

Résumé d'évaluation

Assistance technique auprès de CFE, nouvelle Institution de Microfinance SA, en Tunisie

Pays : Tunisie

Secteur : Microfinance

Évaluateur : Technopolis Group
Date de l'évaluation : Janvier – Novembre 2022

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CTN1172

Montant : 1M€ (subvention d'AT)

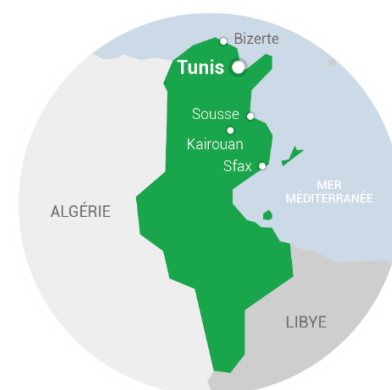
Taux de décaissement : 100 %

Signature de la convention

de financement : 28/11/2016

Date d'achèvement : 11/08/2017 (dernier versement)

Durée : 3 ans (à compter de l'octroi)



Contexte

Le microcrédit apparaît en Tunisie au milieu des années 1990, via le lancement du premier produit de microcrédit par l'association Enda-Interarabe. Le développement du secteur repose alors sur celui de la microfinance associative, acteur social important mais aux performances économiques limitées. En septembre 2011, suite à la révolution de janvier née de la crise sociale dans le pays, le gouvernement adopte un décret-loi portant sur l'organisation de l'activité des institutions de microfinance qui permet à des sociétés anonymes (SA), à but lucratif, d'octroyer du microcrédit.

L'intervention de l'AFD et de Proparco vient soutenir la stratégie du gouvernement pour la création et le développement d'un marché des institutions de microfinance (IMF-SA). Le Groupe AFD, en plus de ce projet, a ainsi soutenu les IMF Enda Tamweel, Taysir et Microcred, ainsi qu'Amen Bank avec une ligne de crédit à destination des IMF. Ce projet intervient en complémentarité avec un appui de Proparco à CFE (prise de participation / projet PTN1112).

Intervenants et mode opératoire

Le porteur de projet est le Centre Financier aux Entrepreneurs - Tunisie S.A. (CFE Tunisie), une IMF-SA, créée en 2015 avec l'appui du Groupe DID Desjardins et sur le modèle des entités CFE dans d'autres pays en Afrique et en Amérique Latine.

Le CFE Tunisie vise à « accroître l'accessibilité à des services financiers professionnels pour les micros et petites entreprises afin de contribuer à la prospérité durable, à l'émergence du secteur privé et à l'amélioration des conditions de vie des Tunisiens »¹. Le CFE Tunisie s'adresse à des entreprises en création ou à des entreprises déjà créées qui ont un potentiel de développement et de consolidation.

Objectifs

L'objectif général du projet CTN1172 était de soutenir le développement de CFE, suite à sa création, par l'apport d'assistance technique durant ses trois premières années d'activités.

La création de CFE, visait de manière générale à renforcer l'emploi et le développement des petites entreprises. Les finalités du projet étaient ainsi de :

- contribuer au développement économique de la Tunisie, en appuyant le développement et la structuration des systèmes financiers locaux ;
- développer le secteur de la microfinance en Tunisie, renforcer l'emploi, le développement de la TPE/PME formelle et informelle.

Réalisations attendues

Le financement AFD devait permettre la mise en place d'une assistance technique déployée par le groupe DID (Développement international Desjardins) qui apportait son expertise en matière de méthodologie de crédit, de système d'information et de fonctionnement opérationnel.

L'AT comprenait plusieurs assistants techniques résidents au sein de l'institution durant les premières années d'activité, dont le directeur de l'IMF.

Des missions de court terme ont également été conduites par les experts de DID pour mettre en place l'ensemble du dispositif opérationnel de CFE (renforcement des capacités, planification et gouvernance, système d'information, accès au crédit, développement de produits, etc.).

¹ plaquette de présentation du CFE

Appréciation de la performance

Pertinence

Remis dans le contexte de l'époque, l'objet du projet et son mode opératoire sont tout à fait pertinents. Il s'agissait d'accompagner la naissance d'une IMF et de financer l'assistance technique nécessaire au lancement de l'institution. Cette intervention s'avère très pertinente compte tenu de la jeunesse de la microfinance en Tunisie et du besoin en ressources humaines de haut niveau spécialisées dans le secteur qui existaient peu en Tunisie à l'époque.

Cohérence

La cohérence des interventions de l'AFD et Proparco en appui à CFE a été très forte : en effet, tous deux interviennent au lancement de CFE et visent la création d'une IMF professionnelle et viable. La mise en place d'une AT de haut niveau au lancement de CFE et la contribution au capital ont conjointement contribué à établir la robustesse de l'institution.

Efficacité et Impact

Les indicateurs de l'IMF (nombre de clients, nombre de crédits, nombre d'agences ouvertes, etc.) illustrent la forte croissance de l'IMF depuis sa création.

Le CFE analyse les effets de ses crédits sur sa clientèle et indique que les crédits alloués depuis le lancement du CFE ont contribué à la création et au maintien de 48 000 emplois. En outre, 100% des clients du CFE sont bancarisés et formalisés (CFE a pour objectif d'accompagner l'entrée dans le secteur formel des entreprises qu'il soutient) et 67% des clients de CFE indiquent constater une croissance de leur entreprise depuis l'obtention de leur premier crédit. Les entretiens menés avec les clients de CFE permettent de confirmer l'effet positif des crédits obtenus par CFE sur leurs activités économiques et sur leurs revenus. Par ailleurs, afin de renforcer l'inclusion financière des femmes, CFE a adopté en 2019 une stratégie dédiée et a créé la fondation DAAM.

Viabilité/durabilité

Les principaux indicateurs relatifs à la qualité du portefeuille de CFE font état de la bonne santé de l'IMF (différents taux de PAR, ratio de couverture du risque, productivité des agents, etc.).

Les investigations menées font état de bonnes perspectives de durabilité et de développement de CFE.

La crise du Covid-19 a eu des effets de court terme sur la situation financière de l'IMF. Depuis la « fin » de la crise Covid, la situation semble rétablie. 2020 a été la première année où CFE a été rentable, ce qui a été confirmé en 2021 et 2022.

Valeur ajoutée de l'appui AFD

La valeur ajoutée de l'intervention du Groupe AFD tient à la cohérence forte entre les deux projets d'appui à CFE qui ont permis de soutenir, par des leviers différents et complémentaires la création de cette IMF.

Conclusions et enseignements

L'intervention de l'AFD, combinée à celle de Proparco, a été structurante pour le CFE : ensemble, elles ont en effet permis de contribuer au lancement d'une institution de microfinance aujourd'hui installée sur la place tunisienne. Le pari fait en 2014 d'établir une nouvelle institution est donc tenu.

L'appui à CFE est pertinent car il vise à i) offrir un volume de crédits supplémentaire avec la création d'une nouvelle IMF et à ii) compléter l'offre de microfinance en se positionnant sur un segment spécifique du marché (des tickets moyens plus élevés permettant de soutenir des projets d'entreprises plus ambitieux que les projets traditionnels de la microfinance).

Les résultats constatés pour les clients du CFE sont également positifs (création ou maintien d'emplois, croissance des entreprises, etc.). On soulignera également les actions entreprises pour renforcer l'inclusion financière des femmes.

En interne à l'IMF, les effets de l'intervention AFD sont encore observés sur la qualification des équipes et la bonne gestion financière.

Les différents indicateurs de l'IMF aujourd'hui font état de la bonne situation financière de l'IMF et les perspectives de développement sont fortes (qualité des RH, stratégie de développement territorial, stratégie commerciale, stratégie de recouvrement, déploiement d'un nouvel outil SI, etc.).

On soulignera la pertinence de l'intervention conjointe de l'AFD et de Proparco en appui à CFE, ainsi que plus largement, au secteur de la microfinance en Tunisie (les différentes interventions simultanées auprès de différentes IMF ont permis de contribuer à la mise en place du marché concurrentiel de la microfinance dans le pays).

Résumé d'évaluation

Assistance technique à Taysir, nouvelle Institution de Microfinance SA, en Tunisie

Pays : Tunisie

Secteur : Microfinance

Évaluateur : Technopolis Group
Date de l'évaluation : Janvier – Novembre 2022

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CTN1157

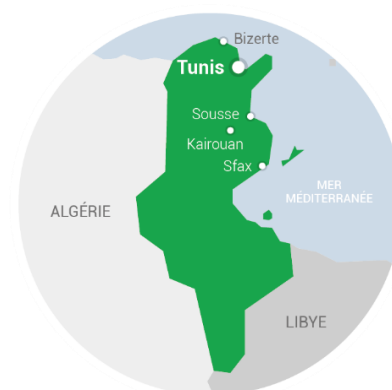
Montant : 1 M€ (subvention d'AT)

Taux de décaissement : 100 %

Signature de la convention de financement : 04/07/2013

Date d'achèvement : 13/07/2017 (dernier versement)

Durée : 4 ans (à compter de l'octroi)



Contexte

Le microcrédit apparaît en Tunisie au milieu des années 1990, via le lancement du premier produit de microcrédit par l'association Enda-Interarabe. Le développement du secteur repose alors sur celui de la microfinance associative, acteur social important mais aux performances économiques limitées. En septembre 2011, suite à la révolution de janvier née de la crise sociale dans le pays, le gouvernement adopte un décret-loi portant sur l'organisation de l'activité des institutions de microfinance qui permet à des sociétés anonymes (SA), à but lucratif, d'octroyer du microcrédit.

L'intervention de l'AFD et de Proparco vient soutenir la stratégie du gouvernement pour la création et le développement d'un marché des institutions de microfinance (IMF-SA). Le Groupe AFD a ainsi soutenu, en plus de ce projet, les IMF Enda Tamweel, Microcred, et CFE ainsi qu'Amen Bank avec une ligne de crédit à destination des IMF.

Intervenants et mode opératoire

Le promoteur et actionnaire du projet, l'ADIE International, est une association française liée de façon organique à sa « maison mère », l'ADIE, qui l'appuie tant sur le plan de la gouvernance qu'au niveau opérationnel avec la mise à disposition de moyens humains, financiers et logistiques. L'ADIE International s'est engagée au capital de Taysir à sa création avec un investissement de 200K€, soit 13,3% du capital.

L'intervention de l'AFD consistait en une subvention de 1M€ pour la mise en place du système d'information et du management de l'IMF.

Le projet a par ailleurs bénéficié d'un financement de l'Union Européenne de 1,4M€ et d'une subvention de 410K€ du fonds Danone Ecosystème.

Objectifs

Le projet visait à soutenir le développement du secteur de la microfinance et renforcer l'emploi et le développement des microentreprises et très petites entreprises (TPE) en particulier en zone rurale, à travers la création par l'ADIE International d'une institution de microfinance (Taysir Microfinance) et d'une association d'accompagnement (Taysir Conseil).

L'un des caractères innovants du projet résidait dans son approche de microcrédit intégré et du financement des filières (la filière lait notamment).

Réalisations attendues

L'obtention de l'agrément de Taysir et le démarrage des activités de l'institution étaient prévus en juillet 2013.

La subvention de l'AFD devait permettre de cofinancer l'assistance technique résidente (directeur général et directeur des opérations de Taysir Microfinance) pendant les quatre premières années d'activité, ainsi que la mise en place d'un système d'information et de gestion (SIG) performant.

L'institution ambitionnait dès sa troisième année d'activité de toucher 13 600 bénéficiaires avec un portefeuille de crédit de 12,4 M€, à travers un réseau de quatre agences périurbaines et six agences « rurales » dans des gouvernorats défavorisés.

A 5 ans, l'institution prévoyait la distribution de plus de 50 000 microcrédits (dont 50% de prêts à l'agriculture et à l'élevage), dans le grand Tunis d'une part et dans 8 gouvernorats du Nord-Ouest et du Centre-Ouest d'autre part (Siliana et Le Kef en année 1).

Appréciation de la performance

Pertinence

Remis dans le contexte de l'époque, **l'objet du projet et son mode opératoire sont tout à fait pertinents**. Il s'agissait d'accompagner la naissance d'une IMF et de subventionner une partie des éléments constitutifs de sa structuration. Les crises et changements de cap qu'a ensuite connus Taysir ne remettent cependant pas en cause l'intérêt initial de l'intervention, d'autant que l'AFD a su adapter sa contribution à l'évolution du contexte. **Néanmoins, le financement accordé trop tôt a occasionné des surcoûts pour l'AFD.**

Cohérence

La logique d'intervention de l'AFD a été celle de la **coopération avec ADIE International** qui avait alors pris l'initiative de créer Taysir. Le montage du projet en lien avec l'ADIE International a garanti la cohérence d'ensemble de la démarche et son opérabilité.

En externe, le projet était cohérent d'une part avec **le souhait du gouvernement tunisien** de mettre en place des Institutions de microfinance et d'autre part avec les interventions des autres bailleurs, tels que l'ADIE International et l'UE qui ont aussi financé l'AT et le SIG.

Efficacité et Impact

L'impact social et économique de Taysir progresse sur les territoires couverts. Les impacts attendus de l'opération AFD sont atteints mais avec du retard pour certains.

Après des débuts difficiles, le **réseau d'agences a connu une phase d'expansion** importante. On compte aujourd'hui 19 agences réparties sur différentes régions agricoles et 54 % des clients dans les zones prioritaires de développement régional.

Taysir cible les **activités génératrices de revenus, la micro-entreprise, les petites exploitations agricoles**. Elle a mis en place une politique d'aide spécifique pour les jeunes créateurs d'entreprises et s'appuie sur un déploiement innovant du web banking pour élargir son public cible. Dans les régions agricoles, les clients sont majoritairement des hommes. Le **nombre de femmes** est supérieur dans les autres zones et ce nombre est globalement en augmentation. Au total 48% des crédits étaient accordés à des femmes en 2021. Les données sont insuffisantes pour constater **l'amélioration des conditions de vie des clients mais des effets observés** ont été rapportés par les agents de Taysir à l'occasion de l'évaluation.

L'opération a également eu des **impacts positifs sur la qualité managériale de Taysir et sur sa gestion financière.**

Viabilité/durabilité

Le déploiement de Taysir a connu des difficultés au démarrage liées à un manque de continuité managériale et à un dysfonctionnement du SIG mis en place. L'entrée du Groupe HORCHANI au capital de l'IMF en 2018, après l'achèvement de l'opération de l'AFD, a **fortement réorienté les objectifs de l'IMF**. En 2020, le secteur de la microfinance a été impacté par la crise sanitaire. Malgré cela, l'IMF est restée viable sur la période 2016-2021.

La rentabilité du portefeuille et sa qualité ont subi ces crises successives, mais la tendance pourrait être renversée ou du moins stabilisée en 2022. La principale difficulté est aujourd'hui celle du refinancement.

Valeur ajoutée de l'appui AFD

On peut souligner le souci d'adaptation de l'AFD qui a fait évoluer son opération lorsque Taysir a connu des difficultés de ressources humaines et des difficultés financières. Les investissements sur le SIG et le web banking se sont avérés particulièrement durables.

Conclusions et enseignements

Il est intéressant de constater l'évolution de l'IMF qui, après de grandes difficultés au démarrage, est aujourd'hui la seconde IMF tunisienne en termes d'encours. L'évaluation a constaté la part qu'a pu prendre le financement du management et du SIG dans cette trajectoire, l'intervention de l'AFD ayant été structurante pour la création de Taysir.

Les difficultés initiales ont ralenti la croissance attendue de l'IMF et l'atteinte des objectifs de l'opération AFD, qui ont toutefois été atteints en termes de performance économique et sociale (même si elles sont difficiles à chiffrer) et de couverture géographique. En interne à l'IMF, si l'impact de l'intervention de l'AFD n'est pas direct, ses effets sont encore observés sur la qualification des équipes et la bonne gestion financière de l'institution.

En bonne santé financière, l'IMF a montré une bonne résilience en 2020 et 2021 face à la crise sanitaire qui a ralenti la vie économique du pays. Le Conseil d'Administration est néanmoins décidé aujourd'hui à ralentir les objectifs de croissance et à se concentrer sur la consolidation de ses portefeuilles.

On soulignera la pertinence de l'intervention conjointe de l'AFD et de Proparco sur le secteur de la microfinance en Tunisie : les différentes interventions simultanées auprès de différentes IMF ont permis de contribuer à la mise en place du marché concurrentiel de la microfinance dans le pays.

Résumé d'évaluation

Prêt à Enda Tamweel pour le financement de deux produits de microfinance en faveur de l'agriculture dans deux régions de Tunisie

Pays : Tunisie

Secteur : Microfinance

Évaluateur : Technopolis Group
Date de l'évaluation : Janvier – Novembre 2022

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CTN1198

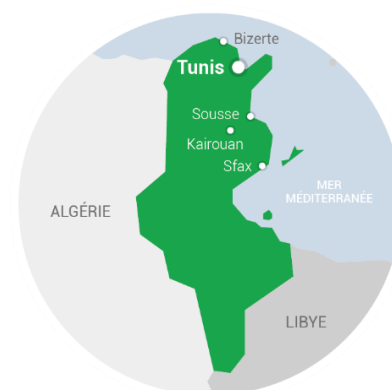
Montant : prêt de 10 M€

Taux de décaissement : 100 %

Signature de la convention de financement : 13/04/2016

Date d'achèvement : 15/02/2017 (dernier versement)

Durée : 3 ans (à compter de l'octroi)



Contexte

Le microcrédit apparaît en Tunisie au milieu des années 1990, via le lancement du premier produit de microcrédit par l'association Enda-Interarabe. Le développement du secteur repose alors sur celui de la microfinance associative, acteur social important mais aux performances économiques limitées. En septembre 2011, suite à la révolution de janvier née de la crise sociale dans le pays, le gouvernement adopte un décret-loi portant sur l'organisation de l'activité des institutions de microfinance qui permet à des sociétés anonymes (SA), à but lucratif, d'octroyer du microcrédit.

L'intervention de l'AFD et de Proparco vient soutenir la stratégie du gouvernement pour la création et le développement d'un marché des institutions de microfinance (IMF-SA). Le Groupe AFD a ainsi soutenu, en plus de ce projet, les IMF Taysir, Microcred et CFE ainsi qu'Amen Bank avec une ligne de crédit à destination des IMF.

Intervenants et mode opératoire

L'AFD a octroyé un prêt de 10 MEUR à Enda Tamweel (décaissé en dinars tunisiens)

Ce prêt était destiné à financer une partie des prêts agricoles Mawsem et Mechia. Le produit Mawsem, élaboré en 2010, soutient les campagnes agricoles des petits agriculteurs, dont l'activité est soumise à une forte saisonnalité. Lancé en 2006, le produit Mechia est destiné aux familles exerçant ou souhaitant exercer une activité agricole génératrice de revenu.

Objectifs

Ce projet de financement de l'institution de microfinance Enda Tamweel avait pour objectif de renforcer la place de l'agriculture familiale en Tunisie dans les régions du Nord-Ouest et du Centre-Ouest où, malgré des potentialités en matière de microfinance agricole, l'offre de financement demeurait faible.

Le projet entendait également appuyer le renforcement du pouvoir d'action des femmes en milieu rural.

Réalisations attendues

Il s'agissait en premier lieu de financer une partie des 370 000 prêts Mawsem et Méchia qu'Enda Tamweel avait prévu de distribuer au cours des cinq exercices suivant la mise en place du prêt AFD, conformément à la stratégie de croissance d'ENDA visant à consacrer 30% de ses financements aux activités agricoles en 2019.

Des objectifs étaient aussi fixés en termes de rééquilibrage géographique des interventions et d'inclusion financière pour répondre aux défaillances observées.

Pour atteindre ces objectifs, des recrutements de personnels spécialisés (ingénieurs agronomes) étaient également prévus. Ceux-ci devaient former les agents de crédit aux techniques agricoles, agents devant ensuite accompagner les populations rurales dans l'élaboration de leur projet, le montage de dossier de crédit et pendant la phase de recouvrement du prêt.

Appréciation de la performance

Pertinence

La pertinence de l'opération est bonne dans la mesure où elle repose sur une définition documentée des besoins des bénéficiaires et un ciblage précis des régions bénéficiaires (étude de marché réalisée en 2007 avec l'aide de l'AFD, dans le cadre de l'Assistance Technique de la Banque Mondiale). Jusqu'alors le monde agricole n'était en effet pas encore une cible des IMF.

Cohérence

L'octroi de ce prêt est cohérent avec le souhait d'Enda de mobiliser davantage la microfinance en faveur des petits exploitants agricoles et notamment les femmes en milieu rural, et avec les premiers résultats positifs des produits Mechia et Mawsem.

Impact

L'impact a été positif sur le territoire grâce à une expansion réussie du réseau d'agences sur les régions ciblées et l'augmentation de la clientèle agricole de l'IMF.

La mobilisation d'ingénieurs agricoles et la formation des agents de crédit aux techniques agricoles ont permis d'orienter les bénéficiaires dans la structuration et la qualité de leur projet (type d'élevage, de culture, achat de matériel, accès à de nouvelles technologies).

L'impact a aussi été positif sur les femmes, qui jouent un rôle informel dans la gestion des grosses exploitations agricoles. Elles ont été particulièrement ciblées et leur nombre a augmenté parmi les clients des prêts agricoles.

Une amélioration de la qualité de vie des clients peut être observée sur la base d'indices, comme l'équipement du domicile ou du lieu de travail, le financement des études des enfants.

Les impacts sociaux et économiques observés résultent en partie de la complémentarité des actions d'Enda Tamweel et de l'ONG Enda Interarabe qui offre des services d'accompagnement, d'encadrement et de formation.

Viabilité/durabilité

Enda Tamweel est aujourd'hui l'IMF leader sur le marché tunisien. Les interventions du Groupe AFD ont soutenu ce parcours de croissance. Elles ont été structurantes dans les domaines du développement agricole et en matière de prise en compte des enjeux Genre et ont eu des effets sur la gouvernance et les procédures internes de Enda Tamweel.

La principale difficulté rencontrée en milieu rural est l'absence de pérennité des exploitations et la difficulté à fixer les populations localement. A l'occasion de son bilan sur la mise en œuvre des produits agricoles fin 2017, année marquée par le manque de pluie et des chutes de grêle, Enda a souligné le travail de sensibilisation fourni par ses équipes auprès des clients et en interne au réseau, un effort soutenu pour satisfaire les besoins des clients avec des actions spécifiques aux régions.

Enda Tamweel joue aujourd'hui un rôle incontournable dans le secteur du crédit agricole et participe depuis lors à la mise en place de solutions de crise. Lors de la crise Covid, qui a entraîné la fermeture des marchés et la limitation des déplacements, le secteur agricole, déjà soumis aux aléas climatiques, s'est révélé plus résilient que le commerce face à la crise.

Valeur ajoutée de l'appui AFD

La valeur ajoutée de l'appui de l'AFD est bonne car son prêt a permis de déployer la microfinance en milieu rural. Par ailleurs, le positionnement de l'AFD comme partenaire de long terme et son suivi de l'institution allant au-delà du cadre du projet constituent également une valeur ajoutée importante.

Conclusions et enseignements

L'expansion des activités de l'IMF vers le monde agricole était un pari qui, malgré les crises, s'est avéré réussi.

Enda demeure la structure leader en parts de marché sur le marché de la microfinance en Tunisie malgré la croissance de la concurrence. Son antériorité sur le marché et sur le territoire, ainsi que sa forte expansion depuis la création de l'IMF, expliquent en partie ce positionnement.

L'évaluation de cette opération en faveur de l'agriculture a aussi démontré l'importance de l'accompagnement dans l'atteinte des objectifs de l'IMF. Grâce à une politique de recrutement et de formation interne, Enda a su mieux appréhender les besoins de ses clients et les aider et accompagner dans le montage et la réalisation de leur projet.

On soulignera la pertinence de l'intervention conjointe de l'AFD et de Proparco en appui à Enda, ainsi que plus largement, au secteur de la microfinance en Tunisie (les différentes interventions simultanées auprès de différentes IMF ont permis de contribuer à la mise en place du marché concurrentiel de la microfinance dans le pays).

Résumé d'évaluation

Ligne de crédit à Amen Bank pour le refinancement en dinars des Institutions de Microfinance SA, en Tunisie

Pays : Tunisie

Secteur : Microfinance

Évaluateur : Technopolis Group
Date de l'évaluation : Janvier – Novembre 2022

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CTN1211

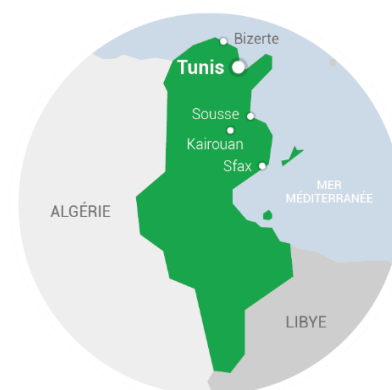
Montant : prêt de 15M€ + subvention d'AT de 300k€

Taux de décaissement : 100 %

Signature de la convention de financement : 05/10/2017

Date d'achèvement : 07/12/2021 (dernier versement)

Durée : 8 ans (à compter de l'octroi)



Contexte

Le microcrédit apparaît en Tunisie au milieu des années 1990, via le lancement du premier produit de microcrédit par l'association Enda-Interarabe. Le développement du secteur repose alors sur celui de la microfinance associative, acteur social important mais aux performances économiques limitées. En septembre 2011, suite à la révolution de janvier née de la crise sociale dans le pays, le gouvernement adopte un décret-loi portant sur l'organisation de l'activité des institutions de microfinance qui permet à des sociétés anonymes (SA), à but lucratif, d'octroyer du microcrédit.

L'intervention de l'AFD et de Proparco vient soutenir la stratégie du gouvernement pour la création et le développement d'un marché des institutions de microfinance (IMF-SA). Le Groupe AFD a ainsi soutenu les IMF Enda Tamweel, Taysir, Microcred et CFE ainsi qu'Amen Bank avec une ligne de crédit à destination des IMF.

Intervenants et mode opératoire

L'AFD a mis en place une ligne de crédit concessionnelle au bénéfice d'Amen Bank afin qu'elle puisse octroyer des prêts en réponse aux besoins de refinancement des IMF. Il s'est agi également de montrer que le système financier local peut jouer un rôle plus important dans le financement des IMF.

L'appui de l'AFD a aussi pris la forme d'une assistance technique (AT), mise en œuvre par Amen Bank. L'AT a bénéficié d'une part à la banque pour renforcer son rôle d'actionnaire et de prêteur d'IMF, et l'accompagner dans le développement de services destinés aux IMF. Elle a également ciblé les IMF-SA bénéficiaires, pour les aider à développer des produits répondants aux besoins des populations des zones les plus exclues financièrement.

Objectifs

L'intervention auprès d'Amen Bank avait pour objectifs de :

- Refinancer les IMF-SA via le canal bancaire privé local, à un coût maîtrisé via des prêts en monnaie locale.
- Inciter Amen Bank à développer une offre dédiée et pérenne de financement des IMF-SA. L'intervention vis-à-vis d'Amen Bank devait également avoir un effet démonstratif auprès des autres banques tunisiennes.
- Inciter les IMF-SA à développer une offre en direction des zones prioritaires de développement (zones défavorisées), des populations vulnérables (les femmes et les jeunes) et des créateurs d'entreprises.

Réalisations attendues

Concernant le volet prêt concessionnel (à des taux d'intérêt attractifs sur le marché), il était attendu que :

- au moins 3 IMF-SA bénéficient de la ligne de crédit ;
- les financements bénéficient à des IMF-SA moins matures (en fixant un plafond de 30 % des financements dédiés à ENDA).

Concernant l'assistance technique, il était attendu :

- une appropriation par Amen Bank de la nécessité de renforcer son rôle auprès des IMF, y compris au travers de formations des employés de la banque ;
- le développement d'outils de suivi de la performance des IMF et d'analyse du risque crédit au sein de la banque ;
- la participation des IMF aux formations collectives et la mise en place d'appuis techniques individuels à leur bénéfice.

Appréciation de la performance

Le projet, instruit entre 2016 et 2017, s'est révélé pertinent dans ses objectifs et ses activités. Le secteur de la microfinance en Tunisie est alors encore nouveau. Les banques locales connaissent une crise de liquidité et montrent un faible appétit pour financer la microfinance. Les IMF ont recours à des ressources financières extérieures, chères d'accès, et ne peuvent faire appel à l'épargne. La ligne de crédit apporte une ressource dédiée à la microfinance pour stimuler l'investissement bancaire sur le secteur. Elle permet la mise à disposition d'une source de financement à des conditions plus avantageuses pour les IMF qui peuvent accéder à de la ressource financière en dinars à coût relativement maîtrisé. L'AT répond aux besoins de renforcer l'expertise des équipes corporate et risque d'Amen Bank vis-à-vis de la microfinance.

Cohérence

La combinaison du volet crédit bancaire avec le volet AT à l'intérieur d'un même projet s'avère pertinente : les finalités de l'AT auprès d'Amen Bank et de la ligne de crédit sont bien articulées. Le projet est bien complémentaire des interventions directes antérieures et parallèles du Groupe AFD auprès des IMF (AT, lignes de crédits, prises de participation), permettant d'accompagner progressivement la maturité du système de la microfinance en Tunisie. En revanche, il est plus difficile d'apprécier dans le détail la bonne complémentarité des interventions de l'AFD avec celle des autres bailleurs internationaux et bilatéraux, bien que la coopération entre bailleurs fonctionne de manière satisfaisante.

Efficacité et Impact

Les réalisations du projet sont conformes aux attentes décrites dans la convention de financement entre l'AFD et Amen Bank : les décaissements ont été rapides, les crédits rapidement consommés ; le ciblage du portefeuille de microcrédits est en ligne avec les critères prédéfinis, mais peu contraignants.

La ligne de crédit a permis à Amen Bank d'augmenter ses encours globaux de crédit aux IMF, de proposer une offre de financement durable, et de toucher la quasi-totalité des IMF. L'AT n'a pas répondu à l'ensemble des besoins identifiés mais a complété la mise en œuvre du projet de transformation de la banque.

Pour les IMF, la ligne de crédit n'a pas eu d'effet incitatif sur la stratégie de ciblage des bénéficiaires (sur les femmes, les jeunes ou les populations rurales par exemple) mais a contribué à accompagner leur stratégie d'expansion dans les régions plus vulnérables. Elle a également crédibilisé les plus petites IMF vis-à-vis des banques privées.

Viabilité/durabilité

Le refinancement des IMF reste encore un problème aujourd'hui en Tunisie. Si les banques ont bien plus d'appétit pour financer les IMF, elles ne peuvent toujours pas se refinancer auprès de la Banque Centrale de Tunisie (BCT), tandis que les IMF ne peuvent toujours pas recourir à l'épargne. Dans un contexte de taux de change élevé, cela rend difficile l'accès des IMF à de la ressource extérieure.

Par ailleurs, la situation actuelle, marquée d'une part par l'inflation et d'autre part par le contexte politique, est lourde d'incertitudes pour la microfinance en Tunisie et plus largement, la situation économique et sociale du pays.

Valeur ajoutée de l'appui AFD

La valeur ajoutée de l'intervention réside dans la mise à disposition d'une ligne de financement bancaire à un coût compétitif que la Banque n'aurait été en mesure de financer autrement. L'AT a été jugée utile par Amen Bank et les IMF mais n'a pas été absolument critique pour la plupart des IMF.

Conclusions et enseignements

Le prêt concessionnel de l'AFD a permis à Amen Bank de proposer des lignes de financement aux IMF à des taux compétitifs. Les besoins d'AT ont été bien définis avec Amen Bank, de même qu'avec les IMF bénéficiaires et les formations ont permis de former les équipes accompagnées. Les deux pans du projet ont été bien réalisés.

Le projet CTN1211 a plutôt bien répondu aux attentes initiales. L'offre d'Amen Bank en direction des IMF est bien pérenne – la banque continue de refinancer les IMF, et son exposition au secteur a augmenté.

Toutefois, c'est avant tout le dynamisme du secteur de la microfinance, sa croissance, sa rentabilité, et la démonstration d'un risque maîtrisé (y compris pendant le COVID) qui explique l'intérêt des banques vis-à-vis de la microfinance, et les augmentations d'encours de crédit d'Amen Bank sur ce segment.

Le refinancement des IMF reste encore problématique en Tunisie. Dans le contexte actuel marqué notamment par un coût élevé de l'accès à la ressource étrangère, l'appétit des banques pour le secteur de la microfinance pourrait être facilité par le recours au mécanisme de garantie ARIZ. Cela semble donc être une piste à privilégier par le Groupe AFD pour continuer d'intervenir sur le secteur à court terme, sous réserve d'un prix attractif pour les acteurs bancaires.