d'expertise en microfinance, ce qui permet de répondre aux attentes des acteurs du secteur.

Par ailleurs, un séminaire stratégique a été organisé en décembre 2008 afin de permettre à tous les dirigeants internationaux de PlaNet Finance de se retrouver et d'échanger sur leurs expériences ainsi que de suivre des formations spécifiques.

Les équipes ont suivi en 2008 l'équivalent de 1000 jours-homme de formation.

Parité homme femme

Les effectifs en termes de parité homme-femme restent globalement équilibrés avec un taux de féminisation des emplois de 53 % au 31 décembre 2008.

Responsables régionaux



Clémence DOUMENC-AIDARA

Clémence est spécialiste en développement et gestion de projets. Elle a intégré l'équipe de PlaNet Finance en janvier 2007. Avant de rejoindre PlaNet Finance, Clémence a travaillé en Afrique et en Amérique latine avec des ONG nationales et internationales. Elle est actuellement **Responsable régionale pour l'Afrique de l'Ouest**.



Mohamed MAAROUF

Mohamed est expert senior en microfinance, spécialisé dans le développement de nouveaux produits et dans les études de marché et d'impact. Mohamed a été le premier président de Development Gateway Maroc. Il est actuellement **Responsable régional pour la zone Moyen-Orient et Afrique du Nord et Directeur de PFAS au Maroc**.



Ron BEVACQUA

Ron a débuté sa carrière en tant que spécialiste d'économie politique du développement en Asie de l'Est. Il a travaillé pendant 10 ans en tant qu'économiste en chef pour Merrill Lynch Japan et Commerz Securities Japan. Ron est actuellement **Responsable régional pour l'Asie de l'Est et Directeur de PFAS au Japon et aux Philippines**.



Alexandre DARZÉ

Alexandre a rejoint PlaNet Finance en octobre 2008. Il a 9 ans d'expérience en développement financier, notamment dans des projets visant à augmenter l'accès aux services financiers au sein du marché brésilien. Alexandre est **Directeur de PFAS au Brésil et soutient le développement de projets en Afrique lusophone**.

Business Line Managers

Une part importante des activités de PFAS est menée par les 10 Business Line Managers.

Quelques informations sur deux d'entre eux :



Christian SINOBAS

Christian est consultant en risques liés aux prêts individuels, en downscaling de banque, en évaluation d'IMF et en programmes d'upscale d'IMF. Il a travaillé chez JP Morgan en tant qu'analyste avant de rejoindre PlaNet Finance. Il est actuellement **responsable du projet de downscaling de Harbin Bank et Directeur du bureau PlaNet Finance en Suisse**.



Delphine BAZALGETTE

Delphine est spécialiste du conseil en microfinance (plan d'affaires, diagnostics et évaluation des besoins, services d'investissement, études) et travaille principalement avec des IMF et autres acteurs en microfinance en Afrique et au Moyen-Orient. Elle est **Upscaling Manager et Directrice du bureau de PlaNet Finance en Allemagne**.

Experts

Pour la mise en place de projets, les responsables régionaux, Business Line Managers et directeurs de bureaux locaux bénéficient du soutien de 122 experts techniques. Deux sont présentés ci-dessous :



Connie G. HINA

Connie a 17 ans d'expérience en tant que praticienne de la gestion du développement, dont 14 ans dans la microfinance. En tant qu'ancienne directrice de l'Unité de Microfinance de la Commission Nationale contre la Pauvreté aux Philippines au sein du bureau du Président, Connie a été active dans le développement de la politique nationale de microfinance aux Philippines. Elle est actuellement **Conseiller technique pour PlaNet Finance aux Philippines**.



Amadou BA

Amadou est consultant en microfinance. Il a été directeur de projet « Banque du commerce et de l'industrie internationale », responsable de la mise en place de projets, d'études économiques, et plus tard, chercheur à l'Université de Nice (France). **Amadou travaille aujourd'hui sur la création d'une IMF privée au Gabon (GAMIFI)**.

Partenaires publics 2008

PlaNNet Finance a développé des projets à travers le monde grâce au soutien financier de nombreux bailleurs, multilatéraux et bilatéraux, et d'agences de développement. Grâce à leurs actions et à leur aide financière, PlaNNet Finance a, pour la dixième année consécutive, efficacement et concrètement mené sa mission de réduction de la pauvreté.

Les principaux bailleurs de PlaNNet Finance sont :

- Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)
- Commission Européenne
- Coopération Luxembourgeoise
- Coopération Monégasque
- FMO (Compagnie de Financement Hollandaise)
- Mairie de Milan
- Millennium Challenge Account (MCA), à Madagascar et au Cap Vert
- Ministère des Affaires Étrangères via les Services de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC)
- Société Financière Internationale (IFC) / Banque Mondiale

D'autres organisations soutiennent PlaNNet Finance à travers son réseau :

- Agence de développement social (ADS), Maroc
- Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME)
- Ambassade de France en Égypte
- Ambassade de France au Sénégal
- Caisse de Dépôts et de Gestion (CDG), Maroc
- CARD-MRI (Center for Agriculture and Rural Development – Mutually Reinforcing Institutions)
- Coopération danoise (DANIDA)
- Coopération néerlandaise
- Coopération technique belge
- CRDTA (Collective for Research and Training on Development-Action)
- District d'Abidjan, Côte d'Ivoire
- Fonds National pour le développement et la promotion du Tourisme (FNDTP), Bénin
- Fonds social de développement, (FSD), Égypte
- GTZ (Coopération technique allemande pour le développement)
- Le fonds mondial de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme
- Microfinance Initiative Liechtenstein
- Ministère de l'Économie, des Finances, du Budget et de la Privatisation, Gabon
- Ministère des Finances, Égypte
- Ministère de la Santé, Maroc
- Ministère des Mines, de l'Énergie, du Pétrole et des Ressources Hydraulique, Gabon
- Office National de la Pêche, Maroc (ONP)
- Organisation Internationale du Travail
- Organisation internationale néerlandaise pour la coopération au développement
- Oxfam-Novib
- Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
- Préfecture de Casablanca, Maroc
- Programme Concerté, Maroc (PCM)
- Région Ile-de-France, France
- Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA)

PlaNNet Finance est par ailleurs un membre actif d'organisations professionnelles de microfinance parmi lesquelles :

- CGAP microassurance group
- Coordination Sud
- LuxFLAG (Luxembourg Fund Labelling Agency)
- Plate-forme belge de la microfinance
- Plate-forme européenne de la microfinance
- Réseau français de la microfinance (RFM)

PlaNNet Finance Advisory Services travaille aussi avec des réseaux d'institutions de microfinance

- China Association of Microfinance (CAM)
- Réseau égyptien de la microfinance (EMFN)

Partenaires privés 2008

En 2008, PlaNet Finance a renforcé ses liens avec le secteur privé et a rassemblé un réseau solide de partenaires afin de financer de nombreux programmes de soutien aux microentrepreneurs à travers le monde. La microfinance s'impose comme une solution innovante et durable pour les entreprises pionnières qui souhaitent renforcer leur responsabilité sociale à travers des actions concrètes ayant un impact direct sur les populations. PlaNet Finance propose donc à ses partenaires privés l'opportunité de participer activement et efficacement à la lutte contre la pauvreté, et d'établir la microfinance comme un facteur clé du développement durable.

Plusieurs manières de soutenir PlaNet Finance sont possibles :

- Soutien financier pour le développement de projets de microfinance ;
- Mise à disposition de personnel ;
- Dons de matériel (informatique, logiciels, etc.) ;
- Mise en place d'opérations de collecte de fonds (salariés, partenaires, clients, fournisseurs, etc.)

1. Le partenariat « Premium » consiste en un engagement global avec soutien en numéraire et en nature d'au moins 200 000 euros par an sur une durée minimale de 3 ans.

- Accenture (2009)
- Altavia
- Ernst & Young
- Fondation Bill and Melinda Gates
- Fondation Orange
- GDF SUEZ
- sanofi-aventis
- SAP (2009)
- Sogeti

2. Le partenariat « Associé » consiste en un engagement avec soutien en numéraire et /ou en nature équivalent à plus de 50 000 euros par an sur 3 ans.

- BMCE Bank
- Bombardier Transportation
- Damas
- Deloitte
- Fondation Areva
- Fondation Evens
- HSBC
- La Poste
- Lenovo
- Microsoft
- Pepsico Intl MEA
- Pernod Ricard
- Publicis

3. Le partenariat « Projet » consiste en un engagement spécifique sur un projet particulier.

- Abraaj Capital
- Accor
- Agence Elan
- American International Group (AIG)
- Araxxe
- Asian Development Bank Institute
- Axa
- Baker Botts
- Blue Advertainment
- BNP Paribas
- Caisse d'Épargne
- Charitic
- Citigroup
- Copap
- Crédit Agricole (CASD)
- Crédit Agricole du Maroc
- Directours
- E-Citizen
- Euroclear
- Février ISR
- Fondation Carrefour
- Fondation Development Gateway
- Fondation Etam
- Fondation Mérieux
- Gulf Holdings
- Harbin Bank
- Hewlett-Packard
- Land O Lakes, Inc.
- Linescort
- Maltem Consulting
- MB Petroleum
- Merrill Lynch Japan
- Microsoft Unlimited Potential
- Natixis Asset Management
- Nefective Technology
- Pfizer (2009)
- PGA
- Portland Trust
- P2P Consultants
- Schüssen Müller
- Toyota Tsusho
- VeoSearch
- UWI /Citi Foundation
- Vivéo

De généreux donateurs soutiennent également PlaNet Finance à titre personnel parmi lesquels : M. Alexandre Allard, M. Abdul Aziz Al Ghurair, Mme Corinne Evens, M. Samir Fancy, M. Umesh Khimji, Mme Anne-Claire Taittinger.

GOUVERNANCE



Arnaud Ventura, Vice-Président de PlaNet Finance et Jacques Attali, Président de PlaNet Finance
Membres du Comité de Direction de PlaNet Finance Advisory Services

Gouvernance et équipe dirigeante

De même que toutes les autres entités du groupe PlaNet Finance, PlaNet Finance Advisory Services a sa propre structure de gouvernance qui comprend un centre de décision, le Comité de Direction, et un organe de suivi, le Comité de Suivi, qui sont décrits ci-dessous :

Comité de Direction de PlaNet Finance Advisory Services

Le Comité de Direction se réunit toutes les deux semaines pour faire le point sur le développement des opérations et des ressources humaines.

Il est constitué de 3 membres permanents :

- **Minh-Huy Lai est Directeur Général** de PFAS. Il supervise la gestion du réseau et des programmes d'assistance technique. Il est également directement en charge de certains projets stratégiques.
- **Ivana Damjanov, Directrice des Opérations**, est responsable de l'aspect technique. Elle est chargée de valider et contrôler la qualité des livrables. Elle gère et coordonne le personnel de l'assistance technique des bureaux de Paris, des pays du Nord, ainsi que de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, de l'Asie et de l'Afrique anglophone.
- **Adrien Champey est en charge de la coordination du réseau international** PFAS. Il gère les problématiques organisationnelles et budgétaires et appuie les bureaux dans le management et le développement de leurs activités.

Comité de Suivi de PlaNet Finance Advisory Services.

Le comité valide les décisions stratégiques et effectue le suivi des résultats d'opérations et des budgets. Il est constitué des personnes suivantes :

- **Jacques Attali**, Président de PlaNet Finance
- **Arnaud Ventura**, Vice-Président de PlaNet Finance
- **Sébastien Duquet**, Directeur Général de PlaNet Finance.

Directeur pays de PlaNet Finance Advisory Services

Afin de développer des actions à travers le monde, PlaNet Finance s'appuie sur un réseau de 19 bureaux.

// AFRIQUE

- **Clémence Doumenc Aidara**, Directrice Afrique de l'Ouest
- **Brice Mbemba Mbemba**, Directeur Sénégal
- **Anicette Babadjide**, Directrice Bénin
- **Mehdi Dutheil**, Directeur Afrique du Sud
- **Pascale Moreau**, Directrice Madagascar
- **Henri Plessers**, Directeur République Démocratique du Congo

// MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD

- **Dina Weinstein**, Directrice Israël (2009)
- **Mohamed Maarouf**, Directeur Maroc et Afrique du Nord
- **Carole Servièrre**, Directrice Égypte
- **Simon Boas**, Directeur Territoires Palestiniens (2009)
- **Claire Cabanel Rey**, Directrice EAU

// AMÉRIQUE LATINE

- **Santiago Espinal**, Directeur Colombie
- **Alexandre Darzé**, Directeur Brésil
- **Juan Navarrete**, Directeur Mexique
- **Daniel Higa**, Directeur Argentine (2009)

// ASIE

- **Ron Bevacqua**, Directeur Asie du Sud-Est
- **Gabrielle Harris**, Directrice Chine
- **Thomas Pedroletti**, Directeur Népal (2009)
- **Anna Somos Krishnan**, Directrice Inde

PFAS : un membre du Groupe PlaNet Finance.

PlaNet Finance est une organisation de solidarité internationale dont la mission est de lutter contre la pauvreté par le développement de la microfinance afin d'améliorer l'accès aux services financiers pour les populations pauvres qui en sont exclues.

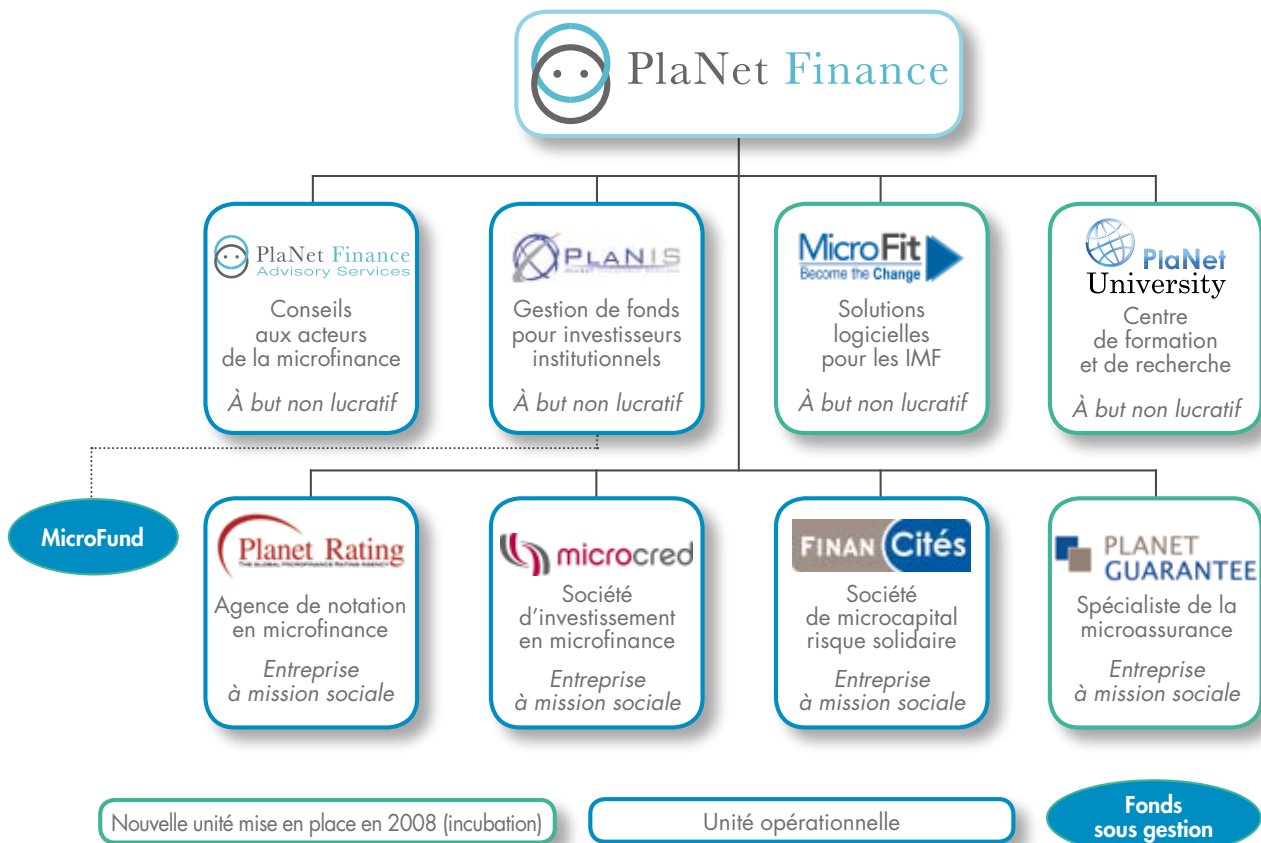
Depuis 10 ans, PlaNet Finance s'est développée en un groupe d'organisations (PlaNet Finance Group) offrant une gamme de services diversifiée :

1. **L'assistance technique et le conseil**, avec **PlaNet Finance Advisory Services** ;
2. **Le conseil aux fonds d'investissement** avec **PLANIS**, une entité spécialisée dans le conseil, la structuration et la gestion de fonds d'investissement en microfinance ;
3. **L'évaluation et la notation des institutions de microfinance** avec **Planet Rating** ;
4. **La création et la gestion de nouvelles institutions de microfinance** avec **MicroCred** ;
5. **L'offre de services de microassurance** avec **PlaNet Guarantee**, une société spécialisée dans la distribution de produits de microassurance ;
6. **Le microcapital-risque** avec **FinanCités**, une société de capital-risque solidaire pour les très petites entreprises situées en zones urbaines sensibles ;
7. **Les solutions logicielles pour les acteurs de la microfinance** à travers **MicroFit** ;
8. **La formation et la recherche en microfinance** avec **PlaNet University**.

Chiffres clés 2008

- 228 institutions de microfinance (IMF) soutenues
- 96 notations réalisées
- 70 000 microentrepreneurs assurés
- 56 IMF financées pour un total de 114 millions d'USD
- 4 institutions MicroCred qui servent 21 000 clients
- 167 entreprises et 245 emplois créés en France dans le cadre du programme Entreprendre en banlieue
- 21 microentreprises en France financées par FinanCités
- 12 systèmes d'information et de gestion mis en place dans des IMF
- Plus de 600 professionnels formés à travers PlaNet University

Basée à Paris, PlaNet Finance et son réseau international sont actifs dans près de 80 pays. Ces huit entités sont composées d'équipes dédiées et spécialisées réunissant en 2008 plus de 700 professionnels.



Pour plus d'informations sur le groupe PlaNet Finance : www.planetfinancegroup.org

Contacts

SIÈGE SOCIAL DE PLANET FINANCE

13 rue Dieumegard 93400
St-Ouen Paris, France
contact@planetfinance.org
Tél : + 33 (0)1 49 21 26 26
www.planetfinance-as.org

PLANET FINANCE ARGENTINA

L.N. Alem 424, 1° piso, oficina 101
Buenos Aires, Argentine
contactargentina@planetfinance.org

PLANET FINANCE BÉNIN

081 BP 7110, Av. du Canada C/1064
Cotonou, Bénin
contactbenin@planetfinance.org

PLANET FINANCE BRASIL

Rua Uruguaiana, 55, 822
Centro, Rio de Janeiro – RJ, Brésil CEP: 20050-094
contatobrasil@planetfinance.org

PLANET FINANCE CHINA

Suite 2508, Building 5,
MOMA, 1, XiangHeYuan Road,
Beijing, Chine 100028
china@planetfinance.org

PLANET FINANCE COLOMBIA

Calle 26 a # 13-97 of 1703
Bogota, Colombie
contactcolombia@planetfinance.org

PLANET FINANCE EGYPT

22 Harun Street - Dokki
Caire, Égypte
contactegypt@planetfinance.org

PLANET FINANCE INDIA

12/1 Second Floor, Haudin Road,
SC Garden Post Ulsoor
Bangalore - 560042, Inde
contactindia@planetfinance.org

PLANET FINANCE ISRAËL

PO Box 29056
Tel Aviv, Israël
contactisrael@planetfinance.org

PLANET FINANCE MADAGASCAR

Lot VK 33, rue Pierre Rapiera Anjohy
101 Antananarivo, Madagascar
contactmadagascar@planetfinance.org

PLANET FINANCE MAROC

7-11 rue Abdelmajid Benjelloun, Maarif, Extension 20
200 Casablanca, Maroc
contactmaroc@planetfinance.org

PLANET FINANCE MÉXICO

Av Mexico 99, int 503 Col. Hipodromo
06 170 Condesa, Mexique
contactmexico@planetfinance.org

PLANET FINANCE NEPAL

Rajendra Nath Poudyal
Kalika sthan, Dilli Bazar
Kathmandu, Népal
contactnepal@planetfinance.org

PLANET FINANCE PALESTINIAN TERRITORIES

Al-Watanieh Tower, 2nd Floor
Al Bireh, Territoires Palestiniens
contactpalestine@planetfinance.org

PLANET FINANCE PHILIPPINES

PF Technical Advisory Services, Inc.
14F, Unit 24, Net Cube Building
3rd Avenue, corner 30th St.
Bonifacio Global City
Metro Manila 1634, Philippines
contactphilippines@planetfinance.org

PLANET FINANCE REPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Av. Bas-Congo 114
Gombe/Kinshasa
République Démocratique du Congo
contactrdc@planetfinance.org

PLANET FINANCE SÉNÉGAL

Cité Sipres II - Villa N°194
BP 16970 Dakar, Sénégal
contactsenegal@planetfinance.org

PLANET FINANCE SOUTH AFRICA

28 Roodebloem Rd
Woodstock
Cape Town 7945
Afrique du Sud
contactsouthafrica@planetfinance.org

PLANET FINANCE UAE

Humanitarian City - PO Box 506031
Dubai, Émirats Arabes Unis
contactuae@planetfinance.org



Un membre du groupe PlaNet Finance

13 rue Dieumegard
93400 Saint-Ouen Paris - FRANCE

www.planetfinance-as.org
www.planetfinancegroup.org