ASSOCIATION PROFESSIONNELLE
DES SYSTÈMES FINANCIERS
DÉCENTRALISÉS DU BÉNIN

Rapport annuel d'activités

2021

Consortium Alafia, APSFD-Bénin

Assemblée Générale – Août 2022

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS 3

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES 5

INTRODUCTION 6

1. LE SECTEUR EN BREF 7

2. DONNEES GENERALES SUR L'ASSOCIATION 11

3. DONNEES RELATIVES AUX ACTIVITES DE L'APSFD-BENIN 19

4. ANALYSE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE 32

5. FONCTIONNEMENT DES ORGANES DIRIGEANTS 36

CONCLUSION 38

ANNEXES 39

SIGLES ET ABREVIATIONS

ABMS :	Agence Béninoise pour le Marketing Social
ADA :	Appui au Développement Autonome
ADAPAMI :	Projet d'Appui au Développement, à la Professionnalisation et à l'Assainissement de la Microfinance au Bénin
AME-L :	Alafia Microfinance E-Learning
ANCB :	Association Nationale des Communes du Bénin
ANIP :	Agence Nationale d'Identification des Personnes
ANPME :	Agence Nationale des Petites et Moyennes Entreprises
ANSSFD :	Agence Nationale de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés
API :	Application Programming Interface / Interface de Programmation d'Application
APSFD :	Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés
BCEAO :	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BIC :	Bureau d'Information sur le Crédit
CDB :	Comité Directeur Bilatéral
CENTIF :	Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières
CIC :	Centrale d'Informations sur le Crédit
CIDR :	Centre International de Développement et de Recherche
CIF :	Confédération des Institutions Financières
CNM :	Comité National de Microfinance
CNSMO :	Cellule Nationale de Suivi de Mise en Œuvre
CNSS :	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
COFEB :	Centre Ouest Africain de Formation et d'Etudes Bancaires
COVID – 19 :	Coronavirus Disease – 2019
CRS :	Catholic Relief Services
CSATIT :	Chef Service Assistance Technique et Innovation Technologique
CSFASM :	Comité de Stabilité Financière et d'Assainissement du Secteur de la Microfinance
DGID :	Direction Générale des Impôts et Domaines
DGM :	Direction Générale de la Microfinance
DID :	Développement International Desjardins
EFH :	Egalité Femme – Homme
FAPSFD-UEMOA :	Fédération des Associations Professionnelles des SFD de l'UEMOA
FASEG/UAC :	Faculté des Science Economiques et de Gestion / Université d'Abomey-Calavi

FNDA :	Fonds National de Développement Agricole
FNM :	Fonds National de la Microfinance
GIZ :	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit Agence de coopération internationale allemande pour le développement
GPS :	Gestion des Performances Sociales
HPS :	High Payment System
JIF :	Journée Internationale de la Femme
LBC/FT :	Lutte contre le Blanchiment de Capitaux et le Financement du Terrorisme
MAIN :	Microfinance African Institutions Network
MASM :	Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance
MEF :	Ministère de l'Economie et des Finances
MPMEPE :	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et de la Promotion de l'Emploi
PADAAM :	Projet d'Appui au Développement Agricole et à l'Accès au Marché
PADDSA :	Programme d'Appui au Développement Durable du Secteur Agricole
PAMIGA :	Groupe Microfinance Participative pour l'Afrique
PAPSFRA :	Projet d'Appui à la Promotion des Services Financiers Ruraux Adaptés
PARMEC :	Projet d'Appui à la Réglementation des Mutuelles d'Epargne et de Crédit
PEA :	Petits Exploitants Agricoles
PISFN :	Projet d'Interopérabilité des Services Financiers Numériques
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPC :	Principes de Protection des Clients
ProCaR :	Programme Cadre des Interventions du Fonds International de Développement Agricole en milieu Rural au Bénin
ProFinA :	Promotion du Financement de l'Agriculture
ProMFI :	Promotion de la Microfinance par les Indicateurs
SAM :	Semaine Africaine de la Microfinance
SEEP :	Small Enterprise Education and Promotion Network
SILC/CECI :	Savings and Internal Lending Communities / Communautés d'Epargne et de Crédit Internes
SPA :	Stratégie et Plan d'Actions
SPTF :	Social Performance Task Force
TE :	Taux d'Exécution
TIC :	Technologie de l'Information et de la Communication
TPE/PME :	Très Petite Entreprise / Petite et Moyenne Entreprise
UEMOA :	Union Economique Monétaire Ouest Africaine
UNCDF :	United Nations Capital Development Fund

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableaux

Tableau 1 : Décomposition des revenus d'exploitation 15

Tableau 2 : Décomposition des charges d'exploitation 16

Tableau 3 : Répartition du personnel 17

Tableau 4 : Comparatif des emplois 22

Tableau 5 : Comparatif des ressources 24

Tableau 6 : Niveau d'exécution des programmes 32

Tableau 7 : ACTIF 2021 32

Tableau 8 : PASSIF 2021 33

Tableau 9 : Résultats d'exploitation 34

Tableau 10 : Indicateurs de performance 35

Figures

Figure 1 : Organigramme du Consortium Alafia 12

Figure 2 : Réalisations du programme 1 19

Figure 3 : Réalisations du programme 2 20

Figure 4 : Réalisations du programme 3 21

Figure 5 : Comparatif des emplois 23

Figure 6 : Comparatif des ressources 25

INTRODUCTION

Créée en mars 2000 par la transformation institutionnelle du Réseau sous-régional pour le développement de la microfinance en Afrique mis en place en mai 1997, par les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) du Bénin agréés, l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Bénin (APSFD-Bénin) encore appelée Consortium Alafia œuvre pour :

i) La défense des intérêts collectifs des institutions membres ;
ii) La promotion et la professionnalisation des SFD ;
iii) La coopération entre les SFD ;
iv) Le développement des services d'intérêt commun, et ;
v) L'information au public sur les initiatives prises par les SFD.

Le fonctionnement du Consortium Alafia est basé sur les orientations stratégiques adoptées par les SFD membres à travers son Plan d'affaires quinquennal couvrant la période 2019 – 2023.

Le présent rapport annuel qui fait suite aux comptes rendus trimestriels de la Direction Générale du Consortium Alafia au Conseil d'Administration rend compte de l'exécution du Plan de Travail et Budget 2021 de l'Association. Il est structuré en six points comme suit :

i) Les données générales sur l'Association ;
ii) Les données relatives aux opérations ;
iii) Les activités avec les partenaires ;
iv) L'analyse des indicateurs de performances ;
v) Le fonctionnement des organes dirigeants ;
vi) Les annexes.

1. LE SECTEUR EN BREF

Au Bénin, les expériences de microcrédit remontent aux années 1970. Après la crise financière et la faillite du système bancaire dans les années 80, les organisations de microfinance ont émergé dans les années 90 afin d'assurer le financement de l'ensemble des secteurs essentiels de l'économie tels que l'agriculture, l'artisanat, les petites et moyennes entreprises (PME). Les institutions de microfinance ont permis l'accès des ménages et microentreprises au crédit auparavant exclus de la finance formelle par les procédures bancaires complexes et inadaptées aux besoins et demandes des populations.

Facteur d'inclusion financière, le secteur de la microfinance joue actuellement un rôle catalyseur pour le développement global et inclusif. Conscient de ce rôle prépondérant, le Gouvernement a entrepris des réformes depuis 2016 qui positionnent le Bénin en tête de liste dans l'UEMOA en matière de la microfinance. Ces réformes portent sur :

- ✓ La professionnalisation du secteur considérée comme processus à plusieurs niveaux qui est centrée sur les SFD en tant qu'entreprises devant être bien gouvernées et bien gérées. Il s'agira de rendre les dirigeants et les gestionnaires des SFD et les acteurs des structures d'appuis plus professionnels permettant à chacun d'eux de bien jouer leur partition dans la mise en œuvre des activités et services de microfinance qui doivent contribuer efficacement à la lutte contre la pauvreté. Ces effets ne sont pas encore perceptibles parce que les bénéficiaires des divers appuis ne mettent pas en pratique dans leurs organisations respectives les enseignements et les leçons apprises.
- ✓ Le renforcement de l'assainissement du secteur de la microfinance : il subsiste encore de nouvelles formes de structures illégales naissantes (déguisement des structures illégales en opérateurs de tontines ou « Adogbè », prudence des autorités dans la fermeture ou la sanction des SFD non à jour, etc.).

- ✓ La diversification des produits : les risques liés à la diversification des produits et des services nouveaux ne sont pas encore bien maîtrisés et suivis.
- ✓ L'opérationnalisation du Bureau d'Information sur le Crédit (BIC) : le dynamisme du BIC reste encore lent. Il s'ensuit une dégradation continue de la qualité du portefeuille des SFD.

Malgré ces efforts, les difficultés persistent. Les relations Banques-SFD n'ont pas été renforcées. Ce renforcement des relations, devrait, au-delà de la sécurisation des dépôts des SFD, permettre d'améliorer l'accès des SFD aux ressources financières adaptées pour satisfaire les besoins en prêts des clients. Les conditions fixées par les banques (taux d'intérêt et garanties) pour l'accès des SFD aux lignes de crédit demeurent difficiles. Fort heureusement, l'APBEF et l'APSFD commencent à coopérer pour trouver des solutions pour le renforcement des relations Banques-SFD.

Les portefeuilles à risque ont connu une hausse. Le portefeuille à risque à 90 jours est resté largement au-dessus de la norme de 3% malgré la mise en place de la Commission Nationale pour le Recouvrement des Créances des Institutions de Microfinance (CNRCIMF).

Ces dysfonctionnements limitent et posent la problématique d'accès des microcrédits à un nombre plus élevés de bénéficiaires sans autres formes de garantie matérielle autre que la caution solidaire afin de donner un coup d'accélérateur au développement de l'économie locale.

1.1. Synthèse des problèmes majeurs du secteur

Les problèmes majeurs du secteur ont pour noms :

- ✓ le faible renforcement de la gouvernance des SFD et des dispositifs de suivi des activité de microfinance ;
- ✓ la faible intégration du numérique dans les offres de services de la microfinance ;

- ✓ la défaillance du système d'informations de gestion et des mécanismes internes de surveillance ;
- ✓ le non-respect des dispositions législatives, réglementaires et statutaires par rapport aux normes de la microfinance ;
- ✓ l'insuffisance de rigueur dans le processus d'examen des conditions d'accès de microcrédits ;
- ✓ le déficit structurel et la dégradation continue de la qualité du portefeuille des SFD ;
- ✓ la difficulté des SFD d'attirer et de garder les dépôts et autres avoirs des entreprises dans leurs livres.

1.2. Synthèse des défis et enjeux du secteur

Les défis et enjeux à relever en adéquation avec les nouvelles orientations stratégiques du pays sont les suivants :

En termes de défis :

- ✓ Professionnaliser le secteur (mobilisation de ressources prêtables à moindre coût, offre de crédit à moindre coût ; réduction des taux d'impayés à un niveau conforme à la norme ; rentabilité et pérennité des SFD) ;
- ✓ Assainir le secteur de la microfinance conformément aux dispositifs et aux normes en vigueur dans le secteur ;
- ✓ Diversifier les offres de services de la microfinance avec l'intégration du numérique, du digital et de l'intelligence artificielle.

En termes d'enjeux :

- ✓ le suivi et la surveillance du secteur (interdiction des structures illégales, taux d'intérêt débiteurs usuraires et créditeurs à la Ponzi) ;
- ✓ l'accès des SFD aux ressources adaptées et à coût réduit (renforcement des partenariats Banques-SFD, FNM-SFD, investisseurs privés-SFD, PTF-SFD) ;

- ✓ le développement de la microfinance adapté à l'agriculture, aux artisans, aux commerçants, aux artistes, aux transporteurs, etc. ;
- ✓ la diversification et le développement de produits adaptés et orientés vers les PME agricoles, artisanales, touristiques, commerciales, d'énergies renouvelables et de TIC ; éducation financière, etc.) ;
- ✓ le financement des produits innovants, des produits verts et des produits participatifs.

La stratégie nationale de finance inclusive en cours d'élaboration prend en compte ces éléments et, une fois adoptée, son opérationnalisation permettra au secteur d'obtenir des changements qualitatifs ci-après :

- ✓ A court terme :
  - o le cadre institutionnel, législatif et règlementaire sont renforcés et adaptés au nouveau contexte de développement de la microfinance ;
  - o le suivi et la surveillance du sous-secteur de la microfinance sont renforcés ;
  - o les outils de contrôle, d'audit et d'inspection des SFD du secteur sont élaborés, actualisés et mis en application ;
- ✓ A moyen terme :
  - o le sous secteur de la microfinance est professionnalisé ;
  - o les offres des produits et services financiers sont améliorés, accessibles et adaptés aux besoins de la population ;
- ✓ A long terme :
  - o la population a un accès durable à une gamme variée de services financiers sur l'ensemble du territoire.

2. DONNEES GENERALES SUR L'ASSOCIATION

Les organisations membres du Consortium Alafia en tant qu'Association Professionnelle des SFD du Bénin (APSFD-Bénin) sont des structures de microfinance agréées par le Ministre en charge des finances au regard de la Loi n°2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des SFD en République du Bénin. Elles sont agréées pour la collecte des dépôts des populations et la réalisation des opérations de prêts et d'engagements par signature. Elles interviennent sur l'ensemble du territoire national. L'Association professionnelle a elle-même son siège social situé à Cotonou, à Vodjè-centre ; dans la rue de la pharmacie Sainte Foi et de la clinique O'Cless.

2.1. La composition de l'APSFD-Bénin

Le Consortium Alafia est une association à but non lucratif de Loi 1901. Composée au départ de dix (10) SFD membres ayant l'agrément conformément à la Loi dite PARMEC, elle compte au 31 décembre 2021, cinquante-six (56) SFD membres (les SFD sous forme de réseaux sont décomptés sans les caisses agréées qui leur sont affiliées).

2.1.1. L'organigramme de l'APSFD-Bénin

L'organigramme de l'Association professionnelle en vigueur à fin 2021 comprend les organes ci-après :

i) L'Assemblée Générale (AG) ;
ii) Le Conseil d'Administration (CA) ;
iii) Le Conseil de Surveillance (CS), et ;
iv) La Direction Générale (DG).

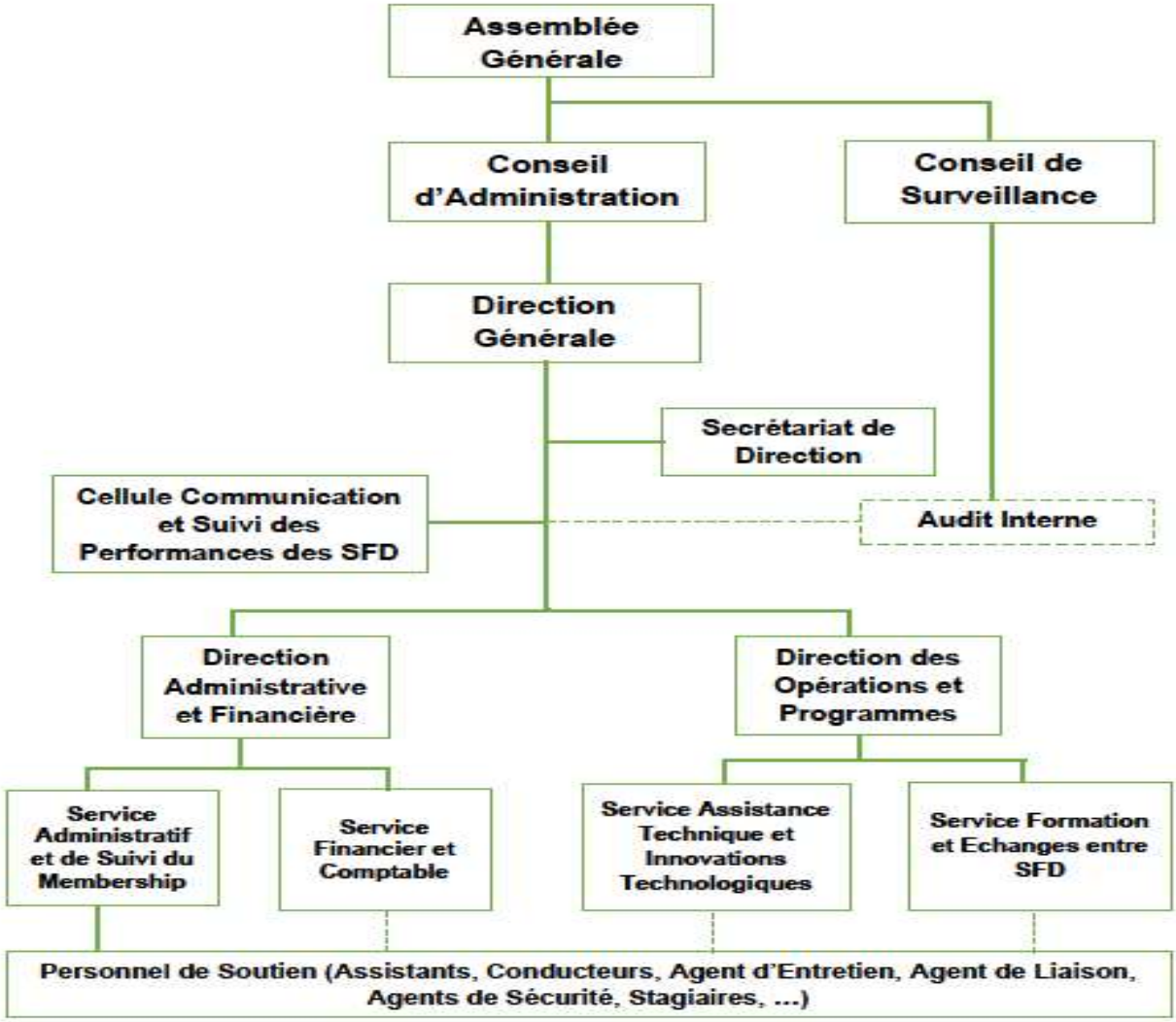


Figure 1 : Organigramme du Consortium Alafia

2.1.2. L'Assemblée Générale de l'APSFD-Bénin

L'Assemblée Générale est, selon les statuts, l'organe suprême de l'Association. Elle est constituée d'un (1) délégué dûment mandaté par chaque SFD membre et remplissant les conditions prévues par les textes. Les délégués des SFD membres à l'Assemblée Générale sont réputés habilités à prendre des décisions pour le compte de leurs SFD représentés.

2.1.3. Les organes de l'Assemblée Générale (CA et CS)

Deux (02) organes sont mis en place par l'Assemblée Générale et participent à la gouvernance politique de l'Association professionnelle.

2.1.3.1. Le Conseil d'Administration (CA)

Il est l'organe de gouvernance qui supervise la mise en œuvre des orientations données par l'Assemblée Générale des SFD membres. Composé de sept (7) membres élus par l'Assemblée Générale, il assume les rôles d'orientation et de représentation. Il veille à la saine gestion et au bon fonctionnement de l'Association professionnelle.

Au sein du Conseil d'Administration, il est mis en place un Comité de Déontologie qui se prononce sur les différends opposant les membres et les partenaires. Le comité veille à l'application des dispositions du Code de déontologie de l'Association.

2.1.3.2. Le Conseil de Surveillance (CS)

Il est composé de trois (3) membres élus par l'Assemblée Générale. Le CS est l'organe de contrôle chargé de veiller à la régularité des opérations au niveau de la Direction Générale et au bon fonctionnement du CA. Il assume ainsi les rôles de surveillance en vérifiant les écarts entre ce qui est censé être et ce qui est conformément aux textes et procédures, et formule des recommandations au CA et à la Direction Générale.

2.1.4. La Direction Générale de l'APSFD-Bénin

Elle est l'organe technique de l'Association. Elle assure la mise en œuvre des Plans de Travail et Budgets approuvés par le Conseil d'Administration suivant les orientations stratégiques fixées par l'Assemblée Générale sur la base du Plan d'affaires. Ses activités sont initiées et exécutées par l'équipe technique sous la supervision du Directeur Général. La Direction Générale est structurée en cinq (05) pôles d'activités dont deux (02) départements techniques et trois (03) services stratégiques. Les départements techniques s'occupent des opérations et programmes d'une part, et de l'administration, des finances et de la comptabilité d'autre part. Quant aux services stratégiques, ils sont dédiés à la

communication, au suivi des performances des SFD membres, au secrétariat de direction et à l'audit interne qui pour le moment, est le seul avec le service administratif et de suivi du membership au sein de l'Association professionnelle à ne pas être pourvu.

2.1.5. La vision et la mission de l'APSFD-Bénin

L'image claire de son objectif est que *« le Consortium Alafia est une association professionnelle de microfinance pérenne dont les membres sont de plus en plus performants »*. L'Association œuvre pour être pérenne et contribue à la performance de ses membres pour atteindre l'objectif général de la microfinance de réduction de la pauvreté. La mission au service de cette vision est de *« contribuer à la défense des intérêts collectifs des SFD membres et à leur professionnalisation et modernisation »*.

2.1.6. Les valeurs fondamentales de l'Association

Quatre valeurs fondamentales sont prônées par l'Association professionnelle au regard des enjeux du secteur sur la période du Plan de développement stratégique en cours et couvrant la période 2019 – 2023. Il s'agit de :

- ***La transparence*** : elle est essentielle pour la bonne gouvernance de l'Association et est à la base de la prise de décisions pour toute l'équipe de gouvernance. Elle contribue fortement à la crédibilité de l'Association autant auprès des partenaires, des structures administratives que des membres.

- ***La solidarité*** : c'est cette valeur qui continue de guider le travail d'une grande majorité des SFD malgré la diversité de tailles, de formes juridiques et d'organisation des activités. Le dynamisme de l'Association est fortement dépendant de la solidarité de ses membres.

- ***L'innovation*** : c'est en mettant l'accent sur l'innovation et la créativité dans ses approches d'intervention, ses outils et ses programmes que l'Association est mieux à même de réaliser ses objectifs et d'atteindre ses résultats surtout à l'ère de l'usage des TIC comme supports des services financiers de proximité à la clientèle des SFD membres.

- ***La performance*** : l'Association professionnelle ayant comme objet de contribuer au renforcement du secteur de la microfinance, sa propre performance interne est essentielle à sa vision et mission et pour concrétiser l'objet de la microfinance, elle vise également pour ses membres une performance.

2.2. Revenus d'exploitation de l'APSFD-Bénin

Tableau 1 : Décomposition des revenus d'exploitation

Eléments	2021	2020	Var.
Subventions d'exploitation	43 110 372	1 568 374	2649%
Autres produits	152 978 786	133 378 800	15%
Reprise de provisions	6 643 000	0	100%
Total des produits d'exploitation	**202 732 158**	**134 947 174**	**50%**

Le total des produits a connu une augmentation de 50% passant de FCFA 134 947 174 en 2020 à FCFA 202 732 158 en 2021. Cette augmentation s'explique essentiellement par :

- Le poste ***Subventions d'exploitation*** qui est passé de FCFA 1 568 374 en 2020 à FCFA 43 110 372 en 2021. Le fort taux d'augmentation enregistré en 2021 est lié à la mise en œuvre des activités dans le cadre du contrat avec le PADDSA sur le financement de l'Union Européenne ;

- Le poste ***Autres produits d'exploitation*** qui est passé de FCFA 152 978 786 en 2021 contre 133 378 800 en 2020 est constitué des cotisations annuelles des membres (y compris les créances), des quotes-parts

versées par les SFD membres pour leur participation aux différentes sessions de formation, des prestations de services facturées à des partenaires et tiers, des ventes de supports (magazines de la microfinance, conventions collectives, etc.), et des reprises sur provisions constituées l'année dernière ;

- Le poste ***Reprise de provisions*** qui est de 6 643 000 FCFA en 2021 contre 0 FCFA en 2020. Elles sont liées aux créances de cotisation et d'inscriptions aux formations sur les membres, entretemps provisionnées et passées en pertes en 2021.

2.3. Charges d'exploitation de l'APSFD-Bénin

Tableau 2 : Décomposition des charges d'exploitation

Eléments	2021	2020	Var.
Autres achats	8 317 381	10 668 379	-22%
Transports	2 853 550	1 700 750	68%
Services extérieurs	100 513 299	51 686 302	94%
Impôts et taxes	1 642 836	277 300	492%
Autres charges	14 531 757	3 253 000	347%
Charges de personnel	61 109 513	61 316 271	-0,3%
Dotations aux amortissements et aux provisions	15 196 445	16 287 130	-7%
Total des charges d'exploitation	**204 164 781**	**145 189 132**	**41%**

Pour l'exercice 2021, le montant total des charges d'exploitation s'est élevé à FCFA 204 164 781 contre FCFA 145 189 132 en 2020, soit une augmentation de 41%. Mais cette hausse est inférieure à celle enregistrée sur les produits de 2021.

La hausse des charges d'exploitation s'explique principalement par la mise en œuvre des actions dans le cadre de la convention de subvention avec le PADDSA/UE. Les charges d'exploitation sont composées de :

- Autres achats qui passent de FCFA 10 668 379 en 2020 à FCFA 8 317 381 en 2021, soit une diminution de 22% ;

- Transports qui passent de FCFA 1 700 750 en 2020 à FCFA 2 853 550 en 2021, soit une augmentation de 68% ;
- Services extérieurs qui passent de FCFA 51 686 302 en 2020 à FCFA 100 513 299 en 2021, soit une augmentation de 94% ;
- Impôts et taxes qui sont passés de FCFA 277 300 en 2020 à FCFA 1 642 836 en 2021, soit une augmentation de 492% ;
- Autres charges qui passent de FCFA 3 253 000 en 2020 à FCFA 14 531 757 en 2021, soit une augmentation de 347% ;
- Charges de personnel qui passent de FCFA 61 316 271 en 2020 à FCFA 61 109 513 en 2021, soit une diminution de 0,3% ;
- Dotations aux amortissements et aux provisions qui sont passées de FCFA 16 287 130 en 2020 à FCFA 15 196 445 en 2021, soit une diminution de 7%.

Le total des produits d'exploitation étant de FCFA 202 732 158 en 2021 et celui des charges d'exploitation de FCFA 204 164 781, il se dégage un résultat d'exploitation déficitaire de FCFA - 1 432 623 ; comparé à celui de 2020 où le déficit était de FCFA - 10 241 958, il y a une amélioration. Il importe que le CAP soit maintenu sur les années à venir.

2.4. Répartition du personnel de l'APSFD-Bénin

Au niveau du personnel, la répartition des agents n'a pas évolué. Elle est présentée dans le tableau ci-après :

Tableau 3 : Répartition du personnel

Désignation	2021	2020
Cadres supérieurs	2	2
Cadres moyens	3	3
Agents de maitrise	2	2
Agents d'exécution	3	3
TOTAL	**10**	**10**

Au 31 décembre 2021, l'effectif des agents de l'Association est de dix (10) agents dont deux (02) femmes. La moyenne d'âge est de quarante-trois (43) ans à fin 2021. Il n'y a pas eu de recrutement ni de départ au cours de 2021.

2.5. Vérification des comptes et fonctionnement des organes

L'Association a reçu des missions de vérification conduites par le Conseil de Surveillance au cours de l'exercice. Par ailleurs, l'audit légal des états financiers est assuré par le cabinet PLURIEX qui a procédé au cours de l'exercice 2022 à la certification des comptes de l'exercice 2021 et à une évaluation du dispositif de contrôle interne.

3. DONNEES RELATIVES AUX ACTIVITES DE L'APSFD-BENIN

Les activités réalisées par l'Association au titre de 2021 sont regroupées en trois volets ou programmes :

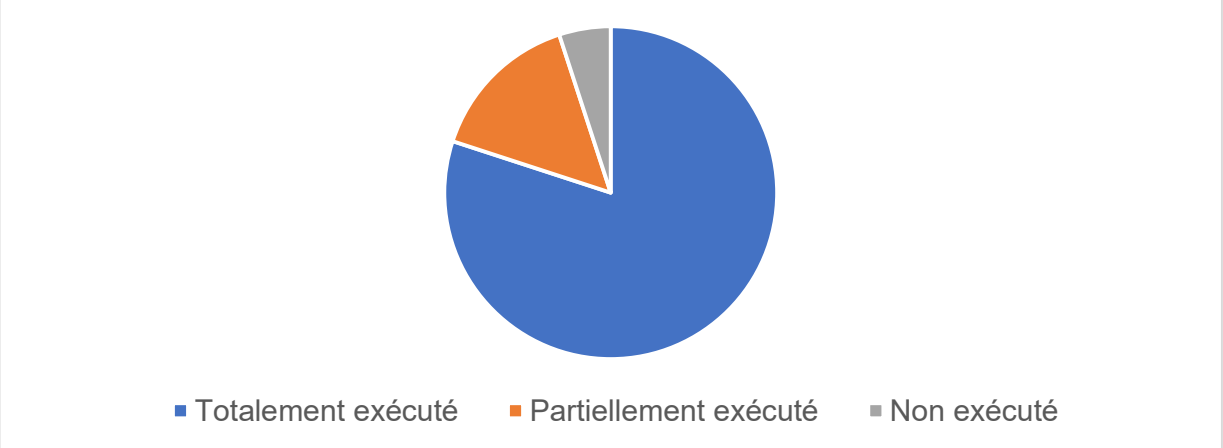
1) Défense des intérêts collectifs des membres et promotion du secteur ;
2) Appuis à la professionnalisation et au développement des SFD ;
3) Développement institutionnel de l'APSFD et la coopération entre SFD.

Les principales réalisations par programme sont résumées comme suit :

3.1. Défense des intérêts collectifs des membres et promotion du secteur

Les actions au titre de 2021 portent sur les plaidoyers initiés au plan national auprès des Autorités dont l'administration fiscale et l'Etat Major des Armées Béninoises, et au plan régional auprès de la BCEAO, l'édition du magazine d'information sur la microfinance, l'actualisation du site internet de l'Association Professionnelle, la mesure des performances financières des membres, la diffusion des principes de protection des SFD et des comportements financiers attendus des clients des SFD, et la communication au niveau sectoriel sur les actions, évènements et initiatives prises par l'APSFD et les membres. Les réalisations sont résumées dans le tableau N°1 figurant dans les annexes. Le graphique ci-après illustre bien les illustrations du programme 1 :

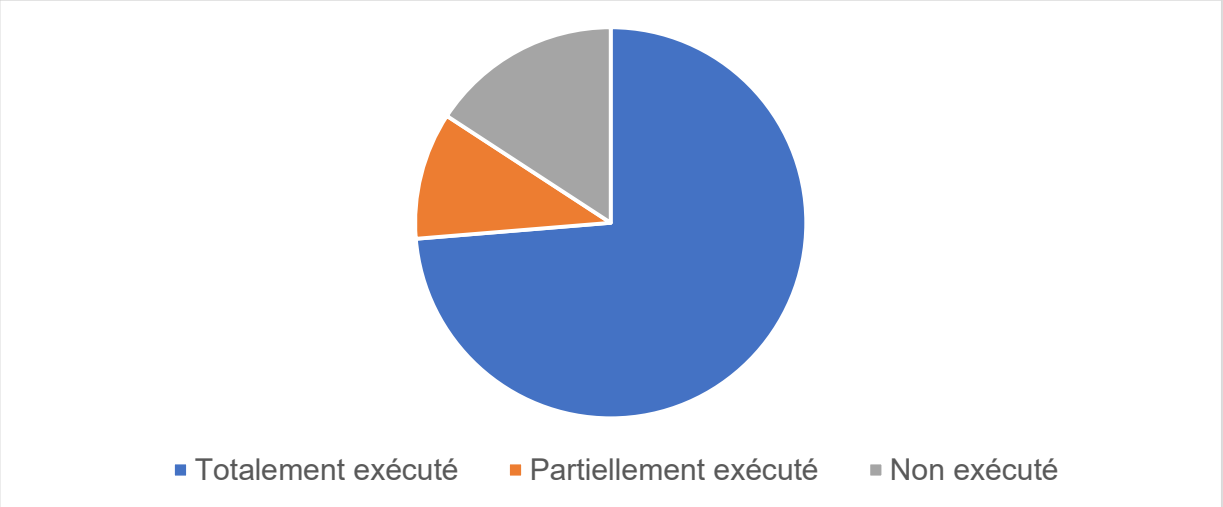
Figure 2 : Réalisations du programme 1



3.2. Appuis à la professionnalisation et au développement des SFD

L'Association professionnelle a poursuivi le renforcement des capacités managériales des SFD à travers l'organisation des formations, des ateliers d'échanges, des diagnostics et appuis techniques aux SFD. En matière de renforcement des capacités, elle a démarré le niveau 1 du Programme de formation à distance dénommé Alafia Microfinance E-Learning (AME-L), elle a réalisé pour le compte du FNDA, du FNM et de ADAPAMI plusieurs ateliers de formations thématiques, et organisé les cours de formation diplômant les AC/CP et les CA/RA. Elle a fourni de l'assistance technique aux SFD sur la CIC, les outils MicroGouv & ProMFI, sur les difficultés d'interconnexion, de transformation institutionnelle et de digitalisation des services financiers en partenariat avec plusieurs autres acteurs de renommée internationale. Les réalisations sont résumées dans le tableau N°2 figurant dans les annexes. Le graphique ci-après illustre les illustrations du programme 2 :

Figure 3 : Réalisations du programme 2

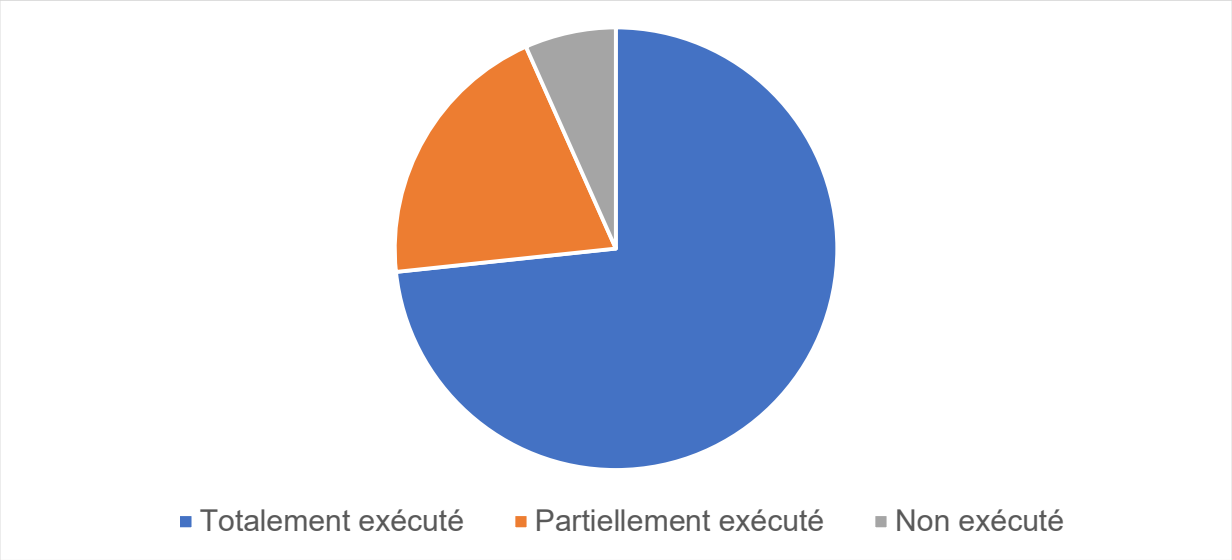


3.3. Développement institutionnel de l'APSFD et coopération entre SFD

Sur le plan institutionnel, les organes de l'Association professionnelle ont bien fonctionné durant l'année, toutes les sessions prévues ont été organisées, à commencer par l'AG, les organes délibérant de l'AG (le CA et le CS) et la

direction générale qui a enregistré un bon déroulement des activités et leur niveau au niveau du comité de direction. En outre, le programme a permis l'organisation des cadres de concertation des DG, la tenue des ateliers d'échanges d'expériences sur diverses problématiques, les rencontres des points focaux statutaires, et EFH et Environnement, les échanges avec les entités étatiques sur les préoccupations des SFD membres, le renouvellement des équipements informatiques, la formation du personnel et des dirigeants, les aménagements et réparations nécessaires sur le bâtiment et les matériels de travail, l'audit externe des comptes de l'Association professionnelle, la participation aux activités et cérémonies diverses organisées par les membres, etc. Les réalisations sont résumées dans le tableau N°3 figurant dans les annexes. Le graphique ci-après illustre les illustrations du programme 3 :

Figure 4 : Réalisations du programme 3



3.4. Réalisations budgétaires

Les réalisations budgétaires portent sur les emplois et ressources du budget général de l'Association professionnelle. Pour rappel, le budget général de l'Association professionnelle pour 2021 était de FCFA 308 882 322 en équilibre entre ressources et emplois. L'exécution budgétaire donne les résultats ci-après :

Tableau 4 : Comparatif des emplois

Programmes	Prévisions annuelles	Réalisations à fin 2021[1]	Ecarts	TE
Programme 1 : Défense des intérêts collectifs des membres et promotion du secteur	59 077 441	40 795 237	18 282 204	69,1%
Programme 2 : Appuis à la professionnalisation et au développement des SFD	158 667 441	110 598 856	48 068 585	69,7%
Programme 3 : Développement institutionnel de l'APSFD et de la coopération entre SFD	91 137 441	46 745 279	44 392 162	51,3%
Total	**308 882 322**	**198 139 371**	**110 742 951**	**64,1%**

Le budget général des emplois a été consommé à 64,1%. En le reprenant par rubrique d'emplois, le comparatif se présente comme suit :

Rubriques d'emplois	Prévisions annuelles	Réalisations à fin 2021	Ecarts	TE
Activités	171 400 000	91 788 083	79 611 917	53,6%
Equipements	24 450 000	4 649 744	19 800 256	19,0%
Frais de gestion	113 032 322	101 701 544	11 330 778	90,0%
Total	**308 882 322**	**198 139 371**	**110 742 951**	**64,1%**

- **Programme 1** : Les principales réalisations du programme 1 concernent la participation aux foras et à la Semaine Africaine de la Microfinance, la participation aux sessions du CNM et du CSFASM, la participation aux assemblée générales et cérémonies d'inaugurations des points de service sur invitation des SFD membres, , les plaidoyers, les communications, l'édition et la diffusion du magazine de la microfinance, le développement du nouveau site internet de l'APSFD-Bénin, l'élaboration et la diffusion des comportements financiers responsables.
- **Programme 2** : Sur les appuis à la professionnalisation et au développement, les réalisations sont relatives au renforcement de capacités, notamment l'organisation des ateliers de formation suivant l'agenda de formation 2021 et

[1] Niveau de réalisation avec les engagements en cours

les prestations de formations organisées pour le compte des partenaires (FNDA-PADDSA, FNM, ADAPAMI), l'amélioration du système d'informations (ProMFI) de mesure des performances des SFD par l'intégration des modules de suivi du financement agricole, le développement du programme de formation à distance, l'élaboration des fiches techniques d'analyse des demandes de financement agricole, le développement de l'outil de diagnostic du système de gouvernance des SFD, le redéploiement de l'outil CIC, le suivi des membres pour leur participation aux formations organisées par la BCEAO et le COFEB, la sensibilisation des SFD sur les éléments d'interconnexion et de digitalisation des services financiers.

- **Programme 3** : Les principales réalisations ont porté sur l'organisation des rencontres des DG, la facilitation des sessions d'organes, l'audit annuel des comptes de l'exercice 2020, l'organisation de l'Assemblée générale ordinaire, la participation du personnel aux formations, l'organisation des échanges entre SFD sur la concurrence déloyale, le financement inter-SFD, le financement bancaire des SFD, l'EFH et l'environnement, la conception des boîtes à images sur ces deux éléments, les aménagements et réparations.

NB. : Par ailleurs, dans le cadre du contrat de performance 2021 avec ADAPAMI, des activités ont été subventionnées et dont les montants n'ont pas été comptabilisés ni en emplois, ni en subventions.

Figure 5 : Comparatif des emplois

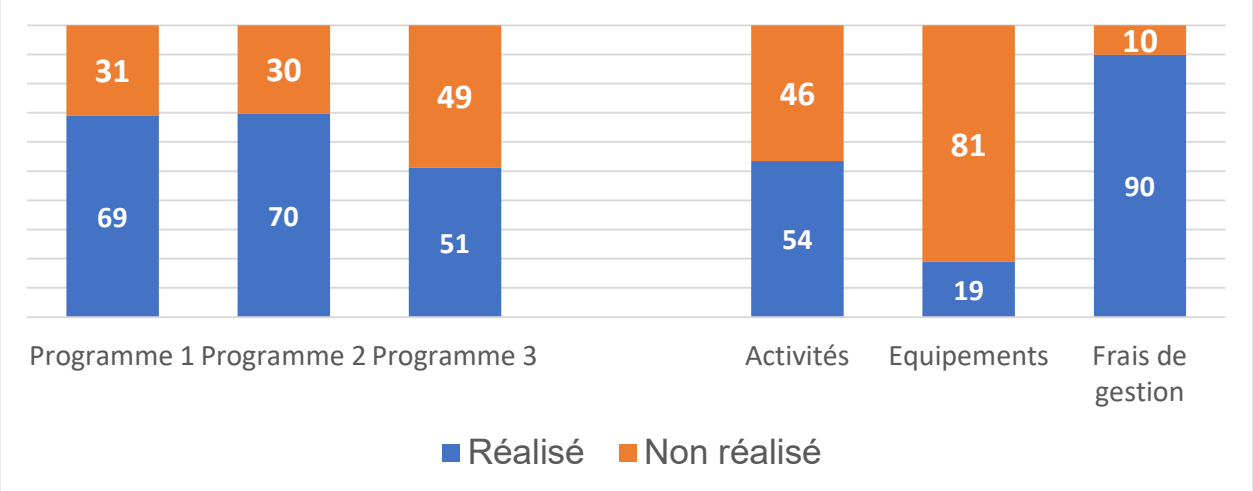


Tableau 5 : Comparatif des ressources

Rubriques	Prévisions annuelles	Réalisations à fin 2021[2]	Ecarts	TE
Cotisations et droits adhésion				
1. Cotisations 2021	*84 150 000*	*75 200 000*	*-8 950 000*	*89,4%*
2. Arriérés à fin 2020	*28 475 000*	*3 775 000*	*-24 700 000*	*13,3%*
Revenus générés	133 610 000	70 178 786	-63 431 214	52,5%
Appuis des PTF	97 250 000	43 110 372	-54 139 628	44,3%
Total	**315 010 000**	**188 489 158**	**-126 520 842**	**59,8%**

- **Cotisations et droits d'adhésion** : les cotisations ont été entièrement recouvrées auprès de 41 SFD membres sur les 56 que compte l'Association à fin 2021, soit une performance de 73%. Aucune adhésion n'a été enregistrée durant l'année. L'écart de réalisation constitue la situation des impayés sur les membres à fin 2021. Elle s'ajoute aux impayés en cours de 24,7 millions.

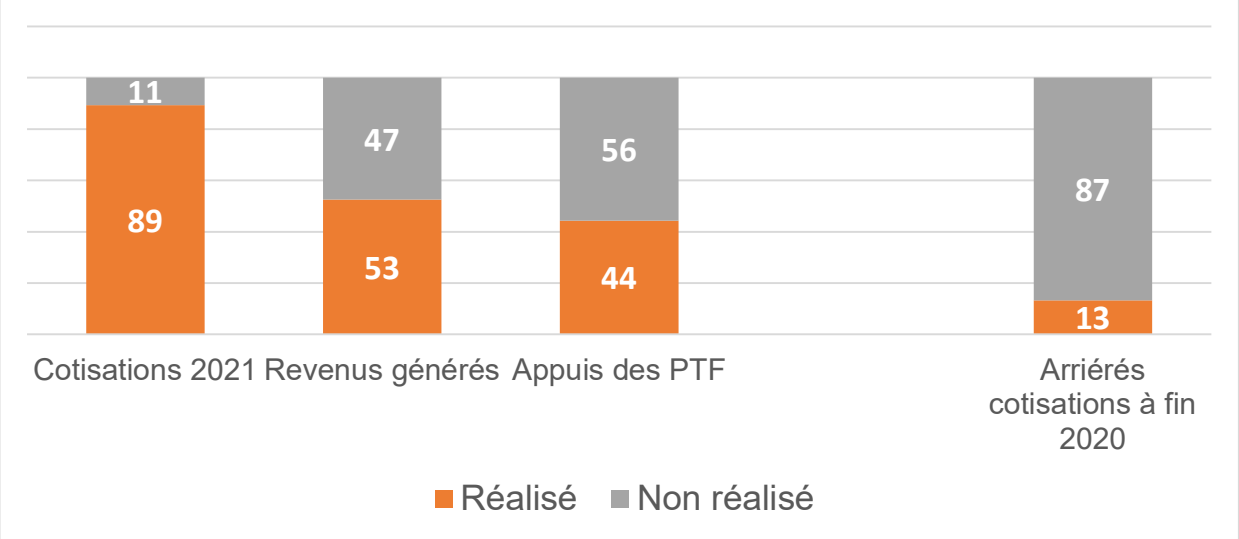
- **Revenus générés** : ils sont constitués des produits de formations organisées durant l'exercice suivant l'agenda (formations thématiques et formations flash) et sur les prestations exécutées pour le compte des partenaires. S'y ajoutent les redevances des insertions publicitaires (publi-reportages) dans le magazine de la microfinance et les locations de salles de réunion. Les prévisions budgétaires de l'année sont réalisées à 52,5%.

- **Appuis attendus des partenaires** : Sans subvention, il serait bien difficile à une Association professionnelle d'engager la défense des intérêts collectifs des membres et d'assurer la gestion des services d'intérêt commun. C'est ce que l'Association professionnelle a compris et s'active depuis sa création dans la mobilisation des appuis de l'Etat et des PTF du secteur. Les subventions enregistrées en 2021 proviennent de PADDSA sur financement de l'Union Européenne (UE) et du projet ADAPAMI sur financement de

[2] Niveau de réalisations avec les créances en cours sur les SFD membres

Affaires Mondiales Canada (AMC), mais dont la contribution n'a pas été valorisée ni dans les emplois, ni dans les ressources. C'est une mobilisation de subvention en nature.

Figure 6 : Comparatif des ressources



3.5. Réalisations avec les structures partenaires

Durant l'année, l'Association professionnelle a collaboré avec plusieurs partenaires. Le résumé se présente comme ci-après :

3.5.1. Le partenariat avec les structures étatiques

FNM

- Collaboration dans la réalisation de l'étude d'impact de la crise de Covid-19 sur les SFD et le secteur ;
- Proposition de thématiques pouvant faire l'objet d'organisation conjointe d'ateliers techniques sur le développement du secteur de la microfinance ;
- Renforcement des capacités techniques des SFD.

MEF

- Participation aux sessions du CSFASM ;
- Suivi auprès des SFD pour la remontée d'information au MEF sur les contrats impactés par la modification de l'article 53 de la Loi uniforme sur les BIC ;

- Sensibilisation des SFD à satisfaire aux exigences réglementaires vis-à-vis des BIC ;
- Diffusion de la Note circulaire du MEF relative à l'obligation d'acceptation des actes d'identification biométrique dans les formalités bancaires.

MASM

- Participation aux sessions 2021 du CNM ;
- Participation au webinaire sur la réponse sociale face à la crise de la Covid-19 en Afrique ;
- Participation à l'atelier de pré-évaluation du Guide d'éducation financière ;
- Plaidoyer pour l'assouplissement des conditions de sécurisation des points de service des SFD par les militaires.

MPMEPE

- Participation à l'atelier de rédaction du cadre logique du Projet de l'Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger (APEFE – Partenariat Belgique/Bénin) au profit de l'entreprenariat et l'autonomisation des femmes au Bénin.

BCEAO

- Facilitation de la participation des SFD aux formations organisées par le Banque Centrale / COFEB sur : (i) Gouvernance et conformité ; (ii) Contrôle interne, gestion des risques et surveillance financière des SFD ; (iii) Audit et contrôle interne ; (iv) Gestion de la cybercriminalité et sécurité de l'information ; (v) Règles et modalités de comptabilisation des opérations de monnaie électronique et Gestion des risques ;
- Diffusion d'information aux SFD sur la mise en œuvre du programme de sensibilisation du public sur les BIC dans l'UMOA ;
- Participation aux rencontres périodiques de concertation entre la Direction Nationale de la BCEAO et l'APSFD-Bénin ;

- Participation aux rencontres du CNSMO sur la mise en œuvre de la stratégie régionale de l'inclusion financière ;
- Participation à la rencontre virtuelle sur la mise en œuvre de l'émission et de la distribution des moyens de paiement électroniques par les SFD de la zone UEMOA ; aux formations en ligne sur « Transformation digitale et Fintech » ; sur « Contrôle interne, Gestion des risques et surveillance financière des SFD » ;
- Participation aux rencontres périodiques de la Cellule Nationale de Suivi du PISFN dans la zone UEMOA.

ANPME

- Participation à l'atelier sur les opportunités de financement des établissements de santé privés au Bénin.

CENTIF

- Mobilisation des participants aux sessions de formation des SFD sur la Mise en œuvre efficace des dispositions relatives à la lutte contre le BC/FT.

FASEG/UAC

- Participation à l'atelier de dissémination de l'étude réalisée par des chercheurs de l'université d'Abomey-Calavi sur « L'accès au financement pour des opportunités d'emploi productif en milieu rural au Bénin ».

ProCaR

- Participation aux travaux relatifs à l'évaluation finale du PAPSFRA ;
- Participation à l'atelier de validation du manuel de gestion des mécanismes de financement des partenariats productifs du PADAAM.

FNDA

- Actualisation de trois (3) modules et développement de deux (2) nouveaux modules de formation des SFD partenaires ;
- Organisation de dix (10) sessions de formation des SFD partenaires ;

- Négociations pour l'attribution de nouvelles subventions aux SFD partenaires en tant que bénéficiaires directs.

ABMS

- Participation à l'atelier de travail du Comité de gestion du fonds de garantie mis à la disposition du SFD PEBCo Bethesda par l'Association Béninoise de Marketing Sociale (ABMS-PSI) dans le cadre de la promotion du crédit à l'assainissement – Projet SSD.

DGID

- Animation de l'atelier de sensibilisation des DG sur la Loi des finances 2021 ;
- Organisation de diverses rencontres sur la taxation « abusive » des agences dans certaines Communes.

ANSSFD

- Appui à l'organisation de deux rencontres de sensibilisation des SFD (DG et élus) sur l'éthique et la déontologie en microfinance ;
- Mobilisation pour l'animation de l'atelier de sensibilisation des auditeurs internes sur l'éthique et la déontologie applicables en microfinance ;
- Participation à l'atelier d'orientation stratégique sur l'intégration de l'Education Sociale et Financière dans les curricula de l'enseignement ;
- Participation aux séances de travail du comité en charge du pilotage de l'élaboration de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière ;
- Dénonciation des structures illégales de microfinance dans les Communes du Bénin, notamment à Ouidah et Dogbo ;
- Echanges avec l'équipe de mise en place du dispositif de contrôle du secteur et renforcement des capacités des acteurs dans le contexte de la diversification des produits financiers ;
- Participation à la séance de travail avec les SFD sur la situation de braquages des SFD (PEBCo-BETHESDA, RENACA Bénin, FECECAM) ;

- Participation à la quinzaine de l'assainissement du secteur.

3.5.2. Le partenariat avec ADAPAMI

- Organisation de la JIF – Edition 2021 (réalisation de film documentaire et d'une émission télévisée sur l'EFH) ;
- Participation aux rencontres 2021 des PF/EFH, du CDB et à la formation des Points Focaux Environnement du projet ADAPAMI ;
- Conception, réalisation et diffusion d'une (1) boîte à images sur l'EFH ;
- Echanges dans le cadre du transfert à l'APSFD du programme d'éducation financière conçu et mis en œuvre par ADAPAMI ;
- Collaboration à l'organisation du Concours « Femmes exceptionnelles » ;
- Participation à la rencontre périodique des Points Focaux Environnement ;
- Développement d'un programme de formation à distance (Finalisation et lancement du niveau I du programme AME-L) ;
- Réalisation de missions de suivi de mise en œuvre des SPA-EFH des SFD partenaires de ADAPAMI.

3.5.3. Le partenariat avec la FAPSFD

- Participation à l'Assemblée Générale de la FAPSFD-UEMOA ;
- Suivi du plaidoyer sur la prise d'une Loi-cadre réprimant l'insolvabilité organisée par certains clients, le Fonds de garantie, le BIC, l'interopérabilité des Services Financiers Numériques et l'amendement de la Loi uniforme réglementant la microfinance dans l'UEMOA.

3.5.4. Autres partenaires

TechnoServe Bénin

- Organisation d'un (1) atelier sur les besoins en coaching des SFD et les dispositions pratiques pour le financement approprié de la filière cajou et remise d'attestation aux agents des SFD partenaires du projet BeninCajù ;

- Participation à l'atelier CRS-TechnoServe relatif à la validation de l'étude sur les modes de mise en relation des groupes SILC/CECI avec les SFD partenaires du projet BeninCajù.

UNCDF

- Contribution à la mise en œuvre du programme conjoint UNCDF-PNUD UN Covid19 MPTF (Tirer parti des solutions numériques pour l'amélioration de la résilience au relèvement (R2R) post-covid des populations vulnérables au Bénin ;
- Contribution à l'amélioration des termes de référence relatifs à l'accompagnement des SFD sur la transformation digitale dans le cadre de la mise en œuvre du programme conjoint UNCDF-PNUD UN Covid19 MPTF (Tirer parti des solutions numériques pour l'amélioration de la résilience au relèvement post-covid des populations vulnérables au Bénin.

GIZ / ProFinA

- Collaboration sur le développement d'un module de formation en éducation financière contextualisé pour le secteur agricole ;
- Concertations sur le contenu du module de l'APSFD en éducation financière.

ONG Speak Up Africa

- Participation à l'atelier organisé sur le thème « Zéro palu, je m'engage ».

UE/PADDSA

- Participation à l'atelier d'information et de formation sur les procédures de l'Union Européenne dans le cadre de la gestion de la subvention du PADDSA accordée à l'Association professionnelle ;
- Participation à la cérémonie de remise d'équipements et de chèques au profit des bénéficiaires du PADDSA.

ADA

- Participation en ligne au midi de la microfinance sur le thème « Mieux comprendre l'impact du Covid-19 sur les SFD et leurs clients pour mieux agir » et à la formation sur le financement agricole et rural.

ANIP

- Participation à l'atelier technique d'implémentation de l'API d'authentification des documents délivrés par l'ANIP.

CIDR-PAMIGA

- Participation à l'atelier international de capitalisation sur le programme énergie solaire et microfinance du PAMIGA.

CIF Assurance VIE

- Participation à l'Assemblée Générale Ordinaire 2021 des actionnaires ;
- Election du représentant de l'Association professionnelle au Comité d'Audit de la compagnie d'assurance vie.

4. ANALYSE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

4.1. Niveau d'exécution des programmes

Tableau 6 : Niveau d'exécution des programmes

N°	Programmes d'activités	Objectif général	Nombre Activités Prévues[3]	Niveau de réalisation			Taux d'exéc. (%)[4]
				TE	PE	NE	
1.	Défense des intérêts collectifs et promotion des SFD	Assurer la défense des intérêts collectifs et la promotion des SFD	20	16	03	01	88%
2.	Appuis à la professionnalisation et au développement des membres	Accroitre la contribution des SFD à la réalisation de l'inclusion financière au Bénin	19	14	02	03	79%
3.	Renforcement de la capacité institutionnelle et développement de la coopération entre SFD	Améliorer le niveau de coopération entre SFD et le niveau de développement institutionnel de l'Association	15	11	03	01	83%
NOMBRE TOTAL D'ACTIVITES			**54**	**41**	**08**	**05**	
TAUX GLOBAL D'EXECUTION							**83%**

4.2. Etats financiers de 2021

4.2.1. Situation patrimoniale

La situation résumée du Total Actif du Bilan de l'Association professionnelle à fin 2021 et fin 2020 se présente comme suit :

Tableau 7 : ACTIF 2021

ACTIF	Total net 2021	Total net 2020	Var.
Total Actif Immobilisé	337 722 288	348 406 488	-3,1%
Total Actif Circulant	34 059 743	33 983 275	0,2%
Total Trésorerie-Actif	15 273 078	48 068 394	-68,2%
Total Général	**387 055 109**	**430 458 157**	**-10,1%**

[3] Nombre Activités Prévues = NAP
[4] Taux d'exécution = (TE+PE/2) / NAP

- **Total Actif Immobilisé** : ce poste comporte les immobilisations incorporelles (820.000), les immobilisations corporelles (320.689.930) et les immobilisations financières (16.212.358). La diminution de 3,1% est principalement due à la dotation aux amortissements de 2021 qui s'élève pour l'exercice comptable à 15.196.445 FCFA.

- **Total Actif Circulant** : il comporte deux éléments : les stocks et encours et les créances et emplois assimilés qui s'élèvent respectivement à 1.772.749 FCFA et 32.286.994 FCFA. L'augmentation légère de 0,2% est due aux stocks et encours. Mais la plus grosse partie des créances (au moins à 98%) est sur les SFD membres.

- **Total Trésorerie-Actif** : deux éléments composent ce poste : les valeurs à encaisser d'une part, et les disponibilités dans la caisse et les banques d'autre part. Ces deux éléments s'élèvent respectivement à 730.000 FCFA et à 14.543.078 FCFA. La diminution est due essentiellement à la disponibilité à la banque des fonds du PADDSA reçus vers fin 2020 et consommés durant 2021.

Tableau 8 : PASSIF 2021

PASSIF	Total net 2021	Total net 2020	Var.
Total Capitaux Propres et Ressources Assimilées	299 754 023	299 195 751	0,2%
Total Dettes Financières et Ressources Assimilées	17 820 571	24 776 847	-28,1%
Total Passif circulant	69 480 515	106 485 559	-34,8%
Total Trésorerie-Passif	0	0	0%
Total Général	**387 055 109**	**430 458 157**	**-10,1%**

- **Total Capitaux Propres et Ressources Assimilées** : ce poste comporte le Capital (9.201.754), le Report à nouveau (289.993.997) et le Résultat net de l'exercice qui cette fois-ci est excédentaire de 558.272 FCFA. Le

déficit de 2020 a été entièrement compensé. C'est ce qui explique la légère augmentation de 2021 de ce poste sur le niveau de 2020.

- **Total Dettes Financières et Ressources Assimilées** : un effort est fait par l'Association professionnelle pour le paiement de l'emprunt envers un SFD membre. C'était une dette financière qui a servi à l'acquisition de la parcelle à aménager en un parking. La diminution est la proportion de la dette de 2020 payée en 2021, soit le versement des quatre (04) échéances de l'emprunt.

- **Total Passif Circulant** : ce poste comprend les dettes envers les fournisseurs, le personnel, les structures étatiques et le solde sur la subvention de PADDSA/UE. Les dettes envers les structures étatiques sont constituées des taxes foncières, de l'AIB, de l'IRPP et d'une provision VPS. Celles sociales sont constituées des arriérés de cotisations sociales déjà épurés en 2022, des provisions pour indemnités de départ à la retraite du personnel, pour congés dus, etc.

4.2.2. Compte de résultat

Tableau 9 : Résultats d'exploitation

LIBELLES	2021	2020	Var.
Subventions d'exploitation	43 110 372	1 568 374	2649%
Autres produits	152 978 786	133 378 800	15%
Reprise de provisions	6 643 000	0	100%
Total des produits d'exploitation	**202 732 158**	**134 947 174**	**50%**
Autres achats	8 317 381	10 668 379	-22%
Transports	2 853 550	1 700 750	68%
Services extérieurs	100 513 299	51 686 302	94%
Impôts et taxes	1 642 836	277 300	492%
Autres charges	14 531 757	3 253 000	347%
Charges de personnel	61 109 513	61 316 271	0%

Charges d'exploitation hors amortissements	**188 968 336**	**128 902 002**	**47%**
Résultat d'exploitation avant amortissements	13 763 822	6 045 172	128%
Dotations aux amortissements et aux provisions	15 196 445	16 287 130	-7%
Total des charges d'exploitation	**204 164 781**	**145 189 132**	**41%**
Résultat d'exploitation	-1 432 623	-10 241 958	86%
Revenus financiers	2 084 434	18 165	11375%
Autres produits HAO	1 512 125	0	n.a.
Frais financiers	1 605 664	2 135 417	-25%
Excédent (+) ; ou Déficit (-)	**558 272**	**-12 350 210**	**n.a.**

4.3. Indicateurs de performance

Les principaux indicateurs financiers sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 10 : Indicateurs de performance

Indicateurs	2021	2020
Couverture des emplois à LMT par des ressources stables : Ressources stables / Emplois à LMT	94,0%	93,0%
Norme de liquidité : Valeurs réalisables et disponibles / Passif exigible	71,0%	77,1%
Norme de capitalisation : Fonds propres / Total actif	77,4%	69,5%
Limitation des prises de participation : Titres de participation / Fonds propres	4,7%	4,7%
Financement des immobilisations et des participations : Total des immobilisations nettes / Fonds propres	112,7%	116,4%
Autosuffisance opérationnelle : Total produits d'exploitation / Total charges d'exploitation	99,3%	92,9%
Marge bénéficiaire : Résultat d'exploitation / Total des produits d'exploitation	-0,7%	-7,6%

Au vu des indicateurs de ce tableau, la situation financière de l'Association professionnelle est en équilibre et les fonds propres demeurent consistants malgré les déficits enregistrés les années antérieures. Les efforts de mobilisation de ressources sont à poursuivre pour faire de telle sorte que la marge bénéficiaire soit excédentaire.

5. FONCTIONNEMENT DES ORGANES DIRIGEANTS

5.1. L'Assemblée Générale

L'assemblée générale a pour compétences de décider de toutes questions concernant l'Association. Elle définit les orientations et la politique générale en vue de la réalisation de l'objet social. Elle élit les membres des organes délibérants, examine et approuve les rapports d'activités présentés par les organes et les commissaires aux comptes.

Au cours de l'année 2021, elle a tenu sa session ordinaire (AGO) le 27 août. Plusieurs résolutions ont été prises, notamment l'adoption du rapport d'audit des comptes 2020, du rapport d'activités de l'exercice 2020 et des rapports d'activités des organes.

5.2. Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est l'organe de mise en œuvre des résolutions de l'assemblée générale. Il veille à la saine gestion et au bon fonctionnement de l'Association. Il est assisté dans cette fonction par le Directeur Général. Durant l'exercice, le Conseil d'administration s'est régulièrement réuni en quatre sessions ordinaires. Les principaux points inscrits à l'ordre du jour ont porté sur l'examen et l'adoption des rapports trimestriels d'activités, l'examen de la situation des SFD membres de l'Association, l'examen et l'adoption du plan de travail et budget 2022, et d'autres sujets spécifiques.

5.3. Le Conseil de Surveillance

Les conseillers de surveillance sont responsables du contrôle interne de l'Association. Ils agissent en toute indépendance et ont pour mandat de préserver le patrimoine de l'Association en veillant au respect des procédures.

Au cours de l'année 2021, le Conseil de surveillance a tenu trois sessions ordinaires. Plusieurs domaines ont fait l'objet de contrôle. Les missions de contrôle sont suivies de recommandations à la Direction Générale. La plupart des recommandations faites par le Conseil de surveillance ont été mises en œuvre.

5.4. La Direction Générale

La Direction Générale assure la gestion courante et le bon fonctionnement de l'Association. Elle élabore et met en œuvre le programme d'activités et le budget annuels de l'Association adoptés par le Conseil d'Administration. Elle se réunit une fois par semaine à travers le Comité de Direction (CODIR) qui est un organe technique d'échange, d'orientation et de contrôle des activités. Les travaux font l'objet d'un rapport du niveau d'exécution des décisions des sessions précédentes et la synthèse des discussions sur les points inscrits à l'ordre du jour.

La Direction Générale est en relation permanente avec les autres organes, notamment le Conseil d'Administration à qui elle soumet périodiquement certains dossiers nécessitant son avis et trimestriellement le rapport d'activités du trimestre pour examen et adoption. Au cours de l'année 2021, plusieurs tâches ont été effectuées par la Direction Générale (Cf. Rapports du CODIR).

CONCLUSION

La mise en œuvre du Plan de Travail et Budget 2021 par les acteurs de l'APSFD s'est globalement soldée, au regard du niveau enregistré dans la réalisation des programmes d'activités et du budget dudit Plan, par une performance appréciable.

Sur le plan opérationnel, les activités ont été exécutées à 83,33% en 2021 contre 70% en 2020. Sur le plan budgétaire, avec la reprise des activités après COVID, les prévisions d'emplois et de ressources ont été réalisées respectivement à 64,1% et à 59,8%. Malgré le dépassement du niveau de réalisation des ressources par celui des emplois et l'effet des amortissements et provisions, un équilibre financier a été obtenu avec un léger résultat excédentaire. Des provisions importantes de créances sur les membres ont été constituées, ainsi que des créances et dettes âgées de plus de cinq ans ont été abandonnées dans le cadre de l'assainissement du patrimoine de l'Association professionnelle.

A fin 2021, les principaux défis pouvant mobiliser l'Association professionnelle les années à venir portent pour l'essentiel sur i) les crises de gouvernance nonobstant les retraits d'agrément de certains SFD ; ii) l'accroissement des taux d'impayés malgré les déclassements de créances en pertes opérés par plusieurs SFD ; iii) l'inefficacité du système de contrôle interne des SFD ; iv) la faible performance des SIG des SFD ; v) l'insuffisance de formation du personnel des SFD ; le manque de ressources financières adaptées pouvant permettre aux SFD d'octroyer des prêts de longues durées ; etc.

Ces difficultés nécessitent en 2022, la prise de mesures pour préserver la viabilité du secteur. Une prise de conscience des dirigeants des SFD est requise pour ne pas laisser le secteur disparaitre au profit des innovations financières qui tendent à laisser les SFD en marge, eu égard à l'inadéquation de leur SIG à répondre efficacement aux nouveaux enjeux de digitalisation des opérations.

ANNEXES

Annexe 1 : Niveau d'exécution détaillé du programme d'activités n°1

Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
1. Participer aux foras et ateliers organisés par les acteurs régionaux et internationaux du secteur (BCEAO, FAPSFD-UEMOA, SEEP NETWORK, MAIN, SPTF, ADA, DID, etc.)	Participation aux ateliers et foras organisés par les partenaires et pour lesquels l'Association a reçu une invitation				Rencontres organisées par la BCEAO, Assemblée Générale de la FAPSFD-UEMOA, Etc.
2. Œuvrer pour le vote par l'UEMOA d'un texte législatif fixant certaines règles relatives à l'activité de crédit dans les secteurs bancaires et de la microfinance	• Relance du plaidoyer par l'APSFD-Bénin lors de l'Assemblée Générale de la FAPSFD-UEMOA • Actualisation du document de plaidoyer sous forme de fiche technique et introduction pour examen par la Fédération des APSFD de l'UEMOA • Suivi du processus auprès de la Fédération des APSFD de l'UEMOA				
3. Poursuivre le plaidoyer auprès des mécanismes régionaux de garantie des dépôts et de sécurisation des crédits pour une participation aisée aux SFD	• Relance du plaidoyer par l'APSFD-Bénin lors de l'Assemblée Générale de la FAPSFD-UEMOA • Suivi du processus auprès de la Fédération des APSFD de l'UEMOA				
4. Organiser une rencontre entre les SFD, la DGID et l'ANCB sur l'imposition des panneaux dans les communes	• Tenue d'une rencontre entre les SFD et la DGID sur la loi des finances 2021 • Tenue d'une rencontre entre les SFD et l'ANCB sur la collaboration relative à l'imposition des enseignes et panneaux publicitaires des SFD dans les communes				
5. Poursuivre le plaidoyer auprès des autorités pour l'assouplissement des conditions de sécurisation des points de service des SFD par les militaires	Relance du plaidoyer auprès du MASM suite au remaniement ministériel intervenu après la réélection du Président Patrice Talon				Dossier en cours de traitement au MASM
6. Dénoncer les structures illégales de microfinance et les tontiniers ambulants sans agrément	• Publication d'article de l'Association professionnelle dans le quotidien « L'Economiste » et relative à la dénonciation des structures non agréées				

Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
	• Traitement d'information parvenue à l'APSFD-Bénin relative à l'existence d'initiatives illégales de microfinance et remontée d'information traitée auprès de l'ANSSFD • Diffusion de la liste actualisée des SFD membres et invitation de la population à la vigilance				
7. Participer aux sessions du CNM et du CSFASM	Participation aux sessions 2021 du CNM				
8. Organiser de synergies d'actions avec les partenaires et acteurs du secteur (ADAPAMI, ANSSFD, DGM, FNDA, FNM, etc.) sur les préoccupations des SFD	• Organisation d'une rencontre entre les SFD et l'ANCB sur l'imposition des panneaux et enseignes des SFD • Facilitation de la participation des SFD aux formations organisées par la BCEAO • Participation la rencontre périodique entre l'APSFD-Bénin et la Direction de la BCEAO pour le Bénin • Echanges avec le FNM sur l'organisation de formation au profit des acteurs des SFD partenaires ou non • Création d'un groupe de travail de 12 SFD chargé d'élaborer un plan d'actions de résorption des faiblesses et l'élaboration d'une charte de bonne gouvernance du secteur de la microfinance au Bénin à adopter et transmettre à la BCEAO • Etc.				
9. Réaliser une étude d'impact de la crise de Covid-19 sur les SFD et le secteur	• Participation aux travaux du Comité de pilotage de l'étude • Participation à la restitution des travaux du Consultant • Participation aux côtés du FNM au suivi des travaux du consultant pour l'intégration des amendements et la réception du rapport définitif				
10. Organiser un atelier sur les conditions de protection des ressources humaines et de sauvegarde du patrimoine des SFD	• Elaboration des Tdr de l'atelier et identification du Communicateur • Organisation de l'atelier sur les conditions de protection des RH et de sauvegarde du patrimoine des SFD				
11. Concevoir une page pour chaque SFD membre sur le site internet de l'Association présentant les activités, produits et services du membre	• Refonte du site internet de l'APSFD-Bénin • Collecte de données auprès des SFD restant à produire l'information relative à leur promotion sur le site internet • Démarrage des travaux d'élaboration des pages				Cette activité sera achevée en 2022

Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
12. Participer aux Assemblées Générales et aux inaugurations de points de service organisées par les membres	Participation aux AG et autres manifestations organisées par les SFD membres et pour lesquelles le Consortium Alafia a reçu d'invitation				FECECAM-Bénin, PEBCo-Bethesda, CMMB, Caisse CODES, MDB, CACOP-Bénin, Africa Finances…
13. Organiser un atelier avec les PTF du secteur sur la présentation des performances 2020 des SFD membres	Pas de réalisation				ProMFI étant en cours de refonte, l'activité est reportée pour 2022
14. Editer et diffuser le rapport d'analyse des performances 2020 des SFD membres de l'APSFD	• Traitement et synthèse des données sous Excel • Organisation d'ateliers de présentation des grandes tendances sur les performances 2020 des SFD membres par taille				Cette activité a été revue au regard de la refonte en cours sur l'outil ProMFI
15. Identifier et promouvoir le SFD de l'année	Elaboration et adoption de la grille de sélection du SFD de l'année Sélection et distinction des SFD au cours de l'AG 2021				6 SFD distingués dont 3 visés à l'article 44
16. Editer et diffuser la liste des SFD membres de l'Association	• Actualisation de la liste des SFD membres • Elaboration de la maquette de la liste actualisée • Edition et diffusion de la liste actualisée des SFD membres				
17. Editer et diffuser 2 numéros du magazine de la microfinance	• Mise en place du Comité de rédaction des articles du magazine • Rédaction et adoption des articles et montage graphique • Edition et diffusion de deux numéros du magazine de la microfinance contenant des publireportages sur les acteurs du secteur				
18. Améliorer la mise à jour du site internet de l'Association	Mise à jour périodique et régulière du site internet de l'Association				
19. Assurer la diffusion régulière d'informations sur les réalisations des membres et de l'APSFD	Rédaction et publication d'articles sur les réalisations des membres et de l'Association à travers le site internet et le magazine de la microfinance				
20. Elaborer et diffuser par domaine (dette, épargne, option des services financiers, négociations financières, budgétisation, …)	• Elaboration du contenu du message sur les comportements financiers responsables • Elaboration de la maquette de l'affiche				

Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
les comportements financiers responsables attendus des clients	• Edition et diffusion des affiches sur les comportements financiers responsables				
Niveau de réalisation du Programme 1 : 87,50%		**16**	**3**	**1**	

Annexe 2 : Niveau d'exécution détaillé du programme d'activités n°2

Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
1. Organiser pour les SFD des sessions de formation par corps de métier (Dirigeants élus, dirigeants gestionnaires, Cadres, Agents) conformément à l'agenda de formation 2021	• Diffusion de l'agenda de formation 2021 aux SFD, partenaires, à travers les réseaux sociaux et auprès des APSFD • Présentation de l'agenda de formation aux SFD au cours d'un atelier • Identification des formateurs pour les formations planifiées au cours de 2021 • Elaboration et diffusion auprès des SFD de syllabus sur les formations planifiées • Organisation des sessions par corps de métiers conformément à l'agenda de formation 2021 (voir en annexes les statistiques sur les formations organisées)				
2. Organiser pour le compte des partenaires (ADAPAMI, FNM, UE, etc.) des sessions de formation au profit des SFD	Organisation de sessions de formation des SFD pour le compte des partenaires : • FNM Thème 1 : Les techniques de montage des dossiers de crédits en microfinance ; Thème 2 : La gestion financière et la rentabilité d'une agence de microfinance Thème 3 : La prise et l'évaluation de la garantie en microfinance. • ADAPAMI Thème : Leadership féminin (au profit des Elues membres d'organes des SFD). • FNDA Thème : Le montage, l'analyse et la sélection des dossiers de crédit pour le financement des chaînes de valeur agricole				
3. Actualiser/développer des modules de formation sur les thématiques liées au développement du secteur agricole	Actualisation de trois (3) modules de formation et développement de deux (2) nouveaux modules de formation des SFD partenaires du FNDA sur : • les thématiques liées au développement du secteur agricole ; • les exigences des nouvelles réformes du secteur agricole.				
4. Finaliser le développement des cours à distance et organiser les tests	• Poursuite des activités liées au développement des cours à distance et finalisation des modules du niveau I				

Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
	• Réalisation d'une phase pilote avec deux cohortes de 10 apprenants chacune • Lancement officielle du Programme AME-L sous le patronage du MASM				
5. Organiser des sessions de formation de formateurs sur différentes thématiques (dont la session de mise à niveau sur l'andragogie	• Organisation d'une (1) Fdf sur la gestion des impayés et la fixation du taux d'intérêt				
6. Organiser des missions de suivi post-formation (dont l'actualisation de l'outil d'évaluation des formations)	Elaboration du formulaire de collecte de données relatives au suivi post-formation et transmission aux SFD Réalisation de mission de suivi post-formation				
7. Editer et diffuser l'agenda de formation 2022	Réalisation de la mission de collecte des besoins de formation des SFD Traitement des données et montage de la maquette de l'agenda de formation Edition et diffusion de l'agenda monté				
8. Organiser un atelier de vulgarisation de l'outil CIC et de promotion de l'adhésion des SFD	• Elaboration des Tdr de l'activité et organisation de l'atelier de vulgarisation • Organisation de l'atelier de renforcement des capacités des SFD sur l'utilisation de la plateforme notamment le chargement et la consultation de données • Suivi auprès des SFD pour la finalisation des formalités d'adhésion à la CIC (signature du contrat d'abonnement)				
9. Améliorer ProMFI pour le suivi des performances des SFD en matière de financement des chaînes de valeur agricole	• Rédaction des termes de référence et sélection du consultant • Tenue de rencontres avec les SFD et autres parties prenantes sur les données à collecter, la capacité des SFD à produire les données, etc. • Suivi des travaux du consultant				
10. Procéder à la collecte et au traitement des données ainsi qu'à l'édition des notes d'information sur l'analyse de l'évolution du financement agricole	Pas de réalisation				Cette activité sera réalisée en 2022 après livraison de l'outil ProMFI amélioré
11. Organiser des ateliers de promotion de l'utilisation de l'outil	Pas de réalisation				Cette activité sera réalisée en 2022 après

Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
ProMFI par les statisticiens et comptables des SFD membres					livraison de l'outil ProMFI amélioré
12. Organiser un atelier de présentation de la solution PowerCard Microfinance aux SFD membres	• Tenue de l'atelier de présentation de PowerCard Microfinance aux SFD				
13. Sensibiliser et appuyer les SFD pour l'adoption et leur intégration à la solution PowerCard Microfinance	• Suivi et évaluation de la phase pilote • Suivi de la signature de convention entre HPS et SFD pilotes • Organisation de deux (2) webinaires de présentation de la solution PowerCard Microfinance • Organisation d'un (1) atelier de lancement officiel de la solution • Négociation avec HPS pour une révision à la baisse des coûts d'intégration et d'exploitation de la solution par les SFD • Lancement de l'Appel à manifestations aux SFD pour la sélection des institutions désireuses d'être raccordées à la plateforme mutualisée de finance digitale				
14. Elaborer des outils d'analyse et de suivi des dossiers de financement par type de spéculation agricole	• Rédaction des Tdr de l'activité Sélection du consultant et suivi des travaux • Organisation d'un atelier de présentation et de validation de 30 fiches techniques d'analyse et de suivi de dossiers de financement par type de spéculation agricole				
15. Vulgariser les outils d'analyse et de suivi des dossiers de financement au cours des sessions de formation sur les thématiques y liées	Vulgarisation des fiches techniques lors des sessions de formation organisées sur les thématiques y liées				
16. Renforcer la boîte à outils de l'Association pour le diagnostic des SFD sur le contrôle interne, la gestion du crédit et la gouvernance	• Affinement de l'outil de diagnostic du système de gouvernance des SFD • Organisation d'un atelier sur l'outil amélioré de diagnostic du système de gouvernance • Démarrage de l'élaboration d'un outil de diagnostic du contrôle interne dans les SFD				
17. Organiser des missions de diagnostic des SFD sur le contrôle	• Transmission de l'outil de diagnostic de la gouvernance aux SFD pour la réalisation de leur auto-évaluation				

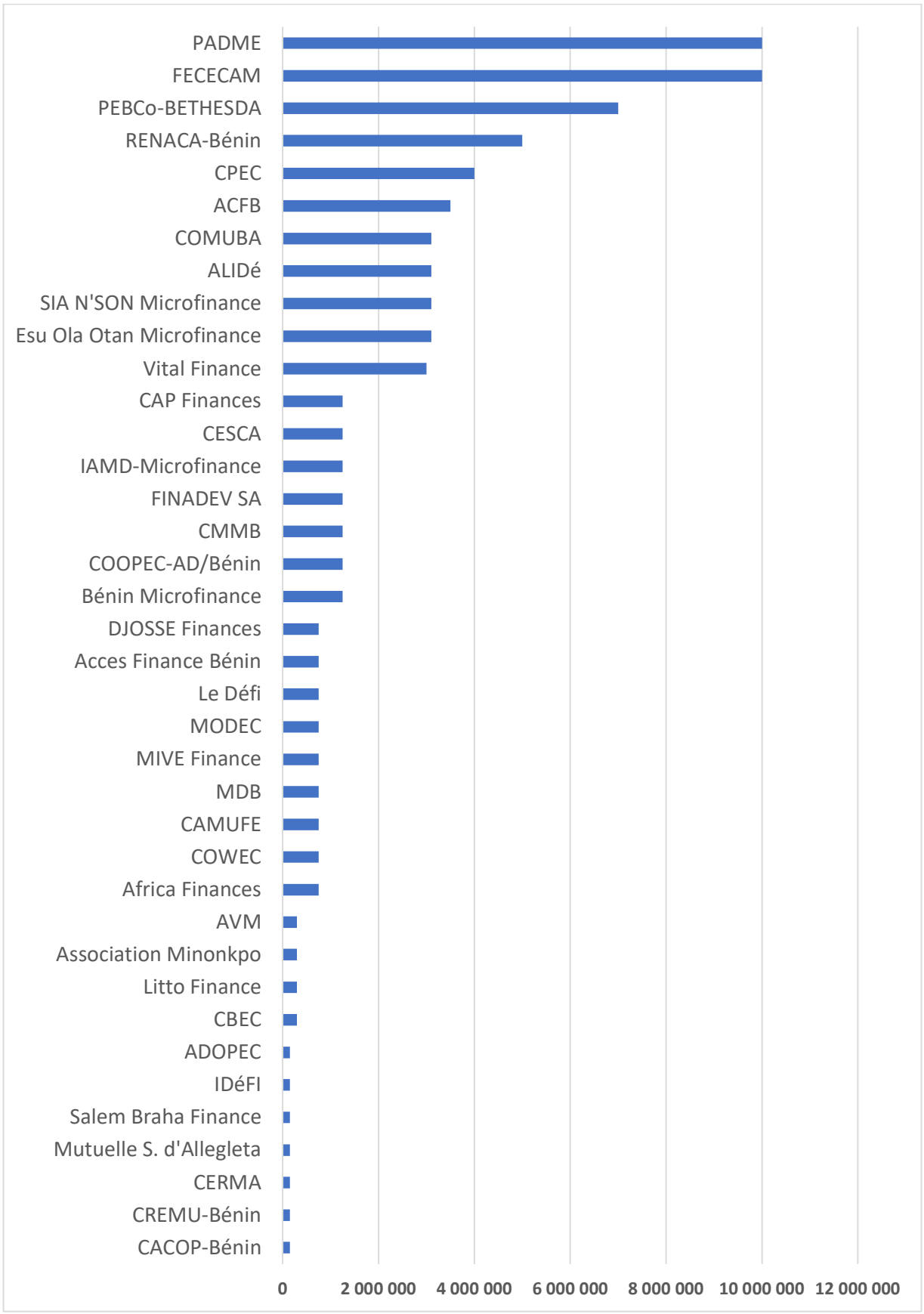
Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
interne, la gestion du crédit et la gouvernance	• Organisation d'un atelier au profit des SFD ayant rempli et transmis le questionnaire • Appuis aux SFD dans la réalisation de leur auto-évaluation				
18. Organiser des ateliers de partage d'expériences et d'assistance technique sur la professionnalisation et le développement des SFD	• Organisation de 2 ateliers d'information et de sensibilisation des SFD sur : (i) le projet de nouvelle Loi ; (ii) la problématique du SIG, de l'interconnexion et de la digitalisation et (iii) les résultats de l'étude FinScope • Préparation et réalisation d'une mission de suivi des SPA-EFH des SFD partenaires de ADAPAMI • Formation des SFD sur les PPC et PPSFD • Assistance technique aux SFD sur la mise en œuvre de leurs obligations en matière de LBC/FT o *Etat des lieux par rapport à la LBC/FT au niveau des 8 SFD (MDB, CAMTES, COWEC, CAP Finance, RENACA, MODEC, Africa Finances, ADOPEC) ayant répondu à l'appel à manifestation d'intérêt de l'APSFD ;* o *Démarrage du plan de formation de l'APSFD aux 8 SFD sur leurs obligations en matière de LCB/FT ;* o *Planification de l'appui aux SFD concernés pour l'élaboration de leur manuel de LCB/FT.* • Organisation d'ateliers d'échanges d'expériences sur : *o Thème 1 : Les Procédures de Passation des marchés ;* *o Thème 2 : Conduite efficace des réunions*				
19. Organiser un atelier de réflexion sur la présence des SFD en milieu rural et leur rentabilité	Pas de réalisation				Cette activité reportée pour 2022
Niveau de réalisation du Programme 2 : 78,95%		**14**	**2**	**3**	

Annexe 3 : Niveau d'exécution détaillé du programme d'activités n°3

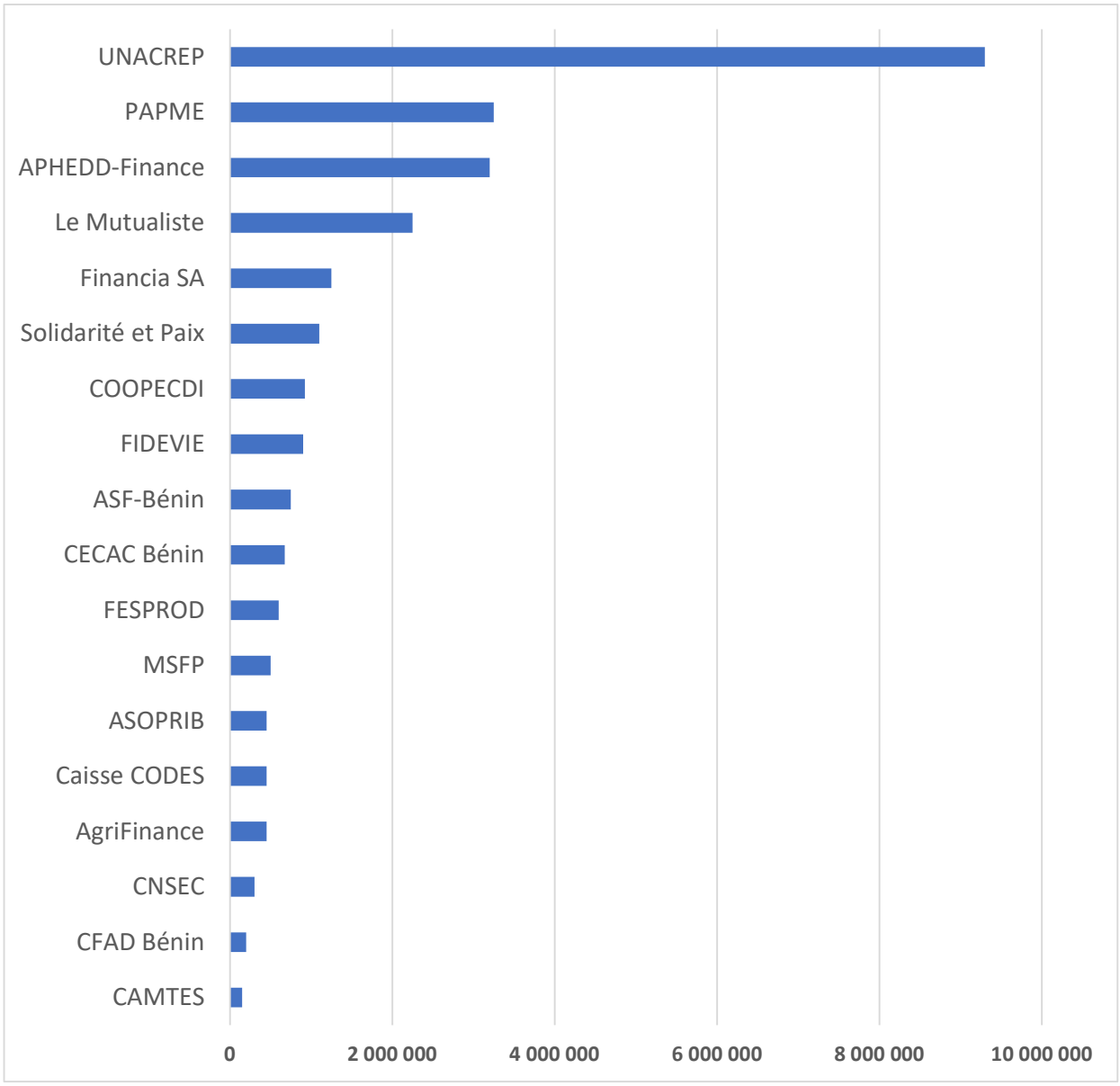
Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
1. Organiser les rencontres entre DG sur des thématiques les concernant	Organisation de la rencontre périodique des DG de SFD sur • le financement inter-SFD • la concurrence déloyale entre institutions de microfinance				
2. Organiser des ateliers sur les problématiques relatives à la concurrence déloyale entre SFD, au financement inter SFD et au financement bancaire	Organisation d'ateliers sur : • la concurrence déloyale entre SFD • Financement inter SFD et financement bancaire				
3. Organiser des visites de SFD limitées aux échanges	• Identification du thème pour les échanges : « Gestion de la trésorerie dans les SFD dans le contexte de crise sanitaire » • Préparatifs et organisation de la rencontre				Les visites de SFD ont été remplacées par des rencontres d'échanges
4. Organiser les rencontres entre Points Focaux statutaires et EFH du secteur	Organisation d'une (1) rencontre des Points Focaux EFH du secteur au titre de 2021				
5. Obtenir le visa du MEF sur les statuts de l'APSFD adoptés par l'AGE du 28 août 2020	• Transmission des statuts à l'ANSSFD pour visa du MEF • Prise en compte des amendements de l'ANSSFD et transmission de la version actualisée des textes au CA pour approbation • Suivi du processus d'obtention du visa du MEF sur les statuts adoptés par l'AGE du 28 août 2020				
6. Organiser une séance de travail avec l'ANSSFD sur les appuis attendus au titre de 2021 par l'APSFD	Tenue d'une séance de travail entre la Direction Générale de l'Agence et une délégation de l'Association composée de membres de la Direction et d'Administrateurs				
7. Examiner les demandes d'adhésion des SFD à l'APSFD	Pas de réalisation				L'APSFD n'a pas reçu de demande d'adhésion en 2021
8. Faciliter la tenue des sessions d'organes (CA, CS)	Appuis administratifs au CA et au CS lors de la tenue de leurs sessions 2021				4 sessions ordinaires du CA 3 sessions ordinaires du CS
9. Organiser l'AG 2021	Organisation de l'AG 2021 des SFD membres				

Prévisions	Réalisations	Niveau d'exécution			Observations
		TE	PE	NE	
10. Faire auditer les états financiers de l'exercice 2020	• Elaboration des états financiers provisoires 2020 • Réalisation de l'audit des états financiers, Exercice 2020				
11. Contribuer à la formation du personnel et des dirigeants	• Participation de la Secrétaire et de la CSATIT à la formation sur le thème « Mise en œuvre efficace des dispositions relatives à la LBC/FT » • Participation du ROP à la formation sur « Transformation digitale et Fintech » organisée par la BCEAO • Participation de certains membres du CODIR à la formation en ligne sur le thème « Gestion pratique des protocoles et normes techniques monétiques »				
12. Renouveler en partie le matériel informatique	Remise en état de bon fonctionnement de trois (3) ordinateurs portables présentant des dysfonctionnements				
13. Poursuivre les travaux d'aménagement sur le bâtiment	Poursuite et achèvement des travaux d'aménagement sur le bâtiment de l'Association				
14. Aménager un parking pour les visiteurs	Pas de réalisation				Reportée en 2022
15. Mettre à disposition des SFD partenaires du FNDA des moyens matériels informatique ainsi que des équipements et modules informatiques nécessaires à la réussite de leur mission	Inventaire des équipements à mettre à disposition des SFD partenaires Elaboration de l'appel à soumission pour le recrutement du fournisseur d'équipements et de matériels informatiques Sélection du fournisseur et lancement de la commande de matériels et équipements				
Niveau de réalisation du Programme 3 : 83,33%		**11**	**3**	**1**	
Niveau global de réalisation du PTB : 83,33%		**41**	**8**	**5**	

Annexe 4 : Situation des SFD A JOUR des redevances statutaires à fin 2021



Annexe 5 : Situation des SFD NON A JOUR des redevances statutaires à fin 2021



Annexe 6 : Statistiques sur les formations organisées

Thèmes de formation	*Périodes*	*Partenaires*	*Nombre session*	*H*	*F*	*Total*
Passation des marchés : élaboration des spécifications techniques et des termes de référence	*17 au 19 février*	*SMS*	*01*	*05*	*03*	*08*
Normes comportementales d'un agent d'accueil	*22 au 24 février*		*01*	*0*	*06*	*06*
Stratégie de gestion des risques opérationnels en microfinance	*24 au 26 février*		*01*	*09*	*04*	*13*
Comment passer une retraite active ?	*17 au 18 mars et 19 au 20 mars*	*FECECAM*	*02*	*27*	*05*	*32*
Les techniques de montage d'un dossier de crédit	*22 au 24 mars*	*MDB*	*01*	*11*	*0*	*11*
Les opportunités des marchés dans les pôles de développement agricole au Bénin et la conception des produits de financement agricole	*22 au 24 mars et 25 au 27 mars*	*PADDSA-FNDA*	*02*	*24*	*01*	*25*
La conception des Services Financiers Numériques pour les Petits Exploitants Agricoles (PEA)	*19 au 31 mars*	*PADDSA-FNDA*	*01*	*12*	*0*	*12*
Les mécanismes de financement dans les chaînes de valeur agricole, y compris celles de l'élevage et de la pêche	*12 au 14 avril et 15 au 17 avril*	*PADDSA-FNDA*	*02*	*23*	*01*	*24*
Les techniques d'élaboration des états financiers et leurs annexes suivant le référentiel comptable spécifique aux SFD	*13 au 16 avril*		*01*	*05*	*05*	*10*
Embauche, placement de la main d'œuvre et résiliation du contrat de travail et les prestations de la CNSS en République du Bénin	*19 au 21 avril*		*01*	*04*	*03*	*07*
Métier de Caissier et de Guichetier dans un SFD et les obligations légales des SFD en matière de blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme	*21 au 23 avril*		*01*	*03*	*14*	*17*
Le montage, l'analyse et la sélection des dossiers de crédit pour le financement des chaînes de valeur agricole	*26 au 28 avril et 29 avril au 1er mai*	*PADDSA-FNDA*	*02*	*23*	*01*	*24*
Déontologie administrative et maintenance préventive des véhicules	*03 au 04 juin*		*01*	*17*	*00*	*17*
La gestion des risques en finance agricole : les fondamentaux, l'approche intégrée de gestion des risques et le recours à l'assurance agricole	*17 au 19 mai*	*PADDSA-FNDA*	*01*	*12*	*01*	*13*
La lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme	*17 au 18 mai*	*COOPEC-AD Bénin*	*01*	*12*	*09*	*21*
Diplôme professionnel en microfinance-Agent de crédit (10ème Promotion)	*07 au 11 juin (1ère renc.)*		*01*	*20*	*02*	*22*
Mobilisation et gestion de l'épargne : Collecte et sécurisation à l'ère du digital	*09 au 11 juin*		*01*	*04*	*04*	*08*

Le leadership féminin	*30 juin au 02 juillet*	*ADAPAMI*	*01*	*00*	*18*	*18*
Détection et prévention des fraudes de collecte d'épargne	*05 au 06 juillet*	*Mutuelle Le Défi*	*01*	*22*	*00*	*22*
Prévention, détection et correction des fraudes en microfinance à l'ère du digital	*06 au 08 juillet*		*01*	*06*	*00*	*06*
Le leadership féminin	*07 au 09 juillet*	*ADAPAMI*	*01*	*00*	*23*	*23*
Audit de sécurité des systèmes d'information	*07 au 09 juillet*		*01*	*07*	*00*	*07*
Les techniques de montage de dossier de crédit en microfinance	*1er au 04 sept et 08 au 10 sept*	*FNM*	*02*	*35*	*04*	*39*
L'amélioration de l'accueil et de l'orientation des clients aux services financiers appropriés	*06 au 08 sept*	*Africa Finances*	*01*	*01*	*04*	*05*
Les méthodes de développement de nouveaux produits	*07 au 10 sept*	*Africa Finances*	*01*	*02*	*01*	*03*
Diplôme professionnel en microfinance-Responsable d'agence	*13 au 17 sept (1ère renc)*		*01*	*14*	*07*	*21*
La gestion financière et la rentabilité d'une agence de microfinance	*15 au 17 sept*	*FNM*	*01*	*18*	*01*	*19*
La prise et l'évaluation de la garantie en microfinance	*22 au 24 sept*	*FNM*	*01*	*17*	*03*	*20*
Management des risques liés au système de gestion de base de données centralisée et sécurité informatique	*22 au 24 sept*		*01*	*12*	*03*	*15*
L'administration du personnel et la gestion prévisionnelle des emplois et compétences	*27 au 29 sept*		*01*	*04*	*02*	*06*
Le montage, l'analyse et la sélection des dossiers de crédit pour le financement des chaînes de valeur agricole	*27 au 29 sept et 30 sept au 02 oct*	*FNDA*	*02*	*22*	*05*	*27*
Fdf sur la Gestion des impayés, calcul et fixation du taux d'intérêt en microfinance	*15 au 19 nov*		*01*	*08*	*03*	*11*
Améliorer votre leadership pour améliorer la pérennité de votre établissement de microfinance	*30 nov au 03 déc*		*01*	*07*	*02*	*09*
Sous total 1			***39***	***386***	***135***	***521***
Formations flash						
La gestion des priorités	*19 février*		*01*	*10*	*08*	*18*
Les Techniques de mobilisation de partenariats	*25 février*		*01*	*09*	*02*	*11*
Conduite d'une mission d'audit interne et élaboration du rapport d'audit	*09 mars*		*01*	*14*	*03*	*17*
Analyse de la situation financière d'un promoteur et de son entreprise	*19 mars*		*01*	*24*	*07*	*31*
Technique d'animation des séances de sensibilisation de la clientèle	*11 mai*		*01*	*08*	*04*	*12*
Gestion opérationnelle de l'agenda du DG	*12 mai*		*01*	*02*	*06*	*08*
	31 mai		*01*	*06*	*05*	*11*

Gestion des conflits d'intérêts dans l'équipe de gouvernance						
Evaluation de la capacité de remboursement d'un client TPE /PME	*1er juin*		*01*	*11*	*03*	*14*
Technique de collecte d'information sur le terrain pour le montage de dossier de crédit	*1er juillet*		*01*	*09*	*00*	*09*
Gestion au quotidien d'une agence de microfinance	*02 juillet*		*01*	*16*	*05*	*21*
Analyse des performances financières des SFD	*09 juillet*		*01*	*09*	*00*	*09*
Le contrôle de gestion et le suivi budgétaire	*11 novembre*		*01*	*18*	*17*	*35*
Elaboration du rapport annuel du service d'audit interne	*12 nov*		*01*	*20*	*09*	*29*
Techniques de recouvrement des crédits en perte et en contentieux	*1er décembre*		*01*	*11*	*01*	*12*
Sous-Total 2			***14***	***167***	***70***	***237***
TOTAL GENERAL			***53***	***553***	***205***	***758***

Table des matières

SIGLES ET ABREVIATIONS 3
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES 5
INTRODUCTION 6
1. LE SECTEUR EN BREF 7
1.1. Synthèse des problèmes majeurs du secteur 8
1.2. Synthèse des défis et enjeux du secteur 9
2. DONNEES GENERALES SUR L'ASSOCIATION 11
2.1. La composition de l'APSFD-Bénin 11
2.1.1. L'organigramme de l'APSFD-Bénin 11
2.1.2. L'Assemblée Générale de l'APSFD-Bénin 12
2.1.3. Les organes de l'Assemblée Générale (CA et CS) 12
2.1.4. La Direction Générale de l'APSFD-Bénin 13
2.1.5. La vision et la mission de l'APSFD-Bénin 14
2.1.6. Les valeurs fondamentales de l'Association 14
2.2. Revenus d'exploitation de l'APSFD-Bénin 15
2.3. Charges d'exploitation de l'APSFD-Bénin 16
2.4. Répartition du personnel de l'APSFD-Bénin 17
2.5. Vérification des comptes et fonctionnement des organes 18
3. DONNEES RELATIVES AUX ACTIVITES DE L'APSFD-BENIN 19
3.1. Défense des intérêts collectifs des membres et promotion du secteur 19
3.2. Appuis à la professionnalisation et au développement des SFD 20
3.3. Développement institutionnel de l'APSFD et coopération entre SFD 20
3.4. Réalisations budgétaires 21
3.5. Réalisations avec les structures partenaires 25
3.5.1. Le partenariat avec les structures étatiques 25
3.5.2. Le partenariat avec ADAPAMI 29
3.5.3. Le partenariat avec la FAPSFD 29
3.5.4. Autres partenaires 29
4. ANALYSE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE 32
4.1. Niveau d'exécution des programmes 32
4.2. Etats financiers de 2021 32
4.2.1. Situation patrimoniale 32
4.2.2. Compte de résultat 34
4.3. Indicateurs de performance 35
5. FONCTIONNEMENT DES ORGANES DIRIGEANTS 36
5.1. L'Assemblée Générale 36
5.2. Le Conseil d'Administration 36
5.3. Le Conseil de Surveillance 36
5.4. La Direction Générale 37
CONCLUSION 38
ANNEXES 39

Annexe 1 : Niveau d'exécution détaillé du programme d'activités n°1 39
Annexe 2 : Niveau d'exécution détaillé du programme d'activités n°2 43
Annexe 3 : Niveau d'exécution détaillé du programme d'activités n°3 47
Annexe 4 : Situation des SFD A JOUR des redevances statutaires à fin 2021 49
Annexe 5 : Situation des SFD NON A JOUR des redevances statutaires à fin 2021 50
Annexe 6 : Statistiques sur les formations organisées 51