

Alouette Foundation of the Philippines, Inc.'s

Programme de Microcrédit

Alouette Foundation of the Philippines, INC
755 E Cornejo Street
Malibay, Pasay city
1300 Manila Philippines
E-mail: alouette.bernard@yahoo.com
Tel/ Fax: (02) 851-0126
Tel: (02) 854-2676
Président Directeur Exécutif: Bernard PIERQUIN

Sommaire

	<i>Pages</i>
Résumé du projet	2
1. Présentation de la fondation : mission sociale et performance	3
2. Gouvernance	4
3. Expériences	5
4. Planification stratégique	7
5. Gestion des ressources humaines	9
6. Gestion administrative et financière	10
7. Gestion des opérations	10
8. Système d'information et de gestion	13
9. Gestion du risque	14
10. Communication et recherche de fonds	15
Annexe A : Présentation synthétique du plan d'affaire, plan opérationnel et budget annuel	
Annexe B : Fiche familiale (en anglais)	
Annexe C : Formulaire de business plan pour les emprunteurs (en anglais)	
Annexe D : Contrat de prêt (en anglais)	

Résumé du projet :

Beaucoup de familles aux Philippines n'ont pas de revenus réguliers. Plus de trente (30) millions de philippins vivent encore en dessous du seuil de pauvreté national (60 000 Pesos Philippines annuels pour une famille de 5 personnes). Bien souvent, les mères de familles entreprenantes ouvrent un petit commerce dans leur logement (appelé Sari-Sari Store) ou font du porte à porte. Il leur faut en premier lieu réunir un petit capital. Le plus souvent elles n'ont pour seul recours que le prêt à fort intérêt consenti par des particuliers pratiquant l'usure. Alouette Foundation of the Philippines, INC s'adresse à ces personnes qui aimeraient travailler mais ne le peuvent pas.

Alouette Foundation of the Philippines, INC leur avance une partie du capital d'investissement de départ et leur apporte une assistance technique. L'objectif recherché est de les aider à démarrer ou développer une activité professionnelle générant une source de revenu régulière sur le long terme. Il peut s'agir par exemple d'un prêt de 5000 PHP accordé à un collecteur de déchet afin de lui permettre d'acheter ses outils. A titre de garantie, les bénéficiaires doivent au préalable se constituer une épargne obligatoire. Ils bénéficient de l'accompagnement personnalisé d'un conseiller pendant toute la durée de leur prêt (6 mois maximum). Pour les encourager à rembourser régulièrement leurs échéances, la fondation leur restituera un tiers des intérêts payés en fin de prêt.

La fondation cherche à renforcer et à dupliquer son programme de microcrédit qui a débuté en 2007 dans deux de ses zones d'intervention, localisées à Manille et à Baguio. Forte de l'enseignement de ces expériences passées, elle aimerait le professionnaliser et l'étendre à de plus en plus de bénéficiaires. Elle souhaite également participer au maintien et au développement d'une activité économique en milieu rural.

Pour mener à bien ce projet, Alouette Foundation of the Philippines, Inc. recherche un partenaire financier afin de collecter un montant de 600 000.00 PHP (Pesos Philippines) en 2010 et 2011 pour 2 agences puis 300 000.00 PHP les années suivantes pour chaque zone d'intervention.

1) Présentation de la fondation : mission sociale et performance

Alouette Foundation of the Philippines, INC's a été créée en 1993 à l'initiative de Bernard Pierquin en relais de l'Association Alouette en France. Cette ONG dynamique contribue à améliorer au quotidien les conditions de vie des enfants, des adolescents et des familles qu'elle prend sous son aile. Implantée dans plus de 8 provinces aux Philippines, elle participe activement à la scolarisation et à l'éducation des jeunes philippins les plus démunis et les plus fragilisés. Cohérente dans ses actions, l'équipe de la fondation (plus de 16 salariés philippins à ce jour, des bénévoles et de nombreux parrains) accompagne également leur famille en favorisant leur insertion dans la communauté. Elle les aide en leur apportant un soutien financier et en leur rendant de nombreux services sociaux (assistance médicale, formations en informatique, centre d'accueil pour jeunes filles victimes d'abus...). Avec son programme de microcrédit, Alouette Fondation s'adresse à des bénéficiaires, affectés par le chômage et une absence de ressources, qui désirent travailler. Elle contribue ainsi à améliorer le quotidien de ces familles.

Zones d'intervention :

Le nouveau programme de microcrédit sera directement rattaché à la structure actuelle de l'ONG Alouette Foundation of the Philippines, INC. Par définition, Alouette Foundation est une entité à but non lucratif. Elle souhaite conjuguer un objectif social et économique pour ses bénéficiaires. Elle cherche également à assurer la pérennité du programme de microcrédit et des emplois créés sur le long terme. La fondation a mené une analyse complète sur le premier partenariat avec le DOLE (Department of Labor and Employment) Philippin à Manille et sur celui conduit à Baguio avec la Baguio-Benguet Parents' Association. Forte de ces enseignements, la fondation va professionnaliser et développer son programme dans ces 2 zones d'intervention, précisément localisées à Malibay, Pasay City et Baguio City. L'agent conseil employé à Baguio travaillera également avec les familles de Bangued (Abra Province), Bontoc (Mountain Province) et Sison/Pozorrubio (Pangasinan). La mise en place de ce projet répond à une forte demande de ces familles qui bénéficient déjà du soutien de la fondation à travers ses programmes d'aide à l'éducation et d'assistance médicale. Après un an ou deux, la fondation prévoit de dupliquer ce programme dans ses autres zones d'activité : Quezon City, Palawan, Cebu, La Isla Verde.

Bénéficiaires :

Pour des raisons pratiques, les microcrédits accordés sont principalement destinés aux familles bénéficiaires des programmes de parrainage ou d'aide à l'éducation de leurs enfants. En effet, la fondation dispose déjà pour chacune d'entre elles d'un dossier complet établi par un travailleur social. De plus, l'équipe d'Alouette y voit une forme de cohérence dans son action puisqu'elle offre à ces familles un dispositif complet leur permettant de sortir du cycle de la pauvreté.

Les critères de sélection des familles :

- revenus inférieurs à 90 000 PHP par an
- résultats scolaires des enfants (sérieux, assiduité et persévérance dans la poursuite de leur scolarité)
- qualité et pertinence du projet de création d'entreprise

Impact prévisible :

- amélioration des revenus et du patrimoine
- amélioration des conditions de vie (baisse de la vulnérabilité, amélioration de l'accès aux services et satisfactions des besoins de base)
- création d'emplois
- construction d'un capital social (estime de soi, amélioration de la position des individus dans leur famille et dans la communauté)
- maintien et développement d'une activité économique en milieu rural

2) Gouvernance :

Le programme de microcrédit sera directement rattaché à la structure actuelle de l'ONG Alouette Foundation of the Philippines, INC. Le programme de microcrédit à Baguio est actuellement géré par The Benguet Parents' Association of Alouette Foundation. Ils ont déjà obtenus de bons résultats avec seulement des petits moyens.

Afin de faciliter l'organisation du programme, il est prévu de relier la comptabilité des agences de Pasay et de Baguio.

Tous les partenaires sont directement impliqués dans ce programme. La gouvernance sera assurée de la manière suivante par :

- une assemblée générale
- un comité de gestion et de crédit
- un comité d'agence

Assemblée générale

Une assemblée générale est organisée une fois par an afin de présenter les résultats du programme de microcrédit et de fixer les objectifs pour la période à venir. Tous les partenaires du programme sont invités : les bénéficiaires, le directeur exécutif de la fondation, l'équipe technique de l'agence et les donateurs. Lors de cette assemblée, les bénéficiaires éliront 2 représentants, chargés de les représenter activement lors des comités de crédit.

Le comité de crédit et de gestion

Les représentants élus, le personnel technique de l'agence et le directeur du programme se réunissent une fois par semaine. Ce comité est en charge de la décision finale de l'octroi ou non des prêts, du contrôle des remboursements des échéances de prêt, de la promotion et de la supervision des activités.

Le comité d'agence

Il réunit une fois par semaine l'agent conseil, l'assistant comptable, le directeur du programme. Le personnel technique est responsable du transport des fonds, de la comptabilité, de la gestion opérationnelle du programme et des comptes rendu d'activité. Le personnel technique bénéficiera au préalable d'une formation intensive assurée par l'ONG ou un de ses partenaires.

3) Expériences :

Une analyse complète a été conduite pour les 2 programmes de microcrédit existants à Manille et à Baguio. Le but de cette analyse était de retenir les enseignements de ces 2 approches différentes afin d'améliorer la mise en œuvre et les procédures du nouveau programme.

Présentation de l'analyse des dossiers issus du partenariat avec le DOLE

En 2007 et 2008, le DOLE a distribué 200 000 Pesos de subvention à la Fondation en lui laissant le libre choix dans l'utilisation de ces fonds et en n'attendant aucun retour sur investissement. Le président de la fondation a proposé d'utiliser ces fonds pour lancer un programme de microcrédit en appliquant un taux d'intérêt de 2,5 % pour toute la durée du prêt (maximum 6 mois).

Analyse arrêtée au 06/01/10

Analyse des dossiers du premier groupe :

Nombre de dossier: 29

Bénéficiaires: 4 hommes

25 femmes

Montant moyen prêté: 8290 PHP

Montant total prêté: 240 000 P

Remboursement attendu avec intérêts: 245 000 PHP

Montant remboursé avec intérêts: 141 000 PHP

Montant restant dû avec intérêts: 104 000 PHP

Le taux de remboursement pour ce premier groupe se situe aux alentours de 60 %. Neuf (9) microcrédits ont été intégralement remboursés pour un montant total avec intérêts de 72 000.00 PHP. Deux (2) prêts ont été passés en pertes pour un montant de 22 230 PHP. Pour l'un de ces prêts, Alouette Foundation a récupéré le matériel acheté par le bénéficiaire concerné.

Secteur d'activité: Side cars (Pedi cab): 8 ; Sari sari stores: 6 ; Couturières: 5 ; Vendeurs de denrées alimentaires: 4 ; Cantines: 5 ; Collecteur de déchets: 1

Taux de remboursement par activité: Side cars: 50 % (4 sur 8) ; Sari sari store: 50 % (3 sur 6) ; Couturières: 20 % (1 sur 5) ; Collecteur de déchets: 100 % (1 sur 1) ; Vendeurs de denrées alimentaires: 0 % ; Cantines: 0 %

Analyse des dossiers du second groupe :

Nombre de dossiers: 22 (inclus 2 dossiers du premier groupe dont les emprunteurs ont intégralement remboursé leur prêt)

Bénéficiaires: 2 hommes
20 femmes

Montant moyen prêté : 8.260,00 PHP

Montant total prêté: 182 000 PHP

Remboursement attendu avec intérêts: 186 000 PHP

Remboursement effectif avec intérêts 73 000 PHP

Montant restant dû avec intérêts: 113 000 PHP

Seulement un emprunteur a intégralement remboursé son prêt pour un montant de
4. 150, 00 PHP

Secteurs d'activité : Sari- sari stores: 9 ; Vendeurs de denrées alimentaires: 6 ; Pedi cab: 1 ; Produits de beauté: 1 ; Couturière: 2 ; Détaillant: 1 ; Accessoires en argent: 1 ; Collecteur de déchet: 1

Il est encore trop tôt pour parler du taux de remboursement par activité car les emprunteurs n'ont pas fini de rembourser leur prêt.

Obervations :

> Points d'amélioration

- La collecte : la fondation doit faire progresser son taux de remboursement pour atteindre au moins 80 %. (Norme standard des autres instituts de micro finance supérieure à 90 %)
- Les bénéficiaires doivent recevoir une formation sur la gestion de leur budget et de leurs comptes professionnels.
- Pour tous les dossiers problématiques : aucun élément sur ce qui a été financé. On peut se douter que dans certains cas les fonds ont été utilisés à d'autres fins qu'à l'usage professionnel. Penser à réclamer les devis puis les factures pour s'assurer que les fonds prêtés correspondent à l'objet du financement initial.
- Il est important de constituer un dossier complet en n'oubliant aucune charge.
- L'agent conseil doit accompagner l'emprunteur : programmation d'un rendez-vous après une semaine, puis, un rendez vous mensuel pour faire le point.

Et deux autres points très importants:

- Diversification des secteurs d'activité (par exemple ne plus financer de vendeurs de denrées alimentaires s'il y en a déjà six (6) dans la même zone).
- Un apport personnel (sous forme d'épargne) doit être requis au préalable: 10 % minimum

> Points de satisfaction

- Parmi les dix (10) bénéficiaires qui ont intégralement remboursé leur prêt en 2009, la fondation a accordé deux (2) nouveaux prêts à ses bénéficiaires (accessoires en argent, collecteur de déchets)

- Les dossiers sont de mieux en mieux préparés depuis le début du programme de microcrédit à la fondation.
- Les bénéficiaires ont compris l'importance de respecter leurs engagements (comme de rembourser leurs échéances régulièrement), afin de permettre à Alouette Fondation de perpétuer son programme et d'accompagner de nouveaux bénéficiaires.

Présentation de l'analyse du programme de microcrédit de Baguio

Dans ce cas, l'approche et les procédures sont totalement différentes. Les membres actifs du Baguio-Benguet Parents' Association of Alouette Foundation of the Philippine Inc. ont épargné chacun 500 PHP avant de démarrer leur programme.

Situation actuelle :

Membres: 43

Membres actifs: 24

Montant de l'épargne obligatoire collectée : 11 400.00 PHP

Nombre de prêts accordés : 9

Montant prêté par bénéficiaires: 2 000.00 PHP

Montant total prêté: 18 000.00 PHP

Montant remboursé avec intérêts : 19 620.00 PHP

Taux d'intérêts: 3 %

Durée du prêt: 3 mois

Pénalité en cas de non remboursement: 10 % du capital restant dû

Taux de remboursement : 100 %

Secteur d'activité: activités saisonnières de couture et de vente de fruits

Dans ce cas, les pénalités appliquées et la pression du groupe sont réellement dissuasives pour les emprunteurs et ont permis d'éviter les défauts de paiement. Cependant, le montant accordé est trop faible et ne concerne que des activités saisonnières. Le groupe a démarré son septième (7) round en Mars ce qui indique un vrai besoin dans cette zone.

En retenant les enseignements de ces premières expériences, la fondation aimerait lancer un nouveau programme viable économiquement et socialement sur le long terme.

4) Planification stratégique

Après les premiers essais conduits à Manille et Baguio, la fondation souhaite mettre en place un nouveau dispositif permettant d'envisager la pérennité du programme après deux (2) ans ou trois (3) ans.

Le plan d'affaire du nouveau projet

Les prévisions retenues sont volontairement pessimistes afin d'éviter toute mauvaise surprise.

Le taux d'intérêt proportionnel : à définir avec le partenaire, restitution en fin de prêt d'un tiers du montant des intérêts collectés.

Pour cette présentation, il a été fixé à 3 % par mois. Afin d'encourager les bénéficiaires à rembourser régulièrement leurs échéances, la fondation leur restituera un tiers (1/3) du montant des intérêts payés en fin de prêt, soit un taux réel proportionnel de 2% mensuel ou 24 % annuel. (Voir les exemples de la partie 6 A).

Durée du prêt : 6 mois maximum

Montants prêtés : 5000 PHP pour le premier prêt, 7000 PHP pour le second, 9000 PHP pour le troisième, puis dégressifs pour les suivants.

Nombre de prêts accordés par agent conseil : 5 par mois la première année, 8 par mois la seconde année, 10 par mois la troisième année puis 12 (maximum) par mois les suivantes.

Taux de remboursement : 80 %

Pourcentage de radiation : 20 %

Présentation synthétique du plan d'affaire, plan opérationnel et budget annuel

(Cf. tableaux joints en annexe A)

Le financement du besoin

Moyens propres :

Tous les salaires et charges afférentes du personnel existant sont comptabilisées et réglées par le siège d'Alouette Fondation. Il en est de même pour les frais de structure (loyers des bureaux de Manille et Baguio, eau, électricité...etc.). Les bilans d'Alouette Fondation en France et aux Philippines sont certifiés par un cabinet externe d'expertise comptable et consultables sur demande.

Moyens externes :

Les salaires et charges des 2 nouvelles créations de poste seront directement imputées au nouveau programme tout comme les frais de déplacement des agents conseils (pour la région de Baguio, l'agent devra couvrir un vaste territoire et effectuera de nombreux trajets en bus). D'autre part, les frais administratifs comme l'achat des carnets de bord pour les emprunteurs, les fournitures de bureaux, l'achat de logiciels et de matériel informatique, les frais de formation seront également imputés au programme. Afin de financer le solde de ce programme, la fondation fait appel à plusieurs donateurs privés et publics.

Subvention sollicitée :

La fondation sollicite une subvention d'un montant de 600 000 PHP pour la première et la seconde année. Par la suite, elle évalue son besoin à 300 000 PHP par an par agence. Cette subvention permettra de couvrir l'intégralité des dépenses de personnel et de fonctionnement, et bien évidemment de garantir l'épargne obligatoire des emprunteurs.

5) Gestion des ressources humaines

Pour mener à bien ce programme, la fondation recrutera au préalable 1 agent conseil et un assistant comptable pour la zone de Baguio. La fondation prévoit d'effectuer son recrutement parmi la communauté de ses bénéficiaires philippins.

Recrutement : L'assistante comptable est une ancienne étudiante qui a bénéficié du programme de parrainage et qui a réussi avec succès ses études. L'agent conseil est un volontaire qui participe activement à la vie de la fondation depuis plusieurs années maintenant. Son expérience, ses compétences techniques et ses qualités relationnelles devraient lui permettre de performer très vite dans ce poste. La fondation envisage également d'embaucher ensuite un agent conseil par an pour chaque nouveau site d'implantation.

Tous les autres membres de l'équipe impliqués dans le programme font déjà parti des effectifs de la fondation.

Equipes :

Manille : Directeur Exécutif
Directeur Administratif et Financier
Cadre travailleur social
Agent conseil
Assistant comptable
Cabinet d'expertise comptable et d'audit (une fois par an)

Baguio : Directeur Exécutif
Cadre travailleur social
Agent conseil (à recruter)
Assistant comptable (à recruter)

Formation : la formation des collaborateurs est assurée en interne par des membres de la fondation (volontaires, collaborateurs expérimentés). La fondation prévoit également de faire appel à des ONG partenaires tels UPLIFT, PlaNet Finance ou Entrepreneurs du monde. Une formation externe des collaborateurs à l'utilisation des logiciels de comptabilité et de micro finance (Loan Performer) est également prévue. Celle-ci sera assurée par Entrepreneurs du monde.

Salaires de départ des agents conseils et des assistants comptables : 10 000 P mensuels plus primes en fonction des résultats qualitatifs et quantitatifs obtenus. Evaluation annuelle lors d'un entretien avec le directeur exécutif de la fondation.

Missions types d'un agent conseil :

- RV clientèle en agence pour constitution des nouveaux dossiers, signatures des contrats, traitement des réclamations clients.
- RV extérieur au domicile des futurs emprunteurs pour entretien préalable avec le travailleur social.
- RV extérieur pour visite de contrôle sur le lieu de travail des bénéficiaires. Accompagnement éventuels pour achat, formation personnalisée...etc.
- Collecte des échéances à l'extérieur

- Point sur la collecte de la veille : traitement des impayés
- Comptes rendu d'activité hebdomadaires et mensuels à destination du siège
- Préparation des réunions pour les assemblées et les comités de crédit

Missions types d'un assistant comptable :

- Collecte des échéances
- Enregistrement comptable des entrées et des sorties
- Contrôle des opérations
- Compte rendu d'activité financier quotidien et hebdomadaire à destination du siège
- Dépôt quotidien des fonds collectés à la banque

6) Gestion administrative et financière

Chaque agence ouvrira deux comptes bancaires spécifiques: un pour les prêts et un pour l'épargne, de même pour le siège. Les résultats de chaque agence seront remontés et centralisés dans le bilan d'Alouette Foundation. Pour des raisons pratiques, ces comptes seront ouvert dans une même banque, la BPI (la fondation y détient déjà ses comptes) ou la First Macro Bank.

Chaque agence tiendra un journal comptable et remontera ses résultats une fois par semaine au siège de la fondation. La directrice administrative et financière de la fondation sera ensuite chargée de les centraliser et de les compiler. Elle transmettra un rapport financier complet au directeur exécutif de la fondation une fois par mois. Une fois par an au minimum, un cabinet d'expertise comptable contrôlera et certifiera les comptes.

7) Gestion des opérations

Le produit financier : simplicité du procédé avec un produit unique au départ :

Type de prêt : individuel

Montant des microcrédits accordés : 5000 Pesos maximum pour le premier prêt, 7000 Pesos max pour le 2^{ème}, 9000 Pesos max pour le 3^{ème} et les prêts suivants.

Epargne préalable obligatoire : 10 % du montant du prêt

Durée du prêt : 6 mois maximum

Frais de dossier : 1 % du montant du prêt

Taux d'intérêt proportionnel : à définir avec le partenaire, restitution en fin de prêt d'un tiers du montant des intérêts collectés

Possibilité de régler les intérêts au moment du décaissement du prêt. Dans ce cas les frais de dossier seront offerts.

Echéances : hebdomadaires (de préférence) ou mensuelles

Garantie : Epargne préalable obligatoire. Attestation de bonne moralité fournie par le Baranguay. Eventuellement garantie réelle sur un bien de consommation.

Possibilité de souscription d'une assurance personnelle auprès d'un organisme partenaire de micro assurance

Exemples :

Cas n°1 : M A souhaite emprunter 5000 P sur 6 mois, il est d'accord pour s'acquitter au préalable des intérêts.

Il épargnera au préalable : 500 P

Il recevra lors du décaissement de son prêt : 4100 P

Ses échéances seront de 683,33 P par mois ou 170,83 P par semaine

A l'échéance de son prêt, on lui restituera ses 500 P d'épargne plus 300 P sur les intérêts payés.

Cas n°2 : M B souhaite emprunter 5000 P sur 6 mois et veut disposer de l'intégralité du capital.

Il épargnera au préalable : 500 P

Il s'acquittera de 50 P de frais de dossier

Il recevra lors du décaissement de son prêt : 5000 P

Ses échéances seront de 983,33 P par mois ou 245,83 P par semaine

A l'échéance de son prêt, on lui restituera ses 500 P d'épargne obligatoire plus 300 P sur les intérêts payés.

Services non financiers :

Accompagnement personnalisé du bénéficiaire. Afin de proposer un service de qualité aux bénéficiaires, le nombre de prêt en cours par agent conseil sera volontairement limité à 60 les 2/3 premières années puis à 100 maximums par agent les années suivantes.

Accompagnement et suivi des emprunteurs :

- Constitution d'un dossier lors d'un premier entretien avec un cadre travailleur social et l'agent conseil pour évaluer la situation et les besoins de la famille du demandeur. La fiche familiale déjà créée par la fondation peut être utilisée (Annexe B).
- Lors d'un second entretien avec l'agent conseil, le demandeur constitue un dossier complet pour sa demande de prêt. Le conseiller l'aide à préparer son business plan (Annexe C).
- Après étude du dossier et acceptation par le comité de crédit, l'agent conseil reçoit le bénéficiaire pour la signature du contrat (Annexe D). Un délai de rétractation de 7 jours sera respecté entre la signature du contrat et le décaissement du prêt. L'emprunteur reçoit un carnet de bord où sont consignés toutes les informations relatives à son prêt ainsi que le tableau d'amortissement pour le remboursement de ses échéances. Il devra produire ce document à chaque paiement.
- Pendant cette période, l'emprunteur reçoit une formation sur la gestion d'un budget familial, l'attitude commerciale et la tenue des comptes professionnels. Cette formation sera assurée par des membres de la fondation ou des ONG partenaires.
- Le bénéficiaire devra fournir à l'agent conseil les factures correspondantes à l'objet du financement. Celles-ci seront conservées dans le dossier de l'emprunteur. L'agent conseil pourra l'accompagner si besoin pour ses achats.
- Le remboursement de la première échéance interviendra une semaine plus tard (éventuellement un mois plus tard si contractuel). Ce sera l'occasion de faire un premier point sur le lancement de l'activité.
- Un second RV sera fixé un mois plus tard sur le lieu de travail du bénéficiaire. Il pourra à cette occasion s'exprimer sur ses éventuelles difficultés, ses points de satisfaction, ses besoins de formation ou d'accompagnement.

La collecte :

- chaque bénéficiaire se rend dans son agence afin de s'acquitter de son échéance. Un représentant élu pourra également collecter les échéances hebdomadaires ou mensuelles d'un groupe de bénéficiaires. Pour des raisons pratiques, les échéances des emprunteurs de Sison/Pozorrubio (Pangasinan) seront collectées mensuellement lors de la réunion mensuelle organisée par la fondation.
- Le collecteur remplit le carnet de bord de l'emprunteur. Il y inscrit le montant collecté, le solde restant dû et le signe. Ceci vaudra certificat de paiement pour l'emprunteur.
- Dès le premier jour de retard (si l'emprunteur n'a pas au préalable prévenu l'agence) l'agent conseil établira un contact téléphonique ou se déplacera afin d'obtenir une explication et le paiement immédiat. En cas de plusieurs

non paiement ou de défaillance, une sanction pourra être appliquée. Toutes les solutions de recouvrement légales et éthiques pourront être étudiées. Mais le plus souvent, l'emprunteur est honnête et doit faire face à un « accident de la vie ». Dans ce cas, la solution appropriée consiste bien souvent dans le report des échéances, la réduction de leur montant et par conséquent l'augmentation de la durée du prêt.

> A la fin du prêt, l'agent conseil restitue à l'emprunteur son épargne obligatoire ainsi qu'un tiers des intérêts collectés.

Suivi et pilotage de l'activité :

- Chaque assistant comptable est chargé de déposer quotidiennement à des heures non fixes les sommes collectées sur un compte bancaire ouvert à cet effet.
- L'agent conseil transmet quotidiennement à l'assistant comptable son rapport de collecte.
- L'assistant comptable enregistre toutes les opérations et transmet son journal comptable au DAF de la fondation une fois par semaine.
- L'agent conseil adresse un compte rendu d'activité mensuel au directeur exécutif de la fondation dans lequel il présente et analyse ses résultats ainsi que ses projections.

8) Système d'information et de gestion

Parc informatique : chaque agent sera équipé d'un ordinateur personnel (35 000 PHP)

Logiciel de gestion : achat d'un logiciel adéquat (Loan performer). Ce logiciel est gratuit pour les institutions qui gèrent un portefeuille inférieur à 500 emprunteurs. La formation des collaborateurs à son utilisation sera assurée par le responsable Asie d'Entrepreneurs du Monde

Logiciel de comptabilité : achat d'un logiciel compatible avec les normes des administrations philippines et formation payante (20 000 PHP) pour la directrice administrative et financière.

Outil de suivi des produits financiers : rapport quotidien de l'agent conseil, rapport hebdomadaire de l'assistant comptable et rapport mensuel du DAF.

9) Gestion du risque

La politique de gestion du risque doit servir à assurer la protection des emprunteurs mais aussi celle des salariés et des différentes entités de la fondation.

1^{er} principe : éviter le surendettement

- Analyse approfondie de la situation financière de l'emprunteur. Les revenus d'activité générés doivent être suffisants pour couvrir les échéances de prêt. Le prêt ne peut être octroyé que si l'emprunteur a démontré sa capacité à rembourser.
- Augmentation progressive des montants prêtés s'il n'y a eu aucun incident lors du remboursement du premier prêt, puis à nouveau baisse progressive des montants prêtés à partir du 3^{ème} prêt. Le montant et le nombre de prêt ne doivent pas être abusifs.
- Possibilité de souscription d'une assurance personnelle auprès d'un partenaire de micro assurance.

2^{ème} principe : transparence des prix et des conditions

- Signature d'un contrat entre l'emprunteur et la fondation (Annexe D)

3^{ème} principe : des pratiques de recouvrement appropriées

- épargne obligatoire avant l'octroi du prêt : 10 % minimum
- garantie du prêt : l'épargne obligatoire peut être conservée en cas de non remboursement de l'intégralité des échéances du prêt. Possibilité d'une garantie réelle sur un bien de consommation
- recherche d'une solution alternative : ne pas oublier la vocation sociale et les principes de la fondation. Le bénéficiaire propose bien souvent lui-même une solution et s'engage par écrit à respecter sa promesse. Généralement, la durée de remboursement du prêt est allongée.
- visites de recouvrement courtoises avec des horaires appropriés.

4^{ème} principe : déontologie du comportement du personnel

- Le personnel technique recevra une formation appropriée sur le respect des standards éthiques (anti corruption, anti blanchiment, respect de la clientèle) La fondation veille à rémunérer correctement son personnel afin d'éviter toute tentative de fraudes.

5^{ème} principe : mécanismes de répartition du préjudice

- délai de rétractation de 7 jours minimum entre la signature du contrat de prêt et le décaissement de celui-ci.
- Un agent conseil attitré pour chaque emprunteur

- Une enquête de satisfaction sera menée au moins une fois par an (éventuellement par un volontaire)
- Boîtes à suggestion au sein de chaque agence
- Permanences téléphoniques assurées pendant les heures d'ouverture de chaque agence.
- En cas de réclamations, elles seront traitées au fur et à mesure avec une obligation de réponse sous 15 jours par courrier.
- Les partenaires pourront éventuellement faire appel à un médiateur externe en cas de non résolution d'un litige.

6^{ème} principe : confidentialité des renseignements concernant les clients

- discrétion sur les données personnelles des clients

7^{ème} principe : éducation financière pour la protection des consommateurs

- formation et accompagnement afin d'aider les foyers les plus démunis à gérer au mieux leur budget.

Contrôle :

Contrôle interne : assuré par l'assistant comptable et par le DAF de la fondation pour les décaissements des prêts et la collecte des échéances. Un contrôle régulier sera également opéré sur un échantillon de tous les nouveaux prêts accordés afin de vérifier qu'il ne manque aucun document, que les documents de prêt sont correctement remplis...etc.

Audit externe : assuré au moins une fois par an par le cabinet d'expertise comptable de la fondation ou par un cabinet externe. Ce contrôle sera inopiné et l'auditeur choisira lui-même ses dossiers.

10) Communication et recherche de fonds

Communication :

Alouette Foundation a son propre site internet et adresse un courrier trimestrielle à tous ses membres. Les bénéficiaires des prêts sont les meilleurs prescripteurs via le bouche à oreille.

Recherche de fonds :

Dans un premier temps, la fondation souhaite faire appel à une subvention pour amorcer ce programme et assier ses différentes structures. Elle s'adresse donc à tous les personnes ou organismes, motivés et intéressés par ce projet. Alouette Foundation est une ONG à but non

lucratif dont l'objectif est de répondre d'une manière professionnelle à sa mission et vocation sociale.

Par la suite, afin d'assurer le financement du programme sur le long terme, elle organisera un pool de 3 partenaires : un partenaire public (exemple : Commission Européenne, Ambassade de France, DOLE), un partenaire privé issu du secteur de l'économie solidaire (exple : Entrepreneurs du monde, Planet finance) et une banque (exple : First Macro Bank).

Relation bailleurs-donateurs :

Bernard Pierquin, le Président Directeur Exécutif de la fondation communique très régulièrement avec les donateurs et les différents partenaires.

Aujourd'hui, il existe plus de 10 000 instituts de micro finance à travers le monde qui accompagnent plus de 150 millions de clients. On estime encore à 500 millions le nombre d'emprunteurs potentiels à servir dont au moins 15 millions aux Philippines. Il est intéressant de noter que 2 % des institutions se partagent 89 % des ressources. En choisissant de subventionner ce programme, le donateur valorisera considérablement son image de marque par son action en faveur d'une fondation socialement responsable, qui aide les populations philippines les plus démunies.

Plateforme et réseau d'ONG :

Association Alouette fonctionne déjà en partenariat avec divers organismes, associations et entreprises :

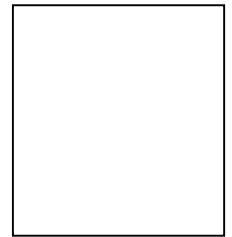
Fédération « La voix de l'enfant », La Guilde Européenne du Raid, HEC, Une Vie pour Demain, Association Harmonie et Santé, Enfance et Partage Périgord, Association Le Bidoule, Petites Sœurs de l'Assomption, Fondation de France, Fondation Alliance, Planet Finance, le Conseil Régional d'Ile de France, le Ministère des Affaires Etrangères, Assuronline Holding, Entreprise Lecuyer, Association Hawak Kamay.

Lorsque le programme aura atteint une taille critique de 1000 emprunteurs actifs, la fondation prévoit de s'inscrire sur le site Kiva.org et sur le Mix Market afin d'intégrer une plateforme d'ONG présentes dans le secteur de la micro finance.

Conclusion :

Grâce à cette subvention, le donateur deviendra un des partenaires privilégiés de la fondation. Il contribuera non seulement à créer des emplois mais aussi à améliorer les revenus et le patrimoine des familles bénéficiaires, leur condition de vie, leur position sociale dans la communauté. Il apportera sa pierre à la construction de l'édifice d'une société plus juste et équitable. Il donnera à chacun des bénéficiaires l'opportunité de prendre sa vie en main sans tomber dans les impairs de la charité et de l'assistanat.

Annexe A : Cliquer sur « [Voir annexe A](#) » sur la page du site



Brief Social Case Study Report

2) Identifying Information

Name of the applicant: _____
Age: _____
Date of Birth: _____
Address: _____
Brgy: _____
Years in Residence: _____
Provincial Address: _____
Contact No: _____
Date Applied: _____

3) Family Composition

Name	Relation to the Client	Age	Sex	Civil Status	Educational Attainment	Occupation/Income

4) Presenting Problem:

5) Background Information

- A. The Applicant
- B. Family
- C. Community

6) Assessment/ Recommendation

Signature:
(Social worker in-charge)

Annexe C: Business Plan for the borrowers

1) Presentation of the applicant (the borrower)

Identifying information
Family composition
Personal background
Work experiences
Motivation of the applicant
Financial background (family budget)

➤ how to know the family budget:

- Family budget= business profit- payment of the instalments of the loan + other family income - household expenses
- Household expenses: rent, electricity, phone, school expenses, foods, transportation...etc
- The responsible of the family budget should write in a paper all this information and look at the end capacity for extra expenses. A part of this capacity should be saved. And for the balance, a good advice is to divide it in four, in order to use it weekly.

2) Presentation of the business

Which activity
Precise description of the product or the service
Buyers
Competitors
Working hours, working days
Impact of the seasons

Location	
Months-Years in the same location	
Months-Years activity started or will start	
Owner or Tenant	
Is this the main activity of the family	
Who is running the business full day	
Do you need a training ? On what ?	

3) Financial account (with all expenses)

Business expenses

Expenses required starting the activity:

Purchases	Cost
Total	

Regularly business expenses:

	Daily	Weekly	Monthly
Rent			
Electricity			
Water			
Phone			
Reparation			
Transportation			
Salaries			
Tax			
Foods			
Others			
Total			

Purchases:

	Items	Buying price	Selling price	Profit
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
Total				

- How to know the income price : included all the direct and indirect costs
 - To determinate the purchase prices and the quantity which can be negotiated (more you buy more you can negotiate prices but more quantity you have to sell)
 - Income price= purchase price + all the cost coming from this purchase (transport, preservation: to keep the foods,...etc)
 - Business expenses : rent, telephone, electricity, maintenance, transport, salaries, tax, others

➤ How to know the sale price :

- Sale price = income price + reasonable profit.
- Sale price must be higher than the income price, but it must be competitive. It means the profit balance should be reasonable compare to the prices fixed by the competitors for a product or a service with same quality.

Sales:

Daily Sales	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday	Sunday
Total							

Weekly total	
Monthly total	

Profit and loss:

Monthly Sales	
Less Business Expenses	-
Business Profit	=
Instalments of the loan	-
Other family income	+
Less household expenses	-
Capacity	=

- Business profit = monthly sales - business expenses
- Business profit must be enough to pay the instalments of the loan and to keep enough money for the family budget.

4) Loan request details

Financial plan

Purchases	Resources
Items	Personal investment (saving)
	Obligatory saving
	Loan request
Total	Total

Instalment: weekly
monthly

Annexe D:

MEMORANDUM OF AGREEMENT

KNOW ALL MEN BY THESE PRESENTS:

This AGREEMENT made and executed by and between:

The **ALOUETTE FOUNDATION OF THE PHILIPPINES, INC.**, a non-stock, non-profit, non-government organization duly registered with the Securities and Exchange Commission on May 4, 1993 with office at 755 E. Cornejo St., Malibay, Pasay City, represented herein by its President and Executive Director, **MR. BERNARD PIERQUIN**, and herein referred to as "**FOUNDATION**"

-and-

M, residing at _____, and
here in after referred to as the "**BORROWER**".

WITNESSETH: That

WHEREAS, the FOUNDATION has been selected by the Department of Labor and Employment (DOLE) under the latter's funded project as its partner to provide financing and lending services to the unemployed members of society within the reach of the Foundation aimed to provide livelihood to such borrower;

WHEREAS, the BORROWER has applied with the FOUNDATION for credit with the total amount of _____ pesos under the said program;

NOW THEREFORE, for and in consideration of the foregoing premises, and of the mutual covenants and stipulations hereinafter set forth, the parties hereto have agreed, and do hereby agree as follows:

1. The Parties have agreed that the loan of _____ pesos shall be solely for the purpose of purchases of _____ which shall be paid with an interest of _____ % on said amount or a total of _____ pesos.
2. The Parties agreed that weekly the Borrower will remit to the foundation the amount of _____ pesos as payment of the entire loan for six months starting _____, 2010 until fully paid.
3. The BORROWER shall exclusively use the proceeds of the loan for the purpose declared in this Agreement.
4. The LOAN shall not be used for the other purposes other than those declared by the borrower or to finance other outstanding or past due loans availed by the BORROWER from other lenders.
5. The Parties may execute such documents, contract, agreements and instruments as may reasonably be required by the LENDER from time to time, to give effect to all the obligations and undertakings of the BORROWER under this Agreement and any or all contracts or

undertakings relative to the LOAN or modifying, amplifying, complementing or supplementing this Agreement or any provision therein, which shall form part of the obligations, covenants and undertakings as fully, to all intents and purposes, as if actually provided herein.

6. BORROWER must comply with the reportorial requirements to be periodically submitted to the LENDER based on the schedule and in accordance with the agreements of the parties.
7. BORROWER must pay and discharged promptly when due, all sums or obligations due under this Agreement and the LOAN and all taxes, assessments and governmental charges or levies imposed upon it or any of its properties or assets and business, if any, as soon as or when the same shall become due and demandable.
8. BORROWER must promptly inform the LENDER of any suit against the BORROWER, which may materially and adversely affect its ability to comply with its obligations under this agreement including the status of the case. In such case or other similar cases, BORROWER shall not lien or sell or subject to re-loan any portion of the loan.
9. Parties must maintain adequate records on all LOAN(s) and the NOTE(s) which must reflect, in accordance with generally accepted principles and practices, the true and correct earning condition of the BORROWER under this program and shall permit the LENDER or its authorized representative/s to examine such records and discuss the same with barrower.
10. The LENDER shall have the right to institute and pursue any legal and/or administrative action(s) against the BORROWER and its property and assets for the collection of the total LOAN obligations and/or outstanding obligations thereon.
11. Should there be irregularities committed by the BORROWER or its authorized representative(s) under any of the programs of the LENDER, the latter also have the right to perform legal actions for appropriate and/or necessary administrative sanctions, and/or file the appropriate criminal action/s against the BORROWER and/or its representative/s. It is understood however, that before taking such steps, the lender shall consult with or give the BORROWER due notice and the opportunity to explain reasonable time from date of receipt of the notice.
12. LENDER will adopt any other legal, convenient and appropriate actions or measure to protect its interest.

IN WITNESS WHEREOF, the parties hereunto set their hands this day of _____, Philippines.

AFPI

By: MR. BERNARD PIERQUIN

BY: **The borrowers**

SIGNED IN THE PRESENCE OF:

