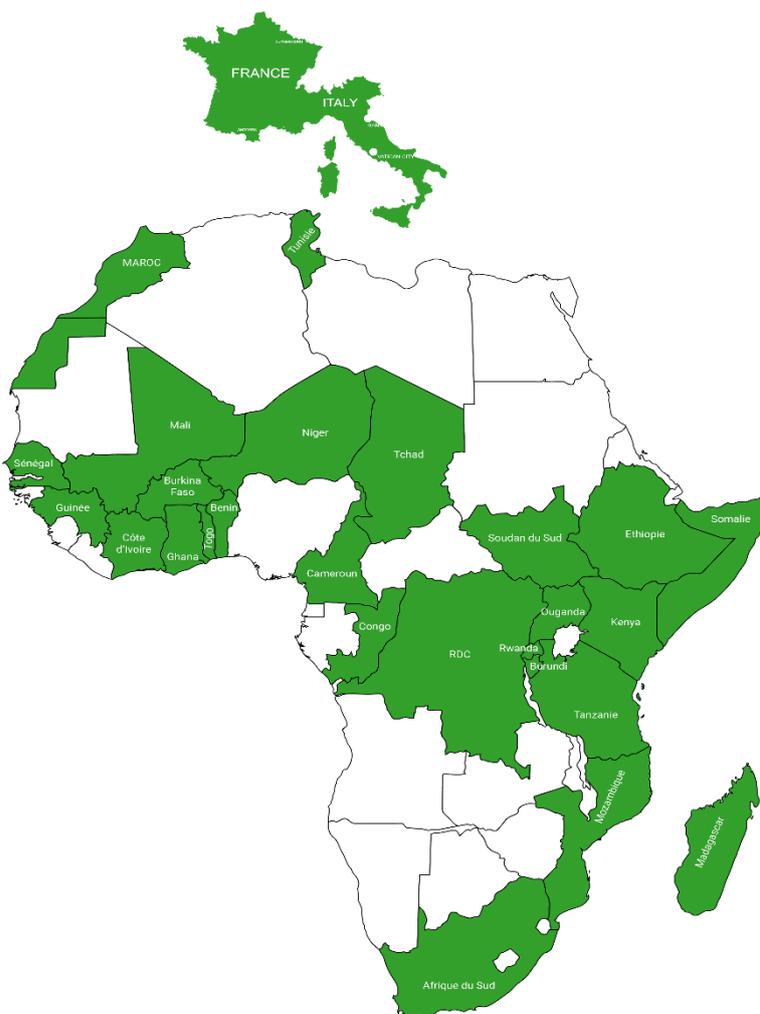


Microfinance African Institutions Network (MAIN)



RAPPORT ANNUEL MAIN – 2021

MAIN

BP : 1646 Lomé, Togo

Email: main@mainnetwork.org

Téléphone: 00 228 22 21 47 57

Web site: www.mainnetwork.org

TABLE DES MATIERES

ABREVIATIONS	4
INTRODUCTION	5
I. ORGANISATION DU MAIN	7
1. Création	7
2. Mission	7
3. Objectifs.....	7
4. Activités	7
5. Gouvernance et Direction de MAIN	8
II. ACTIVITES REALISEES DE JANVIER – DECEMBRE 2021.....	9
2. Activités de renforcement de capacités et de publication.....	9
2.1 Formations thématiques.....	9
2.1.1 Formation en Gestion de trésorerie en période de crises	9
2.1.2 Formation sur l’analyse de la performance financière et sociale des IMF	10
2.1.3 Formation en Transformation Digitale	12
2.1.4 Formation sur la Gestion des Plaintes et Réclamations (GPR)	13
2.1.5 Formation sur l’éducation financière dans un contexte d’inclusion financière	14
2.1.6 Formation sur la finance digitale.....	15
2.2. Formations Universitaires.....	15
2.2.1 Formation UMU-Ouganda	15
2.2.2 Formation UCAC-Cameroun.....	16
2.3 Conception de module.....	17
2.3.1 Définition contenu d’un module de formation en Transition Ecologique et Sociale (TES).....	17
2.4 Assistances techniques	18
2.4.1. Coaching des IMF en pratique de Transparence	18
2.4.2 Assistance technique en Education Financière	18
2.5 Accompagnement de 2 IMF dans l’expérimentation d’incubateur pour les TPE-PME	18
2.6 Suivi des coachés en éducation financière	19
III. AUTRES ACTIVITES.....	19
3.1 Formation du personnel	19
3.2 MAIN Transparency Award	19

3.3	Suivi post formation	20
3.4	Audit des comptes du MAIN –Exercice 2021	22
3.5	Le site Web du MAIN	22
IV.	PARTICIPATION DU MAIN AUX RENCONTRES INTERNATIONALES	23
4.1.	Webinaire sur la Transition Ecologique et Sociale	23
4.2	Préparation de l'ECSI	23
4.3	Semaine Africaine de la Microfinance 2021	23
V.	COLLECTE ET PUBLICATIONS DES DONNEES	26
5.1	Collecte et publications des Factsheets	26
5.2	Publication des newsletters	26
VI.	LA GOUVERNANCE DU RESEAU MAIN.....	26
6.1	Conseils d'Administration (CA) du MAIN	26
6.2	Evolution des adhésions et perte de qualité des membres	26
	CONCLUSION.....	30
	LES ANNEXES :.....	31
	Annexe 1 : Suivi du plan d'action.....	Erreur ! Signet non défini.
	Annexe 2 : Liste des institutions membres du MAIN.....	Erreur ! Signet non défini.

ABREVIATIONS

ADA	Appui au Développement Autonome
AFD	Agence Française de Développement
AFRACA	African Rural & Agricultural Credit Association
AG	Assemblée Générale
AMIR	Association of Microfinance Institutions in Rwanda
APSPD	Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CA	Conseil d'Administration
ECSI	Éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale
ESBanque	Ecole Supérieure de Banque
GPR	Gestion des plaintes et réclamations
GPS	Gestion des performances sociales
IMF	Institution de Microfinance
MAIN	Microfinance African Institutions Network
ODD	Objectifs de développement durable
PAMIGA	Participatory Microfinance Group for Africa
RDC	République Démocratique du Congo
SAM	Semaine Africaine de Microfinance
SFD	Système Financier Décentralisé
SIDI	Solidarité Internationale pour le Développement et l'Investissement
SIG	Système d'Information et de Gestion
TES	Transition Ecologique et Sociale
UCAC	Université Catholique d'Afrique Centrale
UMU	Uganda Martyr's University

INTRODUCTION

Les ODD incarnent une vision ambitieuse pour 2030. La finance inclusive a un rôle vital à jouer par rapport à chacun de ces objectifs. Pour relever ces défis, les acteurs devront unir les forces, tirer parti des différents succès, mesurer les progrès et coordonner les actions.

Mais, ces dernières années, la finance inclusive, comme les autres secteurs d'activité, évolue dans un contexte très marqué par des chocs sévères à l'échelle planétaire : changement climatique, crises sécuritaires, migrations, crises politiques, crises sanitaires, etc. Parmi ces chocs, la récente crise sanitaire due à la Covid-19, avec les mesures de restrictions subséquentes, a eu de graves conséquences économiques et sociales qui affectent les moyens de subsistance des couches vulnérables. Nonobstant un taux de propagation du virus plus faible en Afrique par rapport aux autres continents, la crise et les restrictions ont affecté plusieurs secteurs économiques et sociaux.

Les survenues de crises évoquées suscitent des interrogations quant aux capacités de résilience des pays africains. Pourtant, face aux effets dévastateurs des crises, notamment en ce qui concerne la pandémie de la Covid-19, et aux contraintes engendrées, la résilience constitue un enjeu essentiel.

Alors que le monde se relève progressivement de la pandémie, le changement climatique reste un défi majeur. Notre nouveau projet sur la Transition Ecologique et Sociale (TES), lancé en janvier 2020, vise à intégrer le climat à toutes les initiatives de développement en s'adaptant au changement climatique, en renforçant la résilience et en protégeant les ressources naturelles, y compris la biodiversité.

L'année 2021 a été marquée par une reprise lente et progressive des activités au niveau mondial. La pandémie de COVID-19 a provoqué une crise sanitaire et économique mondiale sans précédent par son ampleur et son impact.

Face à cette crise, les IMF ont montré une certaine résilience face à la situation de pandémie due à la Covid 19. Dans une étude menée par ADA, la Fondation Gramen Agricole et Inpuse intitulée « **L'impact de la crise sur les institutions de microfinance. Constats et perspectives** », il ressort que face à la crise, la majeure partie des IMF a fait preuve de résilience. Parmi les axes envisagés pour retrouver une bonne santé : l'augmentation de leur volume de portefeuille et du nombre de clients, et l'ouverture à de nouveaux produits et services, voire à de nouveaux marchés, et ce dès 2021.

L'année 2021 a été également marquée par l'organisation de la Semaine Africaine de la Microfinance (SAM), initiative des grands réseaux africains (MAIN, AFRACA) soutenue par ADA et la Direction de la Coopération au développement et de l'action humanitaire luxembourgeoise.

Dans le but d'espérer relever les défis de développement tels que consignés dans les ODD à l'horizon 2030, il s'avère nécessaire de rechercher les facteurs grâce auxquels la finance inclusive en Afrique peut renforcer la résilience des populations. A cet effet, la SAM 2021 s'avère opportune, puisqu'elle offre aux différents acteurs du secteur le cadre de concertation adapté pour évaluer, d'une part, la capacité de résilience des institutions actives dans la finance inclusive et, d'autre part, la contribution du secteur à la résilience des populations face aux chocs. Ainsi le thème retenu pour la cinquième édition de la SAM 2021 était « **On ne naît pas résilient, on le devient : Renforcer la finance inclusive pour mieux surmonter les crises** ». En marge de cette conférence, le réseau MAIN a organisé sa 10^{ième} assemblée générale des membres à Kigali.

Au cours de l'année 2021, le réseau MAIN a exécuté les activités inscrites dans son plan d'action. Un accent particulier a été mis sur les différents suivis post réalisés.

Le présent rapport annuel retrace donc toutes les activités du réseau durant l'année 2021. Il met aussi en exergue le niveau de réalisation de chaque activité ainsi que la participation du personnel à différents évènements.

I. ORGANISATION DU MAIN

1. Création

Le réseau MAIN (Microfinance African Institutions Network) est une Association internationale à but non lucratif créée en 1995 à Abidjan par l'initiative de plusieurs institutions possédant une longue expérience dans la microfinance et/ou la promotion des micro-entreprises en Afrique.

Au 31 Décembre 2021, le MAIN compte 119 membres dans 28 pays d'Afrique et d'Europe. Le MAIN regroupe en son sein des IMF, des réseaux nationaux, des ONG travaillant dans la microfinance, des coopératives, des banques, et des organismes « ressources » (universités, investisseurs sociaux).

2. Mission

Le réseau MAIN a pour mission de contribuer au renforcement du rôle économique et social des institutions africaines de microfinance par la mise en place d'un programme Africain de promotion de la microfinance dans le processus de développement du continent.

3. Objectifs

- Renforcer les capacités opérationnelles des Institutions de Microfinance (IMF) africaines afin qu'elles fournissent des services financiers efficaces et durables aux opérateurs économiques marginalisés (à faibles revenus)
- Créer des espaces de réflexion et d'échanges pour aider les IMF à mieux comprendre leur environnement et se saisir des enjeux nationaux et internationaux afin qu'elles intègrent leurs actions dans un processus de développement global.

4. Activités

Les activités du MAIN s'articulent autour des axes suivants à savoir :

- **La formation** : renforcer les capacités internes des institutions de microfinance afin qu'elles puissent assurer leur pérennité et fournir à leur clientèle des produits et services adaptés. MAIN a développé des partenariats avec deux universités africaines et a créé des programmes spécifiques de formation diplômante pour la microfinance. De plus le MAIN organise des formations thématiques qui répondent aux besoins et aux défis des membres ou acteurs de la finance inclusive sur le continent africain.
- **La promotion de la transparence** : à travers des pratiques et outils spécifiques, les institutions déterminent leur niveau de transparence. L'index de transparence est un outil intégré au SPI4, il est calculé à partir de plusieurs éléments et donne lieu à un résumé graphique et à un score de transparence.
- **L'apprentissage par les pairs** : par le biais des formations et des visites d'échange, le MAIN donne une occasion unique aux praticiens de la microfinance de différents pays d'échanger sur les enjeux auxquels ils font face et les innovations qu'ils sont en train de mettre en œuvre.

- **La communication** : le MAIN facilite et promeut les échanges d'informations dans le secteur de la microfinance en éditant périodiquement une newsletter, en animant un site internet, et en réalisant des publications.
- **La recherche et développement** : analyser et publier les connaissances et expériences acquises avec notamment la réalisation d'études ou la production de matériel méthodologique

5. Gouvernance et Direction de MAIN

Le réseau est composé de trois organes :

- **L'Assemblée Générale (AG)** : qui est composée de membres ordinaires, des délégués des membres affiliés et des délégués des membres honoraires. Elle se réunit une fois tous les deux ans et détermine l'orientation générale de l'association
- **Le Conseil d'Administration (CA)** : composé d'un Président, d'un Vice-Président, d'un Trésorier et de quatre membres. Le CA se réunit tous les six mois pour suivre l'accomplissement des objectifs de l'association. Il est responsable du suivi de l'exécution des plans et du budget. Le CA contrôle les ressources de l'association et recrute le Directeur Exécutif. L'actuel Conseil d'Administration est composé de 07 membres.



Membres du Conseil d'Administration (Octobre 2021) de la gauche vers la droite

1. M. Dominique LESAFFRE, Trésorier (SIDI, France)
2. M. KIMANTHI Mutua, Vice-Président (K-Rep, Kenya)
3. Mme ADOUKONOU H. Valentine, membre (Africa Finances, Bénin)
4. M. ASRI Mohamed, membre (HPS, Maroc)
5. M. ODANOU Yombo, Président (CECA, Togo)
6. Mme MAMPOUYA. Ghislaine, membre (CAPPED-Congo Brazzaville)
7. Prof. DDUMBA John Ssentamu, membre (CERUDEB-Ouganda)

La Direction Exécutive : a la responsabilité de mettre en œuvre les objectifs et les stratégies. La Direction Exécutive développe des programmes et les activités en concertation avec les institutions membres, organise des ateliers de formation et des programmes d'échanges. Elle édite également le bulletin d'information du réseau et mobilise les ressources requises pour la mise en œuvre des activités. Elle anime les échanges du réseau avec des membres et non membres susceptibles de collaborer à la promotion des objectifs de l'association. L'équipe est composée de :

1. M. ATTANDA Mohamed, Directeur Exécutif
2. M. MALLY Koffi, Chargé de programmes
3. Mme BOKON Françoise, Responsable Administrative et Financière
4. M. AYASSOU Madji, Informaticien chargé de la logistique

Par ailleurs, pour son activité de renforcement des capacités, le MAIN dispose d'un pool de consultants auquel il fait appel dans le cadre de différentes activités (formations, conférences, etc.).

II. ACTIVITES REALISEES DE JANVIER – DECEMBRE 2021

2. Activités de renforcement de capacités et de publication

Les activités de renforcement de capacités concernent les formations thématiques et les formations universitaires. Durant la période Janvier à Décembre 2021, la direction s'est également activée à l'élaboration des projets dans le cadre de la recherche de financement et à l'organisation des formations au plan national et international.

2.1 Formations thématiques

2.1.1 Formation en Gestion de trésorerie en période de crises

Il a été organisé du 22 au 24 mars 2021 une formation sur le thème « la Gestion de la trésorerie en période de crises » en lieu et place de la formation sur la transparence. Ce changement est la conséquence de la situation de crise due à la Covid 19 que traverse les pays dont l'une des conséquences révélées comme une urgence après un sondage du MAIN est le problème de trésorerie auquel les institutions sont confrontées.

Toutes les institutions membres du MAIN ne disposent pas de connaissances ni d'outils leur permettant de gérer de façon efficace et efficiente leur trésorerie et mettre en place un plan de trésorerie rigoureux en situation de crise. C'est pour répondre à ce problème que le MAIN dans son plan d'actions 2021, a initié cette formation afin d'aider les IMF partenaires à mieux relever ce nouveau défi qui s'impose à eux dans ce contexte de crise sanitaire.

Cette formation a permis aux participants de comprendre comment gérer de façon optimale les ressources de leur institution, c'est-à-dire évaluer les fonds de roulements nécessaires au cycle de leur exploitation dans le contexte de la Covid-19.



Photo de famille Gestion Trésorerie - Lomé 2021

Les travaux de l'atelier se sont déroulés en une (01) session de trois jours et a permis aux 24 participants venus de 8 pays de :

- Connaître les obstacles à la gestion de la trésorerie
- Maîtriser les outils de gestion de la trésorerie
- Expliquer les répercussions des crises dont celle de COVID-19 sur la trésorerie
- Connaître les leviers pour augmenter la trésorerie
- Identifier les indicateurs à surveiller pour une gestion optimale de la trésorerie
- Connaître les moyens pour générer de la trésorerie et les conseils pour prévoir au mieux la trésorerie
- Découvrir les bonnes pratiques pour améliorer la trésorerie
-
- L'évaluation de la formation a permis de noter une satisfaction globale de la part des participants.

2.1.2 Formation sur l'analyse de la performance financière et sociale des IMF

La formation sur l'analyse de la performance financière et sociale des IMF s'est tenue à Ouagadougou, au Burkina Faso, du 19 au 21 mai 2021 à l'hôtel Amiso. Cet atelier a réuni 23 participants (représentant 18 IMF et dont 3 femmes), composés de 7 Directeurs généraux, 7 responsables administratifs et financiers, 3 trésoriers/comptables, 1 responsable SIG, 3 Analyste financier/Responsable Audit, 2 Responsable d'exploitation. Cette formation a été animée par M. Tocoma SY, formateur agréé par BRS/ADA, à la demande du MAIN.



Photo de famille

Au cours de la formation, les 16 catégories de ratios ont été présentées et les différentes interprétations relatives à chacun des ratios ont été données aux participants. Cette formation très pratique demande une bonne connaissance de l'analyse financière. Ce qui a fait qu'au début de la session le formateur a pris un peu de temps pour passer en revue certains prérequis. La formation a été riche d'échanges et très interactive.

Durant la session, les participants ont travaillé sur l'étude de cas de SOBORA qui a permis une application directe des ratios et une meilleure compréhension de la formation en allant chercher les informations nécessaires au niveau de la factsheet. Ainsi quatre groupes ont été constitués à savoir :

- Les clients de SABORA
- L'équipe d'Audit interne
- Le conseil d'administration et la direction générale de SABORA
- Les investisseurs potentiels de SABORA

Chaque participant a pris le temps d'étudier la factsheet pendant une vingtaine de minutes autour d'une grille de lecture proposée par le formateur (l'environnement dans lequel opère SABORA, les opérations de crédit et d'épargne, les différents groupes d'indicateurs avec une attention particulière aux charges d'exploitation, au volume et à la nature des épargnes, à la structure du financement, au PAR, aux secteurs d'activités concernant les prêts, au ratio portefeuille/actif, à la couverture du risque et aux mesures nécessaires pour corriger au besoin). Chaque groupe se met dans la peau

de l'acteur qu'il incarne pour préparer également une série de questions, de commentaires, de suggestions, etc. à émettre lors de la réunion annuelle de SABORA.

L'exercice de Sabora a connu un bon succès car les acteurs se sont vraiment donnés dans le jeu et ont pu s'exercer à la subtilité des ratios et de leur interdépendance pour détecter les informations clés qui permettent de faire une analyse plus approfondie des données qui sont mises à leur disposition.

La formation a pris fin par la remise des attestations de participation suivie du discours de clôture prononcé par la Directrice Exécutive de l'APSFD du Burkina- Faso.

2.1.3 Formation en Transformation Digitale

L'atelier de formation sur la transformation digitale a eu lieu à Lomé du 28 au 30 juin 2021. Il a regroupé 23 participants de 16 institutions venus de 07 pays. L'atelier a été animé par Dominique TAGBA, Directeur projet Transformation Digitale à PAMIGA.

L'atelier avait pour objectifs de permettre aux participants de mieux comprendre les enjeux et défis de la finance digitale, la stratégie de déploiement pour mieux appréhender le développement du produit et les modèles existants.



Vue partielle des participants Atelier sur la Transformation Digitale, Lomé 2021

Durant les 3 jours de l'atelier, les participants ont été édifiés sur les thèmes suivants :

- Notion de Transformation digitale
- Méthodologie de mise en œuvre d'une transformation digitale
- Notion de Finance digitale
- Univers de risque
- Vue d'ensemble de deux solutions de finance digitale

Tous ces thèmes développés ont été enrichis par des activités individuelles et de groupes restreints.

L'ouverture de l'atelier a été faite par le Président du MAIN en présence du Président et du Directeur de l'APSPD Togo.

A la clôture de la session, les participants ont été exhortés de restituer dès leur retour et à ne pas avoir peur de se lancer dans un processus de transformation digitale.

Après l'évaluation de l'atelier, les participants ont reçu leurs attestations de participation à la fin de la formation.

2.1.4 Formation sur la Gestion des Plaintes et Réclamations (GPR)

L'atelier de formation sur la Gestion des Plaintes et Réclamations (GPR) s'est déroulé du 03 au 05 novembre 2021 à Cotonou et a réuni vingt-huit (28) participants provenant du Bénin, du Togo, du Mali, du Burkina Faso, de la Guinée, du Cameroun et de la RDC, tous professionnels de la Micro finance dans leur pays respectif.

Cet atelier a été animé par Monsieur Gilles DA COSTA, Expert en Finance Responsable, Spécialiste en Gestion des Politiques Économiques, Évaluateur Principal Smart Campaign et Auditeur qualifié sur SPI4, par Monsieur Sergino SINZOGAN, Analyste programmeur à SICMa & Associés et, par Monsieur Darrell KIDJO, Développeur à SICMa & Associés.

Les formations sur la GPS et sur la GPR avaient pour objectifs spécifiques de permettre aux participants de :

- Avoir une meilleure compréhension des Normes Universelles de Gestion de la Performance Sociale ;
- Savoir comment mettre en œuvre les Normes dans son institution.
- Connaitre les exigences réglementaires en matière de gestion des plaintes
- Savoir le processus de mise en place d'un mécanisme de gestion des plaintes
- Connaitre les outils de Gestion de Réclamations des Clients, GPR2.2. (Version Excel) et GPR BASIC (Version exécutable)
- Se familiariser avec les outils
- S'approprier la maîtrise des outils



Vue partielle des participants Atelier sur Gestion des Plaintes et Réclamations Cotonou 2021

En définitive, la participation active, les riches échanges, le réel engagement et la détermination des participants et des formateurs ont rendu la session très interactive, dynamique et unique. Les participants ont exprimé leur sincères remerciement à l'endroit de MAIN pour l'organisation de cette formation qui leur a permis de renforcer leur capacité en matière de Gestion de la Performance Sociale et de Gestion des Plaintes ou Réclamations. Les participants ont reconnu avoir appris de ces formations et ont aussi pris l'engagement d'appliquer et de relayer les différents acquis de la formation au sein de leurs institutions respectives

2.1.5 Formation sur l'éducation financière dans un contexte d'inclusion financière

Cette formation a eu lieu en Ethiopie à Addis du 22 au 23 Novembre. Elle a réuni 19 participants de 16 institutions toutes éthiopiennes. La formation avait pour objectif de présenter le lien entre l'éducation financière et l'inclusion financière. Les deux thèmes ont été développés par le formateur au cours de la session. Les différentes séquences ont été déroulées au cours de la formation comme prévu dans l'agenda. En conclusion cette formation était vitale pour les IMF car l'éducation financière en tant qu'outil aide les institutions à améliorer l'efficacité globale du système financier. Le surendettement est toujours d'actualité dans le secteur de la microfinance. Si le personnel et les clients ont suivi une formation en éducation financière et que sa mise en œuvre adéquate est surveillée les deux parties en bénéficieront. L'inclusion financière est mesurée en fonction de l'accès, de l'utilisation de la qualité/pertinence et de l'impact sur le bien être des clients. Une façon d'améliorer l'éducation financière est de concevoir des programmes adaptés aux besoins des différents cibles. Les retours reçus des participants quant à l'animation de la formation ont été très positifs.

2.1.6 Formation sur la finance digitale

Cette formation a eu lieu du 24 au 25 Novembre à Addis. Elle a réuni également 19 participants de 16 institutions de l’Ethiopie. La formation avait pour objectif de familiariser les participants avec les changements dramatiques dans le secteur financier causés par la révolution numérique. La finance numérique consiste fondamentalement à épargner, déposer, transférer, accéder au crédit et à l’assurance, et à effectuer des transactions via les canaux numériques de la banque en ligne, des téléphones portables, des tablettes.



Photo de famille finance digitale - Addis 2021

Le cours a traité également de la gestion des risques dans la mise en œuvre d’un projet de finance digitale. Il a permis aussi aux participants de comprendre la réglementation de la finance numérique, le cycle de vie des projets et les opportunités et défis dans un processus de finance digitale. Les services financiers numériques peuvent aider les clients à gérer les risques financiers en leur permettant de collecter plus facilement de l’argent. Cette formation a permis aux participants de définir les concepts de la finance numérique, son modèle économique, l’infrastructure, la gestion des risques, la réglementation et les différents modèles d’affaires. Les études de cas ont permis aux participants de mieux comprendre les aspects théoriques du concept. De façon générale on retient que les objectifs de la formation ont été atteints.

2.2. Formations Universitaires

2.2.1 Formation UMU-Ouganda

A cause de la crise sanitaire, la session résidentielle pour les anglophones n’a pas eu lieu l’année dernière. Ainsi au début de cette année avec l’université la décision a été prise pour commencer en Avril les cours en distanciel. Depuis Avril les cours se déroulent en ligne à cause des restrictions de voyage en Ouganda qui sont toujours en

cours. En Octobre, une session résidentielle en Ethiopie a eu lieu pour les deux promotions. Après cette session, les examens ont eu lieu en présence du staff de l'université venu donner des cours et superviser le déroulement des examens. UMU 2021 a réuni 10 participants soit un taux de participation de 50%.

2.2.2 Formation UCAC-Cameroun

La formation a eu lieu du 02 au 22 août 2021. La session 2021 a réuni au total 29 participants dont 24 sont pris en charge par le MAIN. La répartition des participants se présente comme suit : atelier 1, 19 inscrits dont 17 MAIN et atelier 2, 10 inscrits dont 7 MAIN. Les participants sont venus de 21 institutions et de 10 pays. Il faut noter qu'au cours de la session, tous les participants de l'atelier 2 ont soutenu leur projet de mémoire devant un jury composé d'universitaires et de professionnels du secteur de la microfinance. Il faut souligner que le contenu de la formation est mis à jour d'une année à une autre et de nouvelles matières s'ajoutent au programme pour mieux répondre à la demande des apprenants.



Photo de famille UCAC 2021

Au cours de la session le directeur a rencontré le recteur de l'université pour lui faire part des différents manquements rencontrés au cours de la session et des propositions d'amélioration ont été faites au premier responsable de l'université. La clôture de la session a été faite par le directeur de MAIN et l'administrateur du campus. Tous les participants ont eu droit à leurs attestations de fin de formation.

2.3 Conception de module

2.3.1 Définition contenu d'un module de formation en Transition Ecologique et Sociale (TES)

Dans le cadre du nouveau projet avec l'AFD, un module de formation sur la TES devrait voir le jour. La transition écologique et sociale (TES) se pose donc comme une nécessité pour les IMF d'assurer leur pérennité financière ainsi que la réalisation de leur mission sociale dans un scénario de changement climatique. Cette nouvelle donne fait évoluer en profondeur le métier des acteurs des IMF et nécessite une adaptation importante de leurs compétences et savoir-faire.

La Conception du Module a été réalisée sur la base d'un Cahier des Charges conçu par les responsables du Réseau MAIN, la Fondation Terre Solidaire, la SIDI et l'ESBanque. Ce cahier des charges a pris en compte les besoins des acteurs des IMF mais aussi de leurs clients et les dernières connaissances sur la TES en Afrique.

Ce module de formation constitue un outil essentiel et sans précédent dans le secteur de la microfinance et de la TES en Afrique. Il couvre les produits verts pour les prêts urbains, périurbains, ruraux et agricoles permettant de répondre aux défis de la TES. Le but est de fournir des pratiques pertinentes pour chacun des secteurs et membres du MAIN.

Le module est structuré en 8 séquences complémentaires :

1. S'approprier une définition spécifique de la TES pour les IMF et leurs clients en Afrique
2. Comprendre la diversité des composantes de la TES
3. Être en capacité de définir une stratégie « finance verte inclusive » et avoir les clés pour la mettre en œuvre
4. S'approprier les notions de vulnérabilité des IMF et de leurs clients à la dégradation du climat et de l'environnement
5. Appréhender les différents impacts environnementaux négatifs des IMF et de leurs clients
6. Connaître la diversité des technologies et pratiques vertes et leur pertinence pour la TES
7. Comprendre comment la transition sociale et la question du genre sont pertinentes dans le contexte de l'inclusion financière
8. Lancer une dynamique d'évaluation des acquis par les participants mais aussi de planification des étapes de définition et de mise en œuvre de la stratégie TES de leur IMF

A travers ces 8 séquences, ce module donne aux acteurs des IMF africaines tous les fondamentaux pour être des acteurs de la Transition écologique et sociale au service des dizaines de milliers de clients et projets qui sont à la base du développement économique et sociale de leurs régions. Une équipe du projet a été formée en ligne les 23 & 24 Juin 2021 sur ledit module. Des formations vont être organisées sur ce module les années à venir.

2.4 Assistances techniques

2.4.1. Coaching des IMF en pratique de Transparence

L'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) pour une Assistance Technique (AT) en Transparence a été publié au cours de l'année. Des IMF retenues ont bénéficié de cet appui sur financement de MAIN et d'ADA. Il s'agit KAFO JIGINEW au Mali, FIGEC-SA au Cameroun et AFRICA FINANCES au Bénin. Cette AT rentre dans le cadre du projet de promotion et de développement de la transparence dans le secteur de la microfinance en Afrique : Un coaching personnalisé a été donné entre Août et septembre aux institutions bénéficiaires de cet appui du MAIN. Les institutions ont également reçu des appuis sur des points précis du plan d'actions assorti de la mission.

2.4.2 Assistance technique en Education Financière

Dans le cadre du projet transparence II, le MAIN a, suite à un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI), sélectionné trois institutions qui ont bénéficié d'une Assistance Technique en Education Financière. Il s'agit de MECI du Togo et MIFA-SA et ASIENA du Burkina Faso.

L'AMI a été publié le 21 janvier 2021 et envoyé directement aux membres francophones à qui cette assistance est destinée. Neuf institutions ont soumis leurs offres qui ont été évaluées par un comité de deux membres du réseau MAIN.

2.5 Accompagnement de 2 IMF dans l'expérimentation d'incubateur pour les TPE-PME

Cette activité s'inscrit également dans le nouveau projet triennal avec l'AFD. Deux institutions au Togo ont été identifiées pour cette première phase pilote. Il s'agit de WAGES et de la Mutuelle ASJD. Suite à la réunion de cadrage qui a eu lieu en Juillet 2021, le chronogramme de la mission a été mis en place. Chaque institution a nommé un point focal pour le bon suivi et déroulement de tout le processus de cette mise en place d'incubateurs. A fin décembre 2021, les activités suivantes ont été réalisées :

- Sélection des IMF partenaires : fait par le MAIN en juin 2021
- Contractualisation de l'AT avec le Consultant : juillet 2021
- Conception de l'assistance technique du projet : Juillet – Août 2021
- Réunion de lancement : Juillet 2021 (27/07)

- Présentation des 2 IMF partenaires : Août 2021
- Conception de module de formation en TES : Juin – Août 2021
- Interviews des deux IMF sur le système de gestion des clients et de formation des clients :
- Production de document de cadrage pour recruter les MPME : Août 2021
- Formation des IMF en TES : Septembre puis décalé début Octobre 2021
- Recrutement des MPME : Octobre – Novembre 2021
- Conception de modules spécialisés pour les MPME : réalisé depuis Août mais à encore à ajuster suivant le profil définitif des MPME

Les activités vont continuer et prendre fin en 2022 avec un atelier de capitalisation pour tirer les enseignements de cette phase pilote d'incubateurs

2.6 Suivi des coachés en éducation financière

Le processus de suivi en éducation financière suit son cours et chaque institution fait un reporting mensuel au consultant qui consolide les données et les envoie au MAIN et à ADA.

Suite aux appuis en éducation financière que le MAIN a donnés à ses membres, ADA a décidé de conduire une étude d'impact auprès des bénéficiaires des formations sur cette thématique. Ainsi le cabinet Lessokon a été retenu pour réaliser cette enquête. Les premiers résultats ont été présentés lors de l'atelier MAIN Transparency Award qui a lieu en marge de la semaine africaine de la microfinance à Kigali.

III. AUTRES ACTIVITES

3.1 Formation du personnel

Le Directeur Exécutif et le Chargé de Programmes, dans le cadre du projet avec l'AFD, ont suivi la formation sur la TES. Ils ont été formés sur les modules conçus à cet effet.

La Responsable Administrative et Financière a participé à la session de master à UCAC.

3.2 MAIN Transparency Award

Dans le cadre du projet transparence, MAIN a développé une activité dénommée MAIN Transparency Award qui consiste à encourager les IMF membres à promouvoir la transparence au sein de leur institution. Les signataires du pacte s'engagent à la mise en œuvre de politiques de transparence financière et sociale, prenant en compte l'information, la protection et l'éducation financière des clients.

Ainsi au 31 décembre 2021, 56 institutions ont signé le Pacte de transparence. Pour rappel le pacte a pour but d'encourager les institutions à s'engager dans une démarche durable de transparence.

La deuxième édition de MAIN Transparency Award a eu lieu le 21 octobre 2021 à Kigali en marge des travaux de la SAM. Cette édition a réuni plus de 50 participants. Au cours de cet événement, MAIN récompense les institutions engagées dans une démarche de transparence. Un ensemble de critères est fixé et propose plusieurs niveaux de distinction en fonction de l'évaluation faite des pratiques de transparence de chaque institution. La périodicité et les conditions de tenue du concours sont déterminées par le réseau MAIN. Des 11 institutions qui ont été récompensées, 02 ont été primées Gold, 04 Silver et 05 Bronze.



Photo de famille des lauréats

Au 31 décembre 2021, 47,06% (objectif 45%) des institutions membres ont envoyé leurs données (Factsheets) qui ont été publiées sur ATLAS.

3.3 Suivi post formation

Le MAIN dans le cadre des activités transversales a réalisé quatre suivis post formation. Le premier a consisté à un suivi général des activités et les trois autres qui ont été des suivis ciblés portant respectivement sur la formation diplômante de l'UCAC, les formations thématiques sur la Gestion de Trésorerie en situation de crise et la transformation digitale.

Concernant le premier suivi vingt (20) participants aux diverses formations organisées entre 2018 et 2020 ont été sélectionnés. Sur les 20 participants, 13 ont renvoyé la fiche de suivi soit un taux de retour de 65%.

Concernant la formation diplômante de l'UCAC, sur 13 participants à la formation diplômante UCAC 2019-2020, 11 ont transmis leur fiche de suivi, soit un taux de retour de 84,62%. L'analyse des résultats révèle que la formation diplômante UCAC est une formation prisée par les cadres des institutions de microfinance et à fort impact. Que ce soit l'application des connaissances acquises, le développement des compétences ou l'impact sur les performances individuelles 100% des participants reconnaissent que la formation a beaucoup d'impact, alors que pour 73% des participants indiquent que l'impact sur la performance de leur équipe est une réalité. Qu'il s'agisse de la planification des activités, la gestion des ressources humaines, la gestion des risques, la mobilisation des ressources, plusieurs acquis de la formation ont fait l'objet d'une mise en application. Des compétences comme l'Analyse financière et interprétation des ratios de performance, la Planification stratégique, l'Audit social des institutions de microfinance, le développement de nouveaux produits d'épargne et de crédit, la gestion efficace d'une équipe de travail, la méthodologie d'une cartographie des risques au sein des institutions financières, la gouvernance et la gestion des conflits dans une IMF etc. ont été développées.

Il y a lieu de noter que l'impact de la formation sur l'ensemble des équipes se renforcera avec le temps du fait que la mise en œuvre de certains acquis de la formation demande une réorganisation dans le système en place, ce qui induit un changement auquel les collaborateurs vont devoir s'adapter.

Pour ce qui est de la formation en gestion de trésorerie en période de crise sur 24 participants, 19 ont transmis leur fiche de suivi, soit un taux de retour de 76,17%. De l'analyse des résultats il ressort que la formation a eu un réel impact aussi bien sur les personnes ayant participé que sur leurs institutions respectives. A travers les retours des participants beaucoup ont tiré le meilleur de cette formation et sont repartis très aguerris avec les différents outils qui ont été mis à disposition au cours de la session (les instruments de prévision de la trésorerie, les cinq indicateurs à surveiller en gestion de trésorerie, les trois leviers de gestion de trésorerie & les outils et techniques de gestion de trésorerie). Entre autres, la formation a permis aux participants de :

- Mettre en place un plan de trésorerie rigoureux et responsabilisé une personne pour en faire le suivi
- Elaborer un plan de trésorerie
- Savoir faire les placements dans les banques
- Gérer efficacement la trésorerie
- Anticiper sur les tensions de trésorerie
- Elaborer un tableau de bord qui permet de surveiller les cinq signes d'une bonne gestion de trésorerie
- Renforcer le suivi des indicateurs de trésorerie, etc.

On peut retenir de façon générale que la formation a vraiment permis aux participants de savoir comment gérer la trésorerie en situation de crise à travers le partage des expériences mais également à travers la densité du support de cours qui a servi à animer la session.

Quant à la formation sur la transformation digitale, elle a été à plus d'un titre très bénéfique pour les institutions participantes. Sur la base des résultats du suivi, la formation a permis aux participants de développer des compétences qui ont permis d'avoir des impacts sur leurs performances individuelles et celles de leur équipe. Au niveau individuel, la formation a permis pour certains d'élargir leur champ de vision sur la transformation digitale, de mieux maîtriser les contours, ce qui leur a permis d'avoir des arguments nécessaires pour amener les dirigeants de leur institution à mieux comprendre les enjeux et les défis de la digitalisation, et pour d'autres elle a permis d'influer positivement sur les processus en cours et d'éviter les erreurs commises, d'acquérir des aptitudes à conduire les étapes préliminaires du processus de transformation digitale en attendant la mise en place d'une équipe qui aura pour charge de continuer le processus.

Sur le plan collectif la formation a permis de prendre connaissance de la démarche à suivre dans un processus de transformation digitale et de comprendre que c'est un processus qui incombe à tout le personnel de l'institution. Elle a également permis des changements significatifs et bénéfiques dans certaines pratiques telles que la gestion des files d'attente, la collecte des données etc.

Il y a toutefois lieu de noter que pour des institutions comme des Fonds nationaux, l'impact n'est certes pas visible pour le moment, mais la formation a permis de prendre des initiatives en leur sein en vue d'améliorer leur système d'information et de gestion

3.4 Audit des comptes du MAIN –Exercice 2021

L'audit des comptes pour le compte de l'exercice 2021 s'est déroulé du 21 au 25 Mars 2022 dans l'enceinte du MAIN à Lomé. La mission a été confiée au cabinet BENAUDIT CONSULTING membre de SOFIDEEC Bakytiller.

Au 31 Décembre 2021, le bilan du MAIN enregistre un total de 452 884€ et le compte de résultat connaît un excédent de 58 716€.

Toujours au 31 Décembre 2021, le MAIN dispose sur ses membres d'une créance nette de 7 255€. Une provision de 9 703€ a été constituée sur les créances.

Au regard de ces chiffres, nous pouvons noter que la situation financière du MAIN, d'une manière générale est stable.

3.5 Le site Web du MAIN

Le site du MAIN (www.mainnetwork.org) est régulièrement mis à jour. Des publications y sont faites de façon régulière.

IV. PARTICIPATION DU MAIN AUX RENCONTRES INTERNATIONALES

4.1. Webinaire sur la Transition Ecologique et Sociale

Le 15 avril 2021, le MAIN en partenariat avec INAISE et Sen' Finance ont organisé un webinaire sur le thème : « **la transition écologique et sociale au cœur de la relance post Covid 19 : expériences et mesures d'accompagnement** ». Ce webinaire a été l'occasion de partager avec les participants ce qu'est la Transition Ecologique et Sociale, pourquoi maintenant et comment s'y prendre.

Pour ce qui est du pourquoi maintenant tout part des deux crises qui viennent se renforcer : une crise climatique et une crise sanitaire dont les effets socio-économiques sont profonds. Cela nécessite de penser de nouveaux modèles de développement pour nos sociétés avec une importance de suivre son rythme

Quant à comment s'y prendre, une adaptation des organisations s'impose dans le ciblage, l'offre de produits, des ressources et la temporalité. Les partages d'expérience et les visites d'échange sont nécessaires pour une plus grande cohérence entre la mission sociale et des effets concrets.

4.2 Préparation de l'ECSI

Des échanges ont eu lieu avec FINANSOL dans l'optique de la préparation d'une série de conférences et débats dans les régions françaises lors de Semaine de la Finance Solidaire en France en novembre 2021 dans le cadre de d'ECSI. Ainsi, le 8 Novembre, le MAIN a organisé en virtuel avec ses membres une conférence débat sur le thème « **La finance solidaire face aux défis du changement climatique en Afrique** ». Quatre interventions ont meublé cette conférence débat. On retient des différents échanges que les institutions de microfinance ont encore du chemin à faire sur cette nouvelle thématique. D'où l'importance du module sur la TES que le MAIN a conçu pour ses membres.

4.3 Semaine Africaine de la Microfinance 2021

Du 18 au 22 octobre 2021, s'est tenue à Kigali, la cinquième édition de la Semaine Africaine de la Microfinance (SAM), sous le thème « **On ne naît pas résilient, on le devient : Renforcer la finance inclusive pour mieux surmonter les crises** ».

Durant deux décennies (2000 – 2019), l'économie africaine s'est engagée dans un élan de croissance qui la distingue des autres continents, nonobstant les disparités entre les pays. Dans la même période, la finance inclusive a pris son essor dans le continent, grâce notamment aux innovations axées sur la technologie qui ont induit une progression notable vers les ODD des Nations unies.

Dans le but d'espérer relever les défis de développement tels que consignés dans les ODD à l'horizon 2030, il s'avère nécessaire de rechercher les facteurs grâce auxquels la finance inclusive en Afrique peut renforcer la résilience des populations.

A cet effet, la SAM 2021 s'avère opportune, puisqu'elle offrira aux différents acteurs du secteur le cadre de concertation adapté pour évaluer, d'une part, la capacité de résilience des institutions actives dans la finance inclusive et, d'autre part, la contribution du secteur à la résilience des populations face aux chocs.

La SAM est une conférence internationale dédiée au développement de l'inclusion financière en Afrique. Elle est ouverte à tous les praticiens de la microfinance et est co-organisée par les réseaux MAIN (Microfinance African Institutions Network), AFRACA (African Rural & Agricultural Credit Association), AMIR (Association of Microfinance Institutions in Rwanda) et ADA, une ONG Luxembourgeoise spécialisée en finance inclusive soutenue par la Direction de la Coopération au Développement et de l'Action Humanitaire du Grand-Duché de Luxembourg.



Photo de la cérémonie d'ouverture de la SAM

Cette cinquième édition s'est déroulée à Kigali Convention Center et a réuni 700 participants (dont 114 du MAIN) venus de 53 pays de par le monde dont 37 pays africains. La SAM rassemble les professionnels africains et d'ailleurs de la microfinance en un lieu de débats et d'échanges. Surtout, elle facilite les rencontres en s'ouvrant à d'autres intervenants, politiques, financiers, investisseurs, innovateurs, entrepreneurs et autres. Elle contribue ainsi à l'évolution de l'inclusion financière en Afrique dans un monde changeant. Plusieurs évènements phares ont marqué cette 5ème édition de la SAM à savoir : le village des innovateurs, la foire aux investisseurs, les formations et ateliers, l'assemblée générale du MAIN, les sessions parallèles comme plénières riches d'enseignements comme pourrait le montrer la fiche d'évaluation de la conférence.

4.4 Assemblée Générale de MAIN

Le 22 Octobre 2021, le MAIN a tenu sa 10ème assemblée générale des membres à Kigali Convention Centre. L'Assemblée Générale a réuni 52 membres venus du Togo, du Burkina Faso, de l'Ethiopie, du Rwanda, de la Guinée, du Bénin, de l'Ouganda, du Burundi, du Maroc, du Mali, de la France, du Cameroun, de la RDC, de l'Italie, du Kenya, du Sénégal, et du Congo Brazzaville.



Photo de famille

Au cours de cette AG, tous les différents points à l'ordre du jour ont été examinés. L'assemblée, après avoir reçu réponses à ses différentes demandes de précisions, a approuvé les différents rapports qui lui sont présentés.

Des résolutions importantes ont été prises au cours de l'Assemblée Générale. On peut noter :

- Adoptions des rapports d'activités et financiers
- L'approbation du plan d'action et le budget 2022-2023 par l'Assemblée Générale.
- Le mandat donné au Directeur du MAIN pour poursuivre les discussions avec l'université au Togo afin que le partenariat reprenne.

Le MAIN a connu au cours de la période de nouvelles adhésions. Le réseau a admis de la période allant de Janvier 2018 à Décembre 2019, quatorze (14) nouveaux membres. Ce qui démontre l'intérêt croissant de nouvelles institutions au réseau MAIN.

V. COLLECTE ET PUBLICATIONS DES DONNEES

5.1 Collecte et publications des Factsheets

Au cours de la période, le réseau MAIN a effectué la collecte de 28 Factsheets. Les factsheets collectées ont été analysées et publiées pour un benchmark avec d'autres acteurs du secteur. Cette publication est mise à disposition des membres. (Les publications sont sur le site d'Atlas : <https://www.atlasdata.org/fr>)

5.2 Publication des newsletters

Au cours de l'année, cinq (05) newsletters ont été publiées (février, mai, juin, septembre et décembre) soit un taux de réalisation de 125%. Les publications sont disponibles sur le site de MAIN (<https://www.mainnetwork.org/ressources/actualites/>)

VI. LA GOUVERNANCE DU RESEAU MAIN

6.1 Conseils d'Administration (CA) du MAIN

Le Conseil d'Administration du MAIN s'est réuni deux fois, une fois en virtuel et une fois présentiel au cours de l'année 2021. La session virtuelle a eu lieu en Mai et celle en présentielle en Octobre 2021 lors de la Semaine Africaine de Microfinance

Les réunions du Conseil d'Administration (CA) du MAIN abordent les points suivants :

- Approbation des rapports (narratif & financier) de la direction exécutive
- Admission de nouveaux membres
- Situation des membres
- Suivi budgétaire
- Evolution du plan d'actions et recommandations nécessaires
- Suivi des partenariats
- Projets en négociation ou en cours d'élaboration
- Divers

Au cours de différentes réunions, le conseil statue sur les différents rapports activités de l'association, suit l'évolution de la situation financière du réseau, et donne de nouvelles orientations à la direction exécutive.

6.2 Evolution des adhésions et perte de qualité des membres

Au 31 décembre 2021, le MAIN compte 119 membres dans 28 pays dont 81 membres francophones dans 16 pays, 35 membres anglophones dans 10 pays, un (01) membre lusophone et 01 membre Italien. Le réseau a connu 11 nouvelles adhésions au cours de l'année.

Adhésion & perte de qualité de membres en 2021

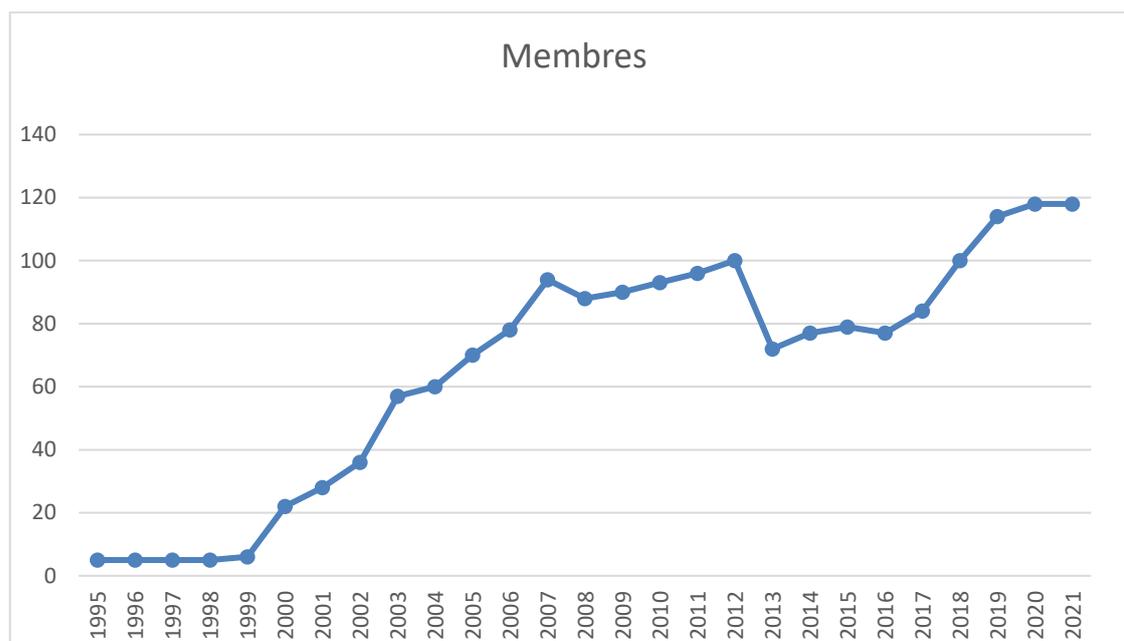
Institutions admises au MAIN	Institutions ayant perdu leur qualité de membres
<p>1- APEMF-T 2- EBDAA MICROFINANCE BANK - SUDAN 3- COOPEC CAMEC MBANZA-NGUNGU 4- FINCA RDC SA 5- COOPEC – AD / BENIN 6- AP/SFD - BF 7- CAISSE MUTUELLE DES FEMMES (CAMUFE) 8- MICROPOP SA 9- CCD (Caisse pour le Commerce et le Développement) 10- APIM – G (Association Professionnelle des institutions de microfinance de Guinée) 11- IMF TUJENGE PAMOJA SA 12- COOPEC AKIBA YETU</p>	<p>1. AFAR 2. CCOM 3. GAMF 4. KOKARI 5. LAPO 6. OMIPA 7. RUFU 8. SIDAMA 9. TGD 10. TURAME 11. UCMEFTO</p>

Pourcentage d'évolution d'adhésion 1995-2021

Année	Membres	Evolution
1995	5	
1996	5	0%
1997	5	0%
1998	5	0%
1999	6	20%
2000	22	267%
2001	28	27%
2002	36	29%
2003	57	58%
2004	60	5%
2005	70	17%
2006	78	11%
2007	94	21%
2008	88	-6%
2009	90	2%
2010	93	3%
2011	96	3%
2012	100	4%
2013	72	-28%
2014	77	7%

2015	79	3%
2016	77	-3%
2017	84	9%
2018	100	19%
2019	114	14%
2020	118	4%
2021	119	1%

Graphique : Evolution adhésion 1995-2021



Répartition régionale des membres au 31 Décembre 2021

Régions	Francophones		Anglophones		Autres		Total	
	Membres	Pays	Membres	Pays	Membres	Pays	Membres	Pays
Afrique de l'Ouest	52	8	2	1	0	0	54	9
Afrique Centrale	21	4	0	0	0	0	21	4
Afrique Australe	3	1	2	2	0	0	5	3
Afrique du Nord	5	2	0	0	0	0	5	2
Afrique de l'Est	0	0	31	7	1	1	32	8
Europe	1	1	0	0	1	1	2	2
Total	82	16	35	10	2	2	119	28

Catégorisation des membres au 31 Décembre 2021

Catégorie	Nombre	%
Institutions de microfinance	100	84%
Associations professionnelles	10	8%
Banques	5	4%
Investisseur social	1	1%
Fonds Nationaux	3	3%
Total	119	100%

CONCLUSION

La crise de Corona Virus continue de ralentir les activités au niveau mondial. Le deuxième semestre de l'année a été bien chargé pour la direction exécutive avec la mise en œuvre de plusieurs activités dans plusieurs régions. Toutefois il y a lieu de noter que les institutions ont développé une certaine résilience malgré la deuxième vague du Covid 19 qui a fait plus de victimes. La relance des activités dans la plupart des institutions se poursuit.

Malgré la crise les activités se sont déroulées dans un contexte moins tendu que l'année 2020 avec un nombre considérable de participants aux différentes formations. Les institutions ont montré une certaine résistance face à la crise en adoptant de nouvelles méthodes de fonctionnement. Les activités prévues et non réalisées ont été reportées à l'année prochaine avec espoir que la situation sera meilleure que l'année précédente.

LES ANNEXES :

