

# Résumé d'évaluation

## Projet de refinancement des Sanduk (PARSA)

Pays : Comores

Secteur : Microfinance

Évaluateur : Groupement FIDECO/Consulting Plus  
Date de l'évaluation : août 2016

### Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CKM 1077

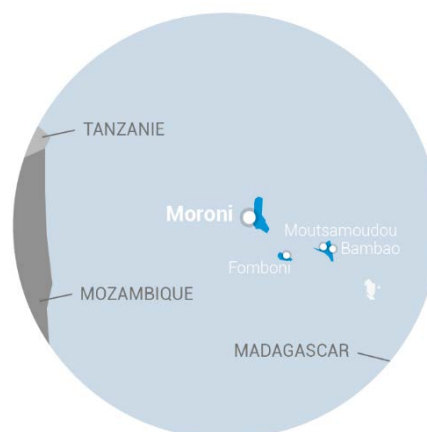
Montant : Prêt non souverain de 1 M€

Taux de décaissement : 100 %

Signature de la convention  
de financement : novembre 2011

Date d'achèvement : décembre 2012

Durée : 1 an et 2 mois



### Contexte

Le réseau Sanduk a été créé en 1993 grâce au financement de l'AFD. En 2008, l'AFD a décidé de reprendre ses interventions dans le secteur de la microfinance en soutenant à nouveau l'Union Régionale des Sanduk d'Anjouan (URSA).

Le projet d'appui et de renforcement des Sanduk d'Anjouan (PARSA) avait pour but d'améliorer l'inclusion financière sur l'île d'Anjouan.

Cet appui a été accompagné par le projet de refinancement des Sanduk (PARSA), une ligne de refinancement de 1 M€ en monnaie locale qui visait à répondre à la croissance de la demande dans l'île.

### Intervenants et mode opératoire

La maîtrise d'ouvrage était confiée à l'URSA.

L'appui à la maîtrise d'ouvrage à FTHM/ICAR.

### Objectifs

- Répondre aux besoins en trésorerie de l'Union des Sanduk.
- Offrir des services financiers sécurisés aux populations défavorisées du milieu urbain et rural et aux micro-entrepreneurs.
- Étendre et développer la gamme de produits offerts.

### Réalisations attendues

- Utilisation de la ligne de crédit.
- Affectation des crédits à des secteurs productifs (20 % sur l'encours global).
- Renforcement de la gestion prudentielle du réseau.
- Amélioration de la qualité du portefeuille.
- Promotion des pratiques de finance responsable.

## Appréciation de la performance

### Pertinence

La ligne de refinancement est une ressource stable à long terme, pertinente pour soutenir la croissance de l'URSA. Elle lui permet de faire face à ses besoins en trésorerie, notamment pour accroître le volume de crédit en diversifiant les produits financiers.

Ce projet représente la **première ressource financière de l'URSA**. Il est donc important pour la réalisation de la mission financière et sociale de l'URSA, adossée à trois critères :

1. 20 % d'allocations de prêts aux crédits productifs,
2. amélioration de la qualité du portefeuille,
3. pratiques de finance responsable.

### Efficacité

En 2014, le fonds avait été utilisé auprès de sept caisses. Il est entré en phase d'amortissement en 2015 et les premiers remboursements à l'AFD se sont déroulés sans incident, après 4 ans de différé. Le fonds a été assorti à des covenants dont trois ne sont pas totalement respectés (PAR en dépassement, ratios de couverture de risque et de liquidité plus faibles).

**Le volume de l'encours de crédit a connu une hausse continue**, une croissance de l'ordre de 71 % entre 2011 et 2014. L'encours du crédit productif a augmenté, même s'il n'a touché que les services de transport et l'artisanat mais n'a pas atteint le seuil de 20 % de l'encours total. **Les niveaux d'activité permettent de réaliser le remboursement du fonds.**

### Efficience

Le coût du fonds est moindre (3 %) et permet de dégager assez de marge pour la **viabilité des opérations de prêt. C'est le moins cher** sur le marché financier.

### Impact

L'effet de la mise à disposition du fonds du projet est rapide sur les opérations de prêts de l'URSA, mais **l'impact n'est pas encore visible sur les bénéficiaires finaux**. Les impacts des projets PARSA et PRSA sont très limités sur la structuration de la demande. En effet, **les emprunteurs et épargnants n'ont pas reçu de formations/sensibilisation/communication** pour exploiter les services financiers de manière responsable.

### Viabilité/durabilité

Le prêt est remboursable à terme, sur une durée qui ne permet pas de le renouveler à travers les résultats dégagés par l'URSA. **L'URSA doit développer son activité d'épargne et chercher d'autres sources de financement pour soutenir sa croissance.**

### Valeur ajoutée de l'appui AFD

Le levier financier que représente le PRSA a permis un véritable **changement d'échelle** dans la portée des activités de l'URSA. Il a également fourni une expérience sur les modalités de gestion d'une ligne de refinancement.

En outre, l'AFD a fait appel à un cabinet d'expertise pour gérer le projet et donner des conseils/appuis en matière de microfinance. Cette approche alliant gestion de projet et conseil technique, spécifique à l'AFD, est efficiente.

## Conclusions et enseignements

**Le projet a renforcé les capacités financières de l'URSA.**

L'évaluation de l'utilisation et de l'impact du fonds de refinancement, après son complet remboursement ou avant la contractualisation d'une nouvelle ligne de crédit, est importante.

Le taux d'affectation de 20 % des fonds PRSA vers les activités productives n'a pas été atteint parce que **les emprunteurs ne présentent pas assez de projets productifs à financer**. Les Comores ne disposent pas de structures d'accompagnement pouvant soutenir le développement de projets productifs et bancables. Les projets, présentés par les promoteurs en l'état, répondent rarement aux exigences de rentabilité. Les agents des Sanduk doivent ainsi **consacrer du temps pour conseiller les emprunteurs** afin de rendre leurs projets plus viables et rentables.