

→ LE PORTAIL SÉNÉGALAIS DE LA MICROFINANCE

Laurent Schyns*, Bineta Touré**, Félix Vanderstricht *

En mars 2005, au Sénégal, le ministre sénégalais des PME et de la Microfinance a inauguré, au cours d'une cérémonie officielle, le lancement du site portail sénégalais de la microfinance. Ce projet, initié et soutenu par AQUADEV, a démarré en 2003, en réponse à une demande que l'on sentait de plus en plus pressante de la part des acteurs sénégalais. Ce projet voudrait contribuer à réduire le manque de capitalisation en matière de microfinance africaine. Quels sont les enjeux de pareille initiative ? Quelles dispositions prendre pour y répondre ?



AQUADEV est active dans la microfinance en Afrique de l'Ouest depuis le milieu des années 90, et s'est donnée pour mission de faciliter l'appropriation nationale des capacités, c'est-à-dire des savoirs et des compétences mais aussi des enjeux et des stratégies de la microfinance. Dans ce but, AQUADEV a choisi, plutôt que de travailler directement avec certaines IMF (Institutions de Microfinance) partenaires, de créer un réseau de centres d'expertise nationale en microfinance. Ces centres, appelés ADFinance, existent à l'heure actuelle au Burkina Faso, au Niger, au Sénégal, au Rwanda et au Maroc, et fournissent des services d'appui technique aux IMF.

AQUADEV, grâce au financement de la Direction Générale de la Coopération au Développement (DGCD), soutient ces partenaires ADFinance via des appuis financiers, des coopérateurs (dont la plupart sont issus du Sud), et en fournissant un encadrement méthodologique.

ADFINANCE

La création de ADFinance correspond à une demande du secteur. A la sortie des années 90, la croissance a poussé - a forcé peut-être - les acteurs à se professionnaliser davantage. Les montants mis en jeu devenaient trop considérables pour être gérés sans un minimum de rigueur.

Or, si la plupart des cadres expérimentés en microfinance sont issus du Sud, on constatait - et constate toujours -, que le personnel d'encadrement, les bureaux d'étude spécialisés dans l'appui aux IMF sont quasiment tous issus du "Nord" et leur travail est rémunéré selon des barèmes du "Nord", lesquels

sont incompatibles avec les possibilités financières de ces Institutions et avec l'objectif, pourtant souvent annoncé, d'appropriation locale des savoirs et de renforcement capacitaire. C'est pour répondre à ce besoin de création d'une expertise au Sud, à des coûts abordables, qu'AQUADEV a choisi de miser sur le renforcement des capacités nationales au niveau meso : pas directement les IMF ni les ministères et banques centrales, mais plutôt le niveau des organismes nationaux de renforcement. On mise ainsi sur le long terme, le faire-faire (à des tarifs locaux).

Renforcer l'expertise n'est pourtant pas suffisant. Il faut l'organiser, lui donner une voix, créer un point de rencontre. C'est dans cet esprit que ADFinance, au cours de contacts avec ses partenaires, a conçu l'idée d'un site portail de microfinance.

UN SITE, POUR QUI, POUR QUOI, ET GÉRÉ PAR QUI ?

L'objectif du site était exprimé comme suit : "Accroître la visibilité des secteurs nationaux de la microfinance des pays d'Afrique francophone, afin de participer à la rationalisation et à l'appropriation par les acteurs nationaux du Sud des activités économiques et de développement en microfinance." On y retrouve clairement la volonté d'appropriation, chère à AQUADEV dans toutes ses activités.

On y retrouve également un objectif de visibilité... La microfinance ne serait-elle pas assez visible ? Faites le test : tapez "microfinance" ou "microcredit" dans Google et comptez parmi les références qui apparaissent les sites gérés au "Sud". Si vous en dénombrez plus que cinq, c'est que vous avez eu la patience de parcourir une bien longue liste de résultats obtenus. L'AFMIN¹, un réseau africain pourtant actif sur presque tout le continent, n'est classé qu'en cinquième page. Même si le test est simpliste, il est révélateur. La microfinance se "fait" au Sud, mais est pensée au Nord. Les normes, les "guidelines", sont rédigés par des acteurs du Nord, et bien souvent en anglais.

Cela ne pose pas qu'un problème de langue. La littérature anglophone, essentiellement Nord-américaine, s'inspire des pratiques de la microfinance exercées dans sa sphère d'influence privilégiée : l'Amérique du Sud et, dans une moindre mesure, l'Asie. Or, il y a de nombreuses spécificités propres à l'Afrique, et aux pays francophones en particulier :

- l'épargne, qui représente un volume non négligeable en Afrique de l'Ouest et en Afrique Centrale, est presque inexistante en Amérique latine, pour des raisons de régulation ;
- l'approche francophone de la microfinance est plus "sociale" que l'approche anglophone, plus "commerciale" (ceci étant dit sans jugement de valeur) ;
- les structures coopératives ou mutualistes y sont plus nombreuses et proportionnellement majoritaires ;
- les densités de population sont plus faibles et cette population est davantage rurale.

* AQUADEV
Webmestre du site portail sénégalais, ADFinance
1 Africa Microfinance Network (www.afmin.org)

Ces caractéristiques sont parfois ignorées ou sous-estimées². AQUADEV n'est pas le seul à avoir tiré ce constat. Ainsi, le site www.lamicrofinance.org apporte-t-il lui aussi une réponse à ce problème d'accessibilité à l'information en français, et contribuera probablement à la production de contenu en français (et pas uniquement de la traduction des documents anglais). Mais, il s'agit d'un site de plus géré au "Nord".

La création d'un site portail, ou de plusieurs sites portail, ne prétend pas résoudre ce manque de capitalisation de l'expérience africaine. Mais c'est une contribution.

C'est pourquoi le site portail poursuit un objectif de visibilité des acteurs francophones africains. Il se base aussi sur l'hypothèse, à vérifier, que si le Sud ne produit pas davantage de "contenu", c'est parce que les canaux de diffusion manquent. Un portail structuré, avec une bonne audience, devrait, même si cela va prendre du temps, encourager la production de contenu.

Ce second objectif est plus ambitieux... Il nécessitera une plus grande implication des bailleurs et des universités, mieux à même de prendre le recul, et de produire des documents de fond, qui pourront diffuser les expériences de terrain.

Un troisième objectif est de rendre visibles les Institutions de microfinance actives sur le territoire afin de permettre aux bailleurs de fonds sur place et aux ONG de cibler directement celles avec qui ils seraient en mesure de coopérer. Cet objectif intéresse au premier plan les acteurs nationaux, et peut contribuer à accroître les possibilités du secteur.

En ayant fixé les objectifs du site, la "cible" était également déterminée. Le site ne s'adresse pas au grand public, bien que quelques sections lui soient destinées (notamment une Foire aux Questions). La cible principale, ce sont les professionnels du secteur en quête d'informations sur le secteur au Sénégal. Les clients ou clients potentiels constituent une cible secondaire, car ils pourront y trouver des informations sur les Institutions et services existants.

LA GESTION DU SITE

La question de la gestion restait à résoudre. Il était clair dès le départ que le meilleur moyen de faire de ce portail un outil sectoriel complet, pertinent et national était d'en confier la gestion et le pilotage à des acteurs sénégalais. ADFinance s'est chargée de contacter les intervenants les plus importants (incontournables) du secteur et de leur proposer de participer au projet.

Un Comité de Pilotage s'est rapidement constitué regroupant des acteurs de tous horizons: des représentants des autorités de régulation, des autorités publiques, de l'association professionnelle, des universités, des principales IMF, d'ONG, etc.

Le Comité de Pilotage se voyait, à l'origine, confier un triple rôle:

- Politique: c'est le Comité de Pilotage qui permet l'appropriation nationale du site. Il garantit l'ancrage dans la communauté des acteurs. Le comité de pilotage est ouvert, et doit s'interroger sans cesse sur sa représentativité. Ses membres, grâce à leur propre réseau, augmentent la visibilité et la portée du site, et en assurent la promotion. Une exigence d'ancrage national des membres du Comité de Pilotage doit garantir cette appropriation, ce qui explique par exemple qu'AQUADEV n'en fait pas partie.
- Stratégique: le Comité de Pilotage doit approuver les grandes orientations du portail, assure sa promotion, décide de ses évolutions techniques, structurelles, graphiques et politiques. Actuellement hébergé sur les serveurs d'AQUADEV pour des raisons pratiques (accès ADSL), le portail pourra être déplacé à la demande du Comité de Pilotage vers les serveurs d'un des organismes membres.
- Informatif: le Comité de Pilotage doit être le principal pourvoyeur des formations. Ses membres, tous actifs dans le domaine, sont aux premières loges pour collecter, traiter et trier l'information. Le Comité doit veiller au respect de la mission du portail: transmettre une information complète et représentative du secteur de la microfinance. A l'origine, il était prévu que le Comité valide les informations avant leur publication.

Le Comité de Pilotage a été formé à la fin de l'année 2003. Le site ne fut mis en ligne qu'en mars 2005.

LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES



Il a fallu, entre temps, résoudre un certain nombre de problèmes liées au fonctionnement du Comité de Pilotage. Les premières réunions ont permis de définir la structure globale du site, de choisir les rubriques et le type d'information qui serait publié. Mais, après un départ prometteur (il faut souligner le rôle moteur de la cellule AT/CPEC, chargée du suivi de la microfinance au sein du ministère sénégalais des PME et de la Microfinance), le Comité de Pilotage peina à trouver son rythme de croisière :

- le nombre de personnes impliquées, et les agendas bien chargés ne permettaient pas d'organiser de séances plénières à une fréquence suffisante pour pouvoir jouer le rôle de validation des informations ;
- il est rapidement apparu que l'intérêt pour le projet était assez inégal, certaines institutions n'étant quasiment jamais présentes aux réunions ;

² Un exemple: Le CGAP (Consultative Groupe to Assist the Poor, consortium de bailleurs de fonds hébergé par la Banque Mondiale, producteur de nombreux rapports, articles très documentés et tout à fait intéressants sur le secteur), a récemment remis à jour son "guide des bonnes pratiques pour les bailleurs de fonds dans la microfinance" (voir le site du CGAP: www.cgap.org). En page 6, on trouve l'avertissement suivant: "En dépit des progrès importants accomplis en matière d'efficacité dans l'industrie de la microfinance, certaines questions d'actualité, telles que notamment, la finance en milieu rural, la création de produits de microassurance et de paiements ou l'évaluation des résultats sur le plan social nécessitent une expérience plus approfondie pour mieux définir des bonnes pratiques." Les bonnes pratiques recommandées ne seraient donc peut-être pas applicables en milieu rural... Voilà qui exclut une bonne partie de la microfinance en Afrique subsaharienne, dans des zones où l'approche commerciale, recommandée, est la plus difficile à mettre en oeuvre (combien d'Institutions oeuvrant exclusivement en milieu rural sont actuellement rentables ?).

- les personnes qui assistaient aux réunions étaient rarement décisionnaires dans l'institution qu'elles représentaient, et ne venaient pas avec un mandat clair. Les engagements pris n'étaient pas toujours respectés, notamment en ce qui concerne la mise à disposition d'informations.

Certains problèmes plus anecdotiques ont freiné le projet. Ainsi, deux membres avaient leur propre projet de site web, qui pouvaient se révéler redondants avec le site portail. Si un accord fut trouvé avec l'un des membres (les contenus respectifs furent clairement définis, et des renvois seraient faits d'un site à l'autre), ce ne fut pas le cas avec un autre, qui lança son propre site³.

En février 2004, il fut donc décidé de créer un comité restreint, qui aurait un double rôle:

- Travailler concrètement à la création du site. Techniquement, le travail est fait par ADFinance, mais le comité peut se réunir régulièrement et suivre l'évolution du site de plus près que la comité de pilotage. Un important travail de définition et de structuration de l'information a été réalisé afin de baliser la navigation sur le portail et éviter la confusion.
- Collecter la "masse critique" d'information afin de s'assurer que, au démarrage, le site ne soit pas une coquille vide.

Contrairement au Comité de Pilotage, qui rassemble des institutions, le comité restreint est composé d'individus, clairement identifiés et, de préférence, disposant d'un pouvoir de décision, ou d'un mandat clair de leur institution.

Certains obstacles dans la collecte d'information durent être levés: confidentialité ou exploitation commerciales de certaines informations, rendant leur publication gratuite difficile, incompatibilité des formats ou de la nature des informations,... De plus, les membres sont avant tout des techniciens, et non des journalistes : Ils n'ont pas, ce qui est normal, le réflexe de chercher et de détecter, parmi toutes les informations dont ils disposent, celles qui pourraient intéresser le site. Le Comité restreint a néanmoins permis d'avancer dans la création du site. ADFinance a joué un rôle plus important qu'initialement prévu, s'occupant du développement technique du site et de la collecte d'informations. Deux personnes ont travaillé quasiment à temps plein de janvier 2004 à août 2005, renforcées ponctuellement par l'équipe informatique d'AQUADEV.

En cours de projet, ADFinance a pu bénéficier du support du programme CAPAF⁴. LE CAPAF a une bonne expérience dans la création de sites web. Il a déjà été confronté à ce problème de collecte d'information. Son expérience est d'autant plus précieuse qu'il connaît également très bien le secteur de la microfinance : il a ainsi pu fournir régulièrement des informations, mais également guider la mise au point du site, de façon à ce qu'il corresponde mieux aux besoins des acteurs. Le site reste un site "informel", les Comité de Pilotage et Comité restreint n'ayant pas d'existence juridique. Le site est hébergé par AQUADEV, qui finance ADFinance afin d'assurer la gestion quotidienne, le développement technique, et l'animation. Le budget prévoit une personne à une personne et demie à temps plein, ce qui n'est pas trop.

La recherche de financement alternatif est également une

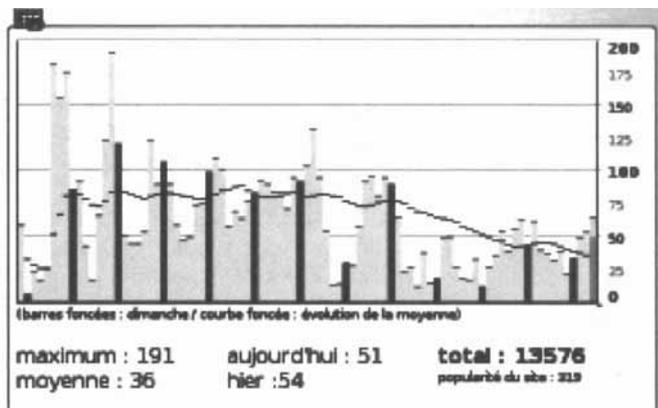
préoccupation majeure. Par faute de financement, le poste de "webmestre" est resté vacant pendant deux mois, occasionnant des retards dans la mise en ligne de la nouvelle version.

LE SITE ACTUEL

Le site a été développé en gardant en tête les contraintes suivantes :

- Technologie Open Source: il s'agit de la philosophie d'AQUADEV, mais aussi d'un choix plus large au niveau de l'Afrique francophone (séminaires, appui de l'Organisation Internationale de la Francophonie). Sans compter que cela coûte moins cher !
- Interface légère: le site doit tenir compte des limites technologiques du pays: faible bande passante, configuration des PC.
- Décentralisation de l'accès rédacteur : originalement, la rédaction d'articles, la mise en ligne d'information devait être réalisée par les organismes du Comité de Pilotage, à travers une interface graphique aussi simple d'utilisation qu'un webmail. Malgré que cette fonctionnalité n'a pas rencontré l'écho attendu, nous pensons qu'une fois le portail arrivé à maturité, elle montrera son utilité.

Pour toutes ces raisons, après avoir étudié plusieurs possibilités, SPIP a été retenu, pour sa facilité d'utilisation, de mise en place.



Statistiques quotidiennes de fréquentation du site de août à octobre 2005

Ce site contient :

- 512 articles,
- 5 brèves,
- 7 contributions de forum.

L'essentiel du contenu est donc constitué d'articles. Il s'agit de toute l'information statique du site, plus quelques annonces et actualités à moyen terme.

Les obstacles rencontrés tant au niveau des ressources humaines d'ADFinance qu'au niveau du transfert de l'information ont nuit à la vitalité du panneau d'annonce du site, censé reprendre tous les événements autour de la microfinance au Sénégal. De même, un gros travail devra être pensé et fourni pour animer le forum.

Les résultats sont fort encourageants, surtout lorsqu'on constate que les visites viennent tant des moteurs de recherche que de liens à partir d'autres sites spécialisés en microfinance ou de sites associatifs sénégalais.

Il est assez frappant de constater que, malgré une vacance du

³ Ironiquement, les deux projets de site sont financés par deux bailleurs de fonds... belges !

⁴ www.capaf.org

poste de webmestre en septembre et octobre, durant laquelle le site ne fut plus aussi régulièrement mis à jour, le nombre de visites s'est maintenu (la baisse observée en novembre est due au fait que le mois n'était pas terminé). L'information "statique" contenue dans le site (en particulier sur les IMF et les acteurs du secteur) intéresse donc tout particulièrement les internautes, ce qui montre que ces informations ne sont pas disponibles par ailleurs.

L'AVENIR

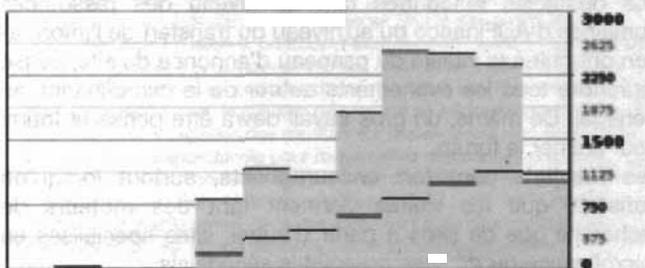
Au Sénégal, le projet va se développer selon deux axes :

- Le premier vise à renforcer l'existant. ADFinance travaille déjà sur une deuxième version du site, qui devrait être mise en ligne au début de 2006. Le Comité de Pilotage en a déjà approuvé les grandes lignes, qui vont dans le sens d'une plus grande interactivité, et d'une navigation plus aisée (le site actuel ayant été jugé, à juste titre, un peu trop complexe d'emploi).
- Le second axe est la mise en ligne d'un observatoire de la microfinance. Les états financiers, comptables et sociaux des IMF seront intégrés dans une base de données qui permettra d'en abstraire des ratios sectoriels, des analyses régionales, etc... L'identification des besoins et des possibilités est un des objectifs de cette base de donnée. Un autre objectif est de permettre de croiser ces ratios avec des données macroéconomiques (volumes de transaction dans les marchés et ports par exemple). Ambitieux et complexe, ce projet d'observatoire ne se développe pas en un jour, mais fait partie de la philosophie de recherche-action d'ADFinance et d'AQUADEV. Cet observatoire aura une vitrine publique, dont on peut voir les prémices sur le site existant.

ADFinance étant un réseau couvrant l'Afrique francophone, le projet de site portail sera dupliqué à d'autres pays. D'ores et déjà, des contacts ont été pris par ADFinance afin de mettre en place les futurs Comités de Pilotage des sites nigériens et rwandais (le Burkina Faso et le Tchad devraient suivre plus tard). Les Observatoires nationaux viendront ensuite se greffer à ces sites portails.

A plus long terme, nous espérons ainsi créer des communautés informelles d'acteurs nationaux, et puis une communauté d'acteurs francophones africains. Il n'est pas exclu de regrouper les sites en portail "régionaux", mais nous n'en voyons pas l'intérêt à l'heure actuelle. De même, la Agence Intergouvernementale de la Francophonie (AIF) a été approchée pour renforcer l'identité et l'originalité francophone de ces outils.

Affichage par mois :



Statistiques de fréquentation mensuelles d'avril à novembre 2005

CONCLUSION

C'était évident, et pourtant, nous l'avons sous-estimé: la création d'un site n'est pas qu'un problème technique. La création d'un Comité de Pilotage local nous semble la meilleure approche valable en terme d'ancrage national. En termes d'efficacité, elle ne peut cependant rivaliser avec un site confié à un ou deux acteurs de référence. Il est difficile d'éviter l'inertie qu'engendre un groupement d'individus issus d'horizons divers, malgré la bonne volonté de ses membres.

Heureusement, l'enthousiasme généré après le lancement en mars 2005 (qui, il faut bien le dire, a dépassé nos attentes), nous encourage à poursuivre dans cette voie, au Sénégal et ailleurs.

Actuellement, ADFinance consacre un temps plein au poste de webmestre et un demi-temps plein au poste de développement technique. Ces deux postes sont financés par AQUADEV (financement de la DGCD). Le Comité de Pilotage cherche des financements alternatifs. Le site doit montrer sa capacité à remplir son troisième objectif, c'est-à-dire, lever des fonds auprès des bailleurs. L'effort consenti sera alors bien vite amorti.

Si l'on peut tirer quelques leçons, elle seraient les suivantes:

- Le Comité de Pilotage, tel que nous l'avons défini, est un organe compétent pour définir les grandes orientations du site. Il peut également nommer en son sein des personnes de contact pour la collecte d'information. Il n'est cependant pas le plus efficace pour organiser la collecte, le tri et la validation de cette information.
- Les membres du Comité de Pilotage doivent s'engager de façon réaliste sur les informations qu'ils peuvent fournir, et le délai. Ils doivent disposer d'un mandat de leur institution leur permettant de s'y s'engager.
- La Présidence du Comité de Pilotage doit, certainement au démarrage, être confiée à un personnalité forte, dont l'autorité est reconnue. Ce fut, dans le cas du Sénégal, un facteur clé de succès.
- Un groupe plus restreint de personnes motivées doit se charger de la collecte d'information. Ils relancent les personnes de contact désignées par le Comité de Pilotage, et rendent compte à ce Comité des résultats obtenus (et surtout, des informations non obtenues).
- Le développement doit être confié à un autre clairement défini. Dans notre cas, ce fût ADFinance.
- Enfin, la **gestion quotidienne** du site doit également être confiée à un **acteur, qui rend des comptes au Comité de Pilotage.**

On soulignera enfin le rôle particulier de l'Offre de Services, financée par la DGCD. Le travail sur le site portail résulte d'une étroite collaboration entre ADFinance et l'Offre de Services. En ces temps de remise en cause de ce secteur, il n'est pas inutile de se rappeler que, sans l'Offre de Services, le site portail n'aurait probablement jamais vu le jour... ■■■