

Microfinance & Développement - MIFED

Termes de référence d'une étude préalable sur l'extension du crédit solidaire dans le sud-ouest du Cameroun

DEMANDE DE FONDS D'ETUDE PREALABLE

FEVRIER 2017

Sommaire

I- ACTEURS IMPLIQUES DANS L'ETUDE	3
A- Organisme demandeur	3
B- Les partenaires Locaux.....	4
II- EMERGENCE DE L'IDEE DE PROJET	4
III - PROJET ENVISAGE A L'ISSUE DE L'ETUDE PREALABLE	5
A- Objectif du projet envisagé.....	5
B- Insertion du projet dans son environnement local	5
A- Bénéficiaires du projet	6
B- Description des probables grandes lignes des activités du projet	6
C- Financements possibles pour la réalisation du projet.....	6
IV- AXES ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE PREALABLE	7
A- Objectifs de l'étude par rapport à la situation locale, par rapport au projet envisagé, par rapport aux partenaires	7
B- Présentation détaillée des points à étudier	7
C- Méthode et étape de l'étude.....	8
D- Rôles des différents acteurs	8
E- Méthodologie de l'étude.....	9
V - MOYENS ET CALENDRIER.....	9
A- Moyens humains	9
B- Calendrier	10

TERMES DE REFERENCE D'UNE ETUDE PREALABLE SUR L'EXTENSION DU CREDIT SOLIDAIRE DU CAMEROUN (CSC) DANS LE SUD-OUEST DU CAMEROUN

I- ACTEURS IMPLIQUES DANS L'ETUDE

A- Organisme demandeur

- **Dénomination juridique** : Microfinance et Développement (MIFED)
- **Adresse du siège social** : 346 ; Rue 1.054 Etoa Meki Yaoundé
- **Nom, fonction et adresse mail de la personne apte à fournir des renseignements sur la demande** : M. Simon YON TJEGA, Directeur Général MIFED, (237) 222 20 11 54 86/ 222 20 11 39/ 677 09 52 02, mifedyde@yahoo.fr ; syontjega@yahoo.fr
- **Budget total de la demande** : 8 900 000 FCFA (13 588€)
- **Chiffre d'affaires prévisionnel de MIFED en 2016** : 263 000 000 FCFA (401 000€)
- **Nombre approximatif de bénéficiaires (octobre 2016)**: 565 350
- **Nombre de projets de MIFED en 2016** : Huit (8)
- **Ressources humaines** : vingt-six (26) personnels salariés dont 12 cadres.

- Autres informations utiles sur l'organisation

MIFED est une association de droit camerounais créée le 30 mai 1998, et légalisée le 1er juillet de la même année. MIFED s'inscrit dans les perspectives du Projet Crédit Rural Décentralisé (PCRD), un programme de création des Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogérées (CVECA) en milieu rural au Cameroun, dont l'objectif stratégique consistait à faire émerger un opérateur camerounais spécialisé dans le domaine de la microfinance.

MIFED a pour objet d'initier, promouvoir et réaliser directement et indirectement des actions de développement prioritairement en faveur des pauvres et des exclus dans les domaines de la finance inclusive, de la micro-économie de la micro-assurance et du développement économique local au Cameroun et en Afrique. Par ailleurs, MIFED s'est doté un Plan de Développement Moyen Terme (PDMT) en 2015. Dans ce document stratégique, MIFED envisage de poursuivre le développement de l'offre de services financiers et non financiers en direction des femmes en milieu urbain à travers la large diffusion des Institutions de Crédit Solidaire (ICS) dans au moins trois autres régions du pays pour accroître l'accès des femmes au crédit. Parmi les activités définies dans ce processus d'extension, les études de faisabilité ont été identifiées comme devant être réalisées dans cinq villes secondaires de 150 000 à 200 000 habitants des Régions du Sud-Ouest et du Littoral.

B- Les partenaires Locaux

Des partenaires locaux notamment SWAVIB, l'organe faîtière du réseau de CVECA (Caisse Villageoise d'Épargne et de Crédit) de la Région du Sud-Ouest et le Programme de Crédit Solidaire (PCS) sont identifiés et serviront de relais à MIFED sur le terrain.

SWAVIB a été choisi comme partenaire pour sa connaissance du terrain. Les études menées dans la cadre des actions de création de CVECA ont donné à cette institution une connaissance fine des problèmes de financement des populations défavorisées dans la zone d'intervention. Des cadres du réseau seront enrôlés dans les équipes d'enquêtes. Le PCS partagera avec l'équipe d'enquêtes son savoir-faire acquis dans les régions du Nord et de l'Extrême Nord dans le domaine du crédit solidaire.

II- EMERGENCE DE L'IDEE DE PROJET

MIFED et CIDR ont développé un projet d'appui aux initiatives économiques des femmes défavorisées du Grand Nord du Cameroun qui a donné naissance à un Etablissement de Microfinance (EMF) de troisième catégorie dénommé Programme de Crédit Solidaire du Cameroun (PCS). La pérennisation de cette initiative était en très bonne voie puisqu'en 2013 : l'EMF comptait près de 10 000 clientes actives, un montant cumulé de crédit de plus d'un milliard de Fcfa, un portefeuille à risque (PAR) à 30 jours de 2% et avait atteint son équilibre financier. L'Institution était en train de solliciter auprès de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) et du Ministère des Finances (MINFI), une autorisation de se transformer en Société Anonyme (SA).

Mais l'année 2014 a été marquée par des troubles particulièrement inquiétants dans l'Extrême Nord et dans une certaine mesure dans le Nord, avec des attaques de la secte Islamique Boko Haram dans les villages et dans des quartiers des villes. Le commerce transfrontalier et les liens économiques ville-campagne, qui étaient la base des activités de nombreuses clientes du PCS, se sont effondrés.

En neuf mois, l'EMF a perdu pas loin de 40% de ses clientes et autant de chiffre d'affaires.

MIFED et CIDR avec l'appui technique de PAMIGA, envisagent d'anticiper la diversification du portefeuille du PCS déjà prévue dans le Plan d'Affaires de MIFED, en ouvrant des agences dans le Grand Sud du Cameroun. La région du Sud Ouest, compte tenu de son dynamisme économique, a été retenue pour cette extension. La zone est connue de MIFED qui met en œuvre sur ce territoire une opération d'institutionnalisation d'un réseau de CVECA dont les résultats sont très encourageants.

Le FEP sollicité par MIFED sera destiné à financer une étude préalable assortie d'un Plan d'affaires à présenter d'une part à des partenaires intéressés à financer l'EMF (prise de

participation au capital social, octroi d'un crédit à moyen terme ou apport d'un appui exceptionnel) et d'autre part à la COBAC et au MINFI pour l'obtention d'une autorisation préalable permettant à l'EMF de se transformer en SA.

III - PROJET ENVISAGE A L'ISSUE DE L'ETUDE PREALABLE

A- Objectif du projet envisagé

A l'issu de l'étude de faisabilité en vue de l'extension du PCS dans la région du Sud Ouest, il est envisagé la transformation de cette institution en SA en vue de s'arrimer aux exigences de l'évolution de l'environnement juridique et réglementaire, et s'insérer dans le marché de la Microfinance au Cameroun.

Spécifiquement ; il s'agit de :

- Appuyer l'élaboration du plan de développement à moyen terme en vue d'assurer la croissance de l'activité par l'extension sur de nouveaux sites et l'augmentation de sa portée au-delà du « grand nord » ;
- Accompagner la confection du dossier de demande d'autorisation préalable en vue de la transformation de PCS en EMF de catégorie 2 (SA), agréé et pérenne, doté d'une gouvernance efficace et apportant des services financiers et non financiers adaptés aux femmes.

B- Insertion du projet dans son environnement local

Bien que les femmes soient productrices de richesses, elles demeurent encore moins nombreuses à bénéficier des services financiers. Traditionnellement les femmes ont peu de choix en ce qui concerne l'accès au crédit et aux autres services financiers. Elles sont en particulier exclues des services financiers officiels par manque de garanties, de capital, d'information, de formation... Quelques EMF spécialisés existent, mais, très peu ont une envergure nationale. Les expériences antérieures sur le crédit solidaire aux femmes, notamment dans le Sud-Ouest ont arrêté l'offre de services depuis plus de deux ans.

Le PCS a été créée pour devenir une société privée qui assure une couverture nationale comme stratégie de division des risques. Son offre de services financiers aux femmes défavorisées économiquement actives est assez unique et répond à une très vaste demande dans les villes secondaires du pays. Par ailleurs, la transformation du programme Crédit Solidaire (PCS) en une société anonyme, permettra à l'établissement de crédit d'avoir accès aux capitaux et de mieux s'insérer dans le cadre de la nouvelle réglementation de la zone CEMAC applicable à partir du 1^{er} janvier 2017.

Enfin, par le développement des compétences en microfinance au sein de MIFED et dans cet EMF dont l'Association assure l'institutionnalisation et l'extension en devenant actionnaire de référence, le projet participe à la professionnalisation de la microfinance au Cameroun. Il permet également à MIFED de se positionner comme un opérateur national spécialisé en microfinance participative.

A- Bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires directs du projet sont les femmes défavorisées menant des activités génératrices de revenus (petit commerce sur les marchés, petit artisanat, embouche...), exclues de l'offre de services financiers formelle actuellement disponible. Leur situation économique est précaire, la taille de leur activité est réduite, le fonds de roulement disponible insuffisant, l'accès au crédit étant limité aux tontines dont elles sont membres et parfois au crédit usuraire des commerçants. L'accès de cette catégorie de femmes à des services financiers formels tels que le PCS leur permet de diversifier les activités et de s'intégrer dans des pratiques formelles plus stables au sein d'un outil collectif qui accroît leurs capacités de négociation et de gestion.

B- Description des probables grandes lignes des activités du projet

Les principales activités du projet tourneront autour des préoccupations suivantes :

1. Transformation de PCS en SA, EMF de deuxième catégorie dénommé Crédit Solidaire du Cameroun SA (CSC .SA)
2. Extension de la portée des opérations
3. Amélioration de l'offre de services et de l'attractivité de CSC. SA
4. Mise en place d'une organisation et d'une gouvernance crédible de CSC.SA.

C- Financements possibles pour la réalisation du projet

Le financement du projet se fera :

- ✓ Sur financement extérieur (PAMIGA Finance et refinancement BICEC) Des contacts sont d'ores et déjà pris avec ces institutions qui sont prêtes sous certaines conditions à apporter la dette ou même à participer au capital). Un accord de financement de Fcfa 75 millions auprès du Fonds de Financement et de Développement Social du Cameroun (FOSIDES) a déjà été obtenu ;
- ✓ Avec les apports de MIFED et du CIDR sur les ressources qui leurs ont été rétrocédées par les bailleurs de fonds initiaux du PCS (AFD et UE) ;
- ✓ Grâce aux ressources internes du PCS après évaluation par un Commissaire aux Apports ;
- ✓ Grâce aux actions souscrites et libérées par des personnes physiques ou morales privées et les salariés de la future SA. Des négociations sont en cours et des promesses de souscription et de libération déjà exprimées.

IV- AXES ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE PREALABLE

A- Objectifs de l'étude par rapport à la situation locale, par rapport au projet envisagé, par rapport aux partenaires

L'objectif général de l'étude est donc d'évaluer la faisabilité de la mise en place d'agences/bureaux de CSC SA dans les villes secondaires de la région du Sud Ouest.

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Par rapport à la situation locale, le premier objectif assigné à l'étude consistera à réaliser un diagnostic socio-économique des villes pressenties pour l'ouverture des agences/guichets de l'Institution de Crédit Solidaire. Ce diagnostic permettra de définir un objectif global, des objectifs opérationnels et une stratégie d'intervention cohérente et adaptés à la situation locale et au public cible. Cette stratégie devra définir les types de produits, services financiers et non financiers à proposer ainsi que les conditions d'accès.
- Par rapport au projet, l'objectif consistera à vérifier sa faisabilité technique et financière, après avoir discuté des propositions en termes de mode d'intervention et de produits avec des clientes et des groupes potentiels. Il s'agira de formuler des paramètres à prendre en compte pour des projections financières permettant d'estimer à quel terme il sera possible d'atteindre l'autonomie financière et de faire des prévisions sur l'organisation de l'EMF.
- Par rapport aux partenaires l'objectif sera d'abord de vérifier la faisabilité sociale, l'intérêt et la motivation des bénéficiaires. Il sera également question de donner les grandes lignes du type de gouvernance souhaité, et en particulier la place et rôle voulus pour les différents actionnaires, l'assistance technique, les clientes, le personnel et les autres EMF du portefeuille de MIFED. En effet, il sera très difficile d'impliquer un de ces acteurs dans la construction de l'institution à un stade ultérieur, si au départ, sa place n'a pas été prévue et convenue avec lui.

B- Présentation détaillée des points à étudier

Réaliser un diagnostic socio-économique des villes

Le diagnostic socio-économique permettra :

- D'identifier et d'analyser les principales caractéristiques historiques, géographiques, démographiques et socio-culturelles des villes.
- D'identifier et d'analyser les principales filières économiques de la ville, et de façon plus approfondie celles concernant le public cible.
- D'identifier les principaux acteurs du développement socio-économique de la ville et analyser leurs objectifs, activités, public visé, modes d'intervention et perspectives.
- De décrire et analyser la situation socio-économique et les besoins en services financiers et non financiers du public cible. Il conviendra notamment de confirmer la fonctionnalité des groupes de solidarité préexistants qui devront servir de base à la constitution des groupes de caution solidaire.
- D'identifier et analyser l'offre de services financiers passée, existante ou en perspective et le niveau de satisfaction actuel des besoins financiers du public cible.

Vérifier la faisabilité technique et financière

Cette partie de l'étude consistera à :

- Identifier quelques groupes existants et opérationnels.
- Présenter les services financiers (produits d'épargne et de crédit et leurs caractéristiques) et les services non financiers (formations, mise en relation avec d'autres acteurs, ...) que l'institution offre.
- Présenter les règles de fonctionnement de l'institution : conditions d'accès, organisation de la gestion technique et financière, modalités de suivi-contrôle interne et externe.
- Recenser les besoins en formation des futures responsables de groupes.
- Identifier les contraintes éventuelles en termes d'accessibilité et sécurité des quartiers.
- Identifier les contraintes éventuelles en termes de concurrence.

La faisabilité sociale

Elle sera vérifiée en tenant compte de la compatibilité du mode d'organisation proposé (pouvoir de décision, pouvoir de contrôle, responsabilité des techniciens et implication des clientes ou membres) et du mode d'organisation sociale existant.

Elle devra aussi permettre de vérifier la motivation du public cible pour l'approche qui est proposée.

C- Méthode et étape de l'étude

L'étude se fera en plusieurs étapes en vue de l'atteinte des objectifs fixés.

1. **Etape 1** : élaboration des TDR de recrutement d'un expert
2. **Etape 2** : recrutement d'un expert
3. **Etape 3** : collecte et analyse des données avec la participation des cadres de MIFED, de SWAHIB et du PCS
4. **Etape 4** : restitution des résultats des enquêtes
5. **Etape 5** : validation des résultats de l'étude
6. **Etape 6** : Production du rapport final de l'étude.

D- Rôles des différents acteurs

➤ Rôle de l'organisation demandeuse dans la réalisation de l'étude préalable

MIFED aura pour rôle de :

- Elaborer les TDR ;
- Choisir et contractualiser avec un consultant;
- Participer à la réalisation de l'étude,
- Suivre la réalisation de l'étude,
- Organiser au plan de la logistique deux ateliers,
- Valider les résultats de l'étude.
- Elaborer le plan de développement

- Finaliser le dossier de demande d'autorisation préalable
- Production du rapport final
- **Rôle de SWAVIB**
- Assurer la diffusion de l'information au niveau local (Sud-Ouest),
- Participer à la sélection des enquêteurs/enquêtrices
- Participer à la collecte et l'analyse des données,
- Offrir les commodités infrastructurelles de réalisation de l'étude
- **Rôle de PCS**

Le PCS a pour rôle de :

- Prendre part aux séances de collectes d'informations, d'échanges, de formulation de projet et validation des différents résultats de l'étude.
- Fournir les informations aux consultants;
- Sensibiliser les femmes sur l'importance de l'étude ;
- Participer à toutes les étapes et donner un avis sur les résultats de l'étude ;
- Fournir tout document nécessaire pour finalisation du dossier.

E- Méthodologie de l'étude

Réalisation du diagnostic et vérification de la faisabilité

La réalisation du diagnostic et la vérification de la faisabilité se feront à partir :

- De la collecte des documents, études et statistiques existants.
- D'entretiens ou enquêtes auprès des autorités municipales et administratives, des partenaires au développement, des systèmes financiers, des opérateurs privés, des personnes ressources, ...
- D'enquêtes dans les quartiers auprès des femmes et de leurs organisations traditionnelles et formelles ...

Analyse des données et rédaction des rapports

- L'analyse des données se fera à l'aide d'une page Excel qui permet de faire des tris
- Les projections financières seront élaborées à l'aide de l'outil MICROFIN
- Le rapport final est produit à la suite d'un atelier d'analyse des informations collectées lors des enquêtes.

V - MOYENS ET CALENDRIER

A- Moyens humains

Cette étude préalable sera conduite par une équipe qualifiée avec à sa tête la Directrice Générale du PCS Expert (e)spécialité (e) en Microfinance, qui capitalise plus de 10années d'expériences et a déjà participé dans plusieurs projets relatifs à ce domaine. Elle collaborera avec une équipe trois cadres de MIFED et de PCS sous la supervision du Directeur général de MIFED.

Cette équipe sera complétée par un consultant juriste de formation spécialisé dans la confection des dossiers demande d'agrément des EMF à la COBAC et au MINEFI. Son accompagnement sera également sollicité sur les aspects ayant trait aux différents partenariats noués ou à nouer dans le cadre du projet, notamment les conditions de prise de participation au capital des différentes catégories d'acteurs locaux et étrangers, personnes physiques et morales.

B- Calendrier

Cette mission va s'étendre sur une période de 65 jours avec les différentes activités suivantes :

N°	ACTIVITES	Durée (jours)	Responsables
1	Elaboration des TDR de recrutement d'un expert	1	MIFED
2	Dépouillement et analyse des offres techniques et financières.	1	MIFED
4	Echanges sur le rôle du consultant dans la mission	1	MIFED + Consultant
5	Collecte et analyse des données (y compris les ateliers)	20	Consultant
6	Atelier de restitution des résultats de l'étude	2	MIFED + Consultant
6	Elaboration du rapport.	4	Consultant
Total		29 jours	