

MicroSave - Africa

Fonds d'Équipement des Nations Unies

**Analyse comparative des
Institutions de Micro Finance à base de membres
en Afrique de l'Est et en Afrique de l'Ouest**

ANNEXES

Equipe de l'étude :

Renée CHAO BEROFF (CIDR)

Thi Hanh HOUMARD CAO (CIDR)

Jean Pierre VANDENBROUCKE (CIDR)

Muli MUSINGA (Fineline)

Edith THIARO (Collège Coopératif)

Léonard MUTESASIRA (MicroSave Africa)

Mars 2000

Sommaire

ABREVIATIONS	3
I. AFRIQUE DE L'OUEST	4
I.1 BURKINA FASO	4
1.1.1 LA MICRO FINANCE AU BURKINA FASO	4
1.1.2 LA FEDERATION DES CAISSES POPULAIRES DU BURKINA	7
A) <i>Caractéristiques communes aux caisses populaires</i>	9
B) <i>La Caisse de Koubri</i>	13
C) <i>La Caisse de Dapoya</i>	20
1.1.3 RESEAU DES CVECA DE SISSILI	26
A) <i>La Caisse de Lan</i>	32
B) <i>La Cveca de Kondui</i>	39
I.2 MALI	45
I.2.1 LA MICRO FINANCE AU MALI	45
1.2.2 KAFO JIGINEW	49
A) <i>La caisse urbaine de Koutiala</i>	53
B) <i>La caisse rurale de Karangana</i>	55
1.2.3 RESEAU DES CVECA ET DU PAYS DOGON	58
I.3 BENIN	62
1.3.1 LA MICRO FINANCE AU BENIN	62
1.3.2 LA FECECAM	64
II. AFRIQUE DE L'EST	68
II.1 TANZANIE	68
2.1.1 MICRO FINANCE EN TANZANIE	68
A) <i>Sacco de Mwika</i>	72
B) <i>Sacco de Ngakoma</i>	77
C) <i>SACCO de Marengu ouest</i>	83
II.2 KENYA	88
2.2.1 <i>La micro finance au Kenya</i>	88
A) <i>Embu Farmer SACCO</i>	95
B) <i>SACCO des commerçants de Machakos</i>	99
C) <i>Sacco des producteurs de thé de Mungania</i>	103
D) <i>l'ASF de Mgange</i>	109
E) <i>L'ASF deRonge</i>	114

Abréviations

ASF	Association de Services Financiers
CIF	Centre d’Innovation Financière
CMDT	Compagnie Malienne des Textiles
CNCA	Caisse Nationale de Crédit Agricole
COOPEC	Coopérative d’Epargne et de Crédit
CRDB	Cooperative Rural Development Bank
CVECA	Caisse Villageoise d’Epargne et de Crédit Autogérée
FCPB	Fédération des Caisses Populaires du Burkina
FECECAM	Fédération des Caisses d’Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
IMF	Institution de Micro Finance
KCB	Kilimandjaro Cooperative Bank
KERUSSU	Kenya Rural Savings Union
KREP	Kenya Rural Enterprise Program
KUSCCO	Kenya Union of Savings and Credit Cooperative
MUTEC	Mutuelle d’Epargne et de Crédit
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PARMEC	Projet d’Appui à la Réglementation des Mutuelles d’Epargne et de Crédit
SACCO	Savings and Credit Cooperative
SCCULT	Savings and Credit Cooperative Union League of Tanzania
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africain

I. AFRIQUE DE L'OUEST

I.1 Burkina Faso

1.1.1 La micro finance au Burkina Faso

1. Contexte général

Le Burkina Faso compte 11 millions d'habitants, répartis sur 274 000 Km², soit une densité moyenne de 40 habitants / Km². 86% de la population vivent en milieu rural.

Le PNB / habitant est de 230\$, ce qui fait du Burkina Faso un des pays les plus pauvres à l'échelle mondiale.

Les disparités sont fortes entre le Sud à culture de rente (coton) et le Nord, sahélien, vivant de l'élevage et de cultures vivrières, soumises aux aléas climatiques.

Près de 45% de la population se situe en dessous du seuil de la pauvreté.

Le secteur bancaire est composé de 2 banques commerciales et d'une trentaine d'agences ; la CNCA est la banque qui dispose d'un réseau le plus étendu d'agences et de bureaux dans le milieu rural.

2. Le secteur de la micro finance

L'historique du développement de la micro finance au Burkina Faso peut être découpé en deux grandes périodes :

- Du milieu des années 70 au milieu des années 80, où se sont implantées les premières coopératives d'épargne et de crédit, dans le centre et le sud du pays, en milieu rural. Ces COOPEC visaient surtout la mobilisation de l'épargne et se donnaient surtout des objectifs d'éducation coopérative. Elles étaient en situation de monopole dans leurs régions d'implantation.
- A partir du milieu des années 80 à aujourd'hui, où des ONG, spécialisées ou non, ont lancé de nombreuses opérations de crédits ou d'épargne crédit, avec des approches différentes, dans des régions traditionnellement pas touchées par les COOPEC et ciblant une clientèle différente. Certaines se sont implantées en milieu urbain pour toucher des micro entrepreneurs et des petites commerçantes.

De sorte que l'on peut parler de génération de systèmes de micro finance qui se sont observées, concurrencées, « challengées », dans un contexte extrêmement dynamique.

Il en est résulté une croissance spectaculaire du secteur et un métissage méthodologique très novateur, qui s'est diffusé dans d'autres pays voisins par la suite.

Cependant, cette croissance volontariste, souvent poussée par la concurrence et par les bailleurs de fonds, a laissé des dégâts très importants ces dernières années : en particulier, avec la liquidation récente de deux grands réseaux, l'un mutualiste (UCECB, l'un des tout premier réseau COOPEC du pays, avec plusieurs dizaines de milliers de membres) et l'autre

de crédit solidaire (PPPCCR / Sahel Action, l'un des systèmes de crédits solidaires ayant eu la plus large portée en Afrique de l'Ouest).

La micro finance au Burkina Faso, qui étaient dans la première moitié des années 90, une référence en Afrique de l'Ouest, en a souffert, malgré l'expansion considérable du réseau FCPB (Fédération des Caisses Populaires du Burkina), ces dernières années.

En 1997, on compte 18 systèmes de micro finance de types différents, touchant 193 000 membres / clients (1,7% de la population).

L'encours d'épargne est de 8,4 milliards FCFA et l'encours de crédit de près de 10 milliards FCFA.

De 1995 à 1997, l'épargne mobilisée s'est accrue de 66% et les crédits octroyés ont augmenté de 144%.

3. Les membres et les produits

3.1 Les membres et les clients des systèmes de micro finance

Les membres des COOPEC sont traditionnellement des ruraux, chefs de famille, de revenus moyens, producteurs de cultures de rente.

Les usagers de ces COOPEC sont des salariés et fonctionnaires.

L'évolution des dix dernières années a amené ces institutions à toucher une autre clientèle ou de sociétaires, notamment des urbains par l'ouverture de nombreuses caisses en ville, et des femmes, par la mise en place au réseau des caisses populaires de la politique des « caisses villageoises » permettant d'attirer les femmes par l'octroi de petits crédits sans épargne préalable et garantie par la caution solidaire de petits groupes.

Les CVECA se sont implantées dans des zones défavorisées et enclavées, où elles servent des populations pauvres.

Les systèmes de crédits solidaires sont implantés à la fois en milieu rural et en milieu urbain. Ils servent majoritairement une clientèle de femmes pauvres.

3.2 Les produits offerts

3.2.1 Les produits d'épargne

Les réseaux mutualistes et les CVECA collectent de l'épargne de leurs membres.

Les produits d'épargne sont assez simples :

- Le dépôt à vue (ou compte sur livret), libre et non rémunéré.
- Le dépôt à terme (CVECA), de 6 à 12 mois, rémunéré de 6 à 20% selon les zones.
- Le plan d'épargne d'inspiration tontinière (CVECA), faiblement rémunéré.

Les systèmes de crédit solidaire ne collectent que l'épargne obligatoire de garantie et n'ont pas développé le service d'épargne libre.

3.2.2 Les produits de crédits

Seule la FCPB a des produits de crédit ciblés par objet, tels que les crédits agricoles, de consommation, pour l'habitat, pour la commercialisation.

Les autres réseaux d'épargne et de crédit offrent plutôt des crédits ouverts, de court terme (moins d'un an), à remboursement unique ou multiple, selon les activités financées. Les taux d'intérêts vont de 15 à 40% l'an.

Certains projets à volet crédit, ayant autonomisé leurs activités d'épargne et de crédit, offrent en plus, des crédits d'équipement de moyen terme (2 à 5 ans), au taux d'intérêt de 12%.

Les systèmes de crédit solidaires offrent des petits crédits (de 5 000 à 500 000 FCA) aux femmes, pour toutes activités génératrices de revenus. Les remboursements sont hebdomadaires. Les taux d'intérêts sont de l'ordre de 10 à 20% nominal, soit un taux effectif d'environ 18 à 36%.

1.1.2 La fédération des caisses populaires du Burkina

1. Historique du réseau

Le réseau des caisses populaires a été implanté au Burkina Faso, en 1972, dans la région de la Bougouriba, où s'est constituée sa première Union Régionale, l'Union des Caisses Populaires de la Bougouriba (UCPB).

Pendant les dix premières années, le réseau était limité à cette première zone d'implantation, avait créé 8 caisses, assez peu dynamiques, toutes déficitaires, avec un taux de créances en souffrance dépassant 50% du portefeuille.

Une seconde période s'ouvre de 1983 à 1987, où à l'occasion d'une prise en charge de la direction du réseau par une direction composée par des cadres nationaux, la rationalisation du mode d'intervention dans la Bougouriba a été mise en oeuvre, démarrant par un assainissement vigoureux du portefeuille de crédits. Elle a aussi mis en place une organisation, des organes, une politique de crédit, développé des procédures et un mécanisme de contrôle systématique.

Cette période a vu un développement important du réseau, qui est passé de 6000 à 16 000 membres, atteint un taux d'autofinancement de 80%, une professionnalisation accrue du personnel et une implication meilleure des sociétaires à la gestion.

Cette seconde période a créé les conditions de l'expansion considérable du réseau durant la décennie 90, où la couverture est devenue nationale avec une ouverture sur le milieu urbain.

La FCPB est indéniablement la première institution de micro finance du Burkina et de loin ; elle domine d'ailleurs largement le secteur.

2. Quelques données chiffrées sur la FCPB

En Juillet 1998, le réseau comptait :

- 62 caisses primaires.
- 146 781 sociétaires.
- 8,7 milliards d'épargne collectée.
- 5,4 milliards d'encours de crédits.

Le réseau transforme plus de 60% de l'épargne collectée, a un rendement de l'actif de 3%, couvre ses charges opérationnelles à 206%. 45 caisses / 62 sont excédentaires.

3. Les membres de la FCPB

L'implantation du réseau dans les chefs lieux de province, bourgs centres et villes du pays, implique que ne sont pas touchés les ruraux résidant dans des petits villages éloignés.

Les conditions d'accès aux caisses populaires sont minimales, puisqu'il faut simplement payer une cotisation de 1000 FCFA pour adhérer et le minimum de dépôt est aussi fixé à 1000 FCFA, ce qui est possible, même pour des personnes très pauvres.

Avec l'approche « caisses villageoises », c'est à dire la constitution de groupes de femmes pour l'accès au petit crédit sans épargne préalable, sur une base de caution solidaire, le réseau favorise aussi l'intégration des femmes.

Seul l'accès aux crédits « classiques » où une épargne préalable de 25% du montant peut être considérée comme excluant.

Compte tenu de cela, les membres du réseau sont dans les catégories de moyennes à pauvres, ruraux et urbains.

4. Les produits

4.1 Les produits d'épargne

De façon assez surprenante, le réseau qui est basé sur la mobilisation de l'épargne, dispose de très peu de produits pour cela.

En fait, il n'y a que le dépôt à vue (compte sur livret), non rémunéré.

Pour accéder au crédit, il y a aussi le dépôt de garantie, obligatoire et non rémunéré.

4.2 Les produits de crédits

Les caisses populaires sont les seules institutions de micro finance à offrir des crédits ciblés :

- Crédit à la consommation, soit de 25% du salaire, soit avec un apport personnel de 25%.
- Crédit agricole, pour les intrants, limité à 3 000 000 FCFA, avec un apport propre de 25%, remboursable sur 10 mois, pour l'équipement, dans les mêmes conditions, mais remboursable à 60 mois, avec un an de différé.
- Crédit immobilier, dans les mêmes conditions que le crédit équipement.
- Crédit commercial, pour le stockage, limité à 3 000 000 FCFA, avec un apport de 25%, remboursable sur 12 à 24 mois.

Seul le crédit communautaire n'est pas ciblé puisqu'il est ouvert à toute activité. Le montant maximum est de 150 000 FCFA, remboursable sur 12 mois. Il est destiné à des membres, organisés en groupe de trois pour une garantie solidaire.

Le taux d'intérêt se situe autour de 10% l'an.

A) Caractéristiques communes aux caisses populaires

1. Structuration du réseau

Fin 1998, le réseau des Caisses Populaires était structuré en 63 Caisses de base réparties sur 27 provinces regroupées en 4 Unions Régionales et une Fédération Nationale.

Les Unions Régionales sont les suivantes :

- Union Régionale des Caisses Populaires du Plateau Central : siège à Ouagadougou, 16 Caisses.
- Union Régionale des Caisses Populaires du Nord : siège à Ouahigouya, 14 Caisses.
- Union Régionale des Caisses Populaires du Centre-Est : siège à Koupela, 13 Caisses.
- Union Régionale des Caisses Populaires de l'Ouest : siège à Bobo-Dioulasso, 9 Caisses.

En plus de ces Unions formelles, le réseau est constitué d'antennes techniques préfigurant de futures Unions, réparties de la manière suivante :

- Antenne Technique de Kaya : siège à Kaya, 4 Caisses.
- Antenne Technique de Koudougou : siège à Koudougou, 4 Caisses.
- Antenne Technique de Po : siège à Pô, 3 Caisses.

Au 30 septembre 1999, le réseau était constitué comme suit :

	31/12/1998	30/09/1999
Union Régionale des Caisses Populaires du Plateau Central	16 Caisses	16 Caisses
Union Régionale des Caisses Populaires du Nord	14 Caisses	14 Caisses
Union Régionale des Caisses Populaires du Centre-Est	13 Caisses	15 Caisses
Union Régionale des Caisses Populaires de l'Ouest	9 Caisses	9 Caisses
Union Régionale des Caisses Populaires du Sahel	N'existe pas	4 Caisses
Antenne Technique de Kaya	4 Caisses	4 Caisses
Antenne Technique de Koudougou	4 Caisses	4 Caisses
Antenne Technique de Po	3 Caisses	3 Caisses
Antenne Technique de la Boucle du Mouhoun	N'existe pas	6 Caisses
<i>TOTAL</i>	63 Caisses	75 Caisses

2. Indicateurs principaux disponibles

Les indicateurs consolidés, Caisses, Unions et Fédération sont les suivants :

	Au 31/12/98	Au 10/09/99
Nombre de Caisses	63	
Nombre d'Unions Régionales	4	5
Nombre d'antennes techniques	3	4
Nombre de membres	162 789	186 299
- dont femmes	41 595	46 150
Capital social	83 732 500	95 481 500
Encours de l'épargne au 31/12/98	8 393 989 615	10 973 615 522
Encours des prêts au 31/12/98	6 062 921 343	7 063 550 842
Cumul des prêts 1998 en nombre	16 906	19 602
Taux de remboursement au 31/12/98	92 %	92 %

On ne dispose cependant pas des états financiers consolidés de tout le réseau, hormis les états financiers de la Fédération.

3. Conditions de fonctionnement

3.1 Adhésions

La Caisse est ouverte à toute personne physique et morale sans distinction.

Pour devenir membre d'une Caisse de base les conditions sont les suivantes :

- Présenter une pièce d'identité et 2 photos.
- Verser une somme de 1 000 FCFA décomposée comme suit :
 - ↳ 500 FCFA de part sociale.
 - ↳ 400 FCFA de participation au coût du local.
 - ↳ 100 FCFA de droit d'entrée (prix du carnet).

Les adhérents ont le droit de participer et de voter aux AG.

3.2 Produits offerts

a) Epargne

Dans les Caisses Populaires n'existe qu'un seul produit d'épargne et tant que tel : le livret d'épargne qui est un compte à vue sans intérêts créditeurs.

Les montants à déposer sont illimités, maximum comme minimum.

b) Les produits de crédits

La liste est reprise ci-dessous :

TYPE DE CREDIT	OBJET	CONDITIONS
Crédit de consommation		
- Avance salaire	Fonctionnaires et salariés	- durée de 12 mois - avance mensuelle de 25 % du salaire - versement 1 fois / mois sur simple demande - domiciliation du salaire - remboursement automatique fin de mois
- Crédit social	Baptême, mariages, scolarité, funérailles, santé	- jusqu'à 3 millions FCFA - apport personnel de 25 % du montant, déposé sur un compte gelé non rémunéré - remboursement sur 12 mois (c. social), 24 mois (mobilier), 36 mois (véhicule)
- Crédit mobilier	Meubles, électroménager, installation sanitaire	
- Crédit véhicule	Cyclomoteurs, motos, autos, camions	
Crédit agricole		
- Crédit intrants	Semences, engrais, pesticides, embouches, appareils d'épandage	- jusqu'à 3 millions FCFA - apport personnel de 25 % - remboursement sur 10 mois max.
- Crédit d'équipement	Animaux, outillage	- jusqu'à 3 millions FCFA - apport personnel de 25 % - remboursement sur 60 mois max. avec un an de différé
Crédit immobilier		
- Crédit habitation	Achat, construction, rénovation	- jusqu'à 3 millions FCFA selon la capacité à rembourser - apport personnel de 25 % ou selon l'évaluation de l'avancement des travaux - remboursement sur 60 mois max.
Crédit communautaire		
- Crédit de groupe	Groupement villageois Groupement féminin	- groupes de 3 personnes physiques sans lien de parenté directe, résidant dans le même quartier ou village - le groupe exerce la même activité - montant de 150 000 FCFA max. par personne - apport personnel de 25 % - remboursement sur 12 mois max. - caution solidaire des emprunteurs
Crédit commercial		
- Crédit d'inventaire	Achat de stocks	- montant de 3 millions maximum - apport personnel de 25 % - remboursement jusqu'à 12 mois
- Crédit d'équipement	Outillage, ameublement commercial, équipements	- montant de 3 millions maximum - apport personnel de 25 % - remboursement jusqu'à 24 mois

Compléments d'informations :

- Tous ces crédits se font avec un intérêt créditeur annuel constant de 10 % : même pour les crédits de plus d'un an, l'intérêt est calculé sur le montant initial emprunté et non sur le montant résiduel.
- Les durées sont susceptibles de s'étaler, selon les cas de 1 à 60 mois.
- L'apport personnel est en fait un dépôt de garantie apporté par le demandeur en plus du crédit reçu.
- Pour des montants supérieurs à 3 millions FCFA, la demande est transmise à l'Union qui l'analyse et accorde ou non le crédit.
- Généralement, sauf pour les crédits agricoles et quelques crédits de groupe, les remboursements sont mensuels.
- En plus de ces conditions, tous les crédits sont assortis du versement d'une "assurance vie" égale à 1% du montant demandé et qui est capitalisé au niveau de la Caisse dans un "fonds mutuel de prévoyance de l'emprunteur" et qui sert à rembourser le crédit en cas de décès de l'emprunteur

c) Les conditions d'accès au crédit

Les conditions d'éligibilité au crédit sont les suivantes :

- Etre membre de la caisse depuis au moins 4 mois.
- Habiter ou travailler dans la zone de la caisse.
- Avoir la majorité légale ou sociale.
- Avoir effectué plusieurs transactions avec la caisse.

B) La Caisse de Koubri

1. Données générales

Date de Création : novembre 1996

Localisation : Province de Kadiogo. Situé au sud de Ouaga sur la route de Pô (25 km).

Caisse rurale avec 20 à 25 "Caisses Villageoises rattachées"

Ethnies dominantes : Mossi

Membre de l'Union Régionale des Caisses Populaires du Plateau Central (URCPC) qui comprend 16 Caisses de base.

2. Historique de la Caisse

Plusieurs habitants de Koubri étant déjà membres de Caisses populaires à Ouaga, notamment celle de Cissin, les responsables coutumiers et administratifs ont sollicité la création d'une Caisse Populaire auprès de l'Union à Ouaga.

Les responsables de cette Union sont donc venus mener des animations auprès des bénéficiaires de Koubri qui, après quelque temps ont aidé à débiter la construction du local.

3. Organisation de la Caisse

L'organigramme est le suivant : l'AG, le Conseil d'Administration, le Comité de Contrôle et le Comité de Crédit.

Ces différents organes sont organisés de la manière suivante :

3.1 Le Conseil d'Administration

POSTE	NOMBRE		NIVEAU	REMARQUES
	Femme	Homme		
Président		1	Illettré	depuis 98
Vice-président		1	Illettré	
Secrétaire		1	BEPC	
Membres	2	2	2 fonctionnaires	

Le CA se réunit tous les 2 mois en réunion ordinaire plus un certain nombre de réunions extraordinaires

3.2 Le comité de contrôle

Trois personnes dont 1 femme (ménagère). Deux lettrés de niveau CP

Le comité de contrôle se réunit tous les 3 ou 4 mois et a pour fonction de s'assurer du respect des procédures d'organisation et de gestion de la Caisse.

3.3 Le comité de crédit

Cinq personnes, un président, un secrétaire et trois membres, dont 2 femmes (ménagères). Trois ont le niveau CP.

Se réunit toutes les semaines, le vendredi, pour l'étude des dossiers de demande de crédit introduits par les membres et déjà pré-analysés par la direction (comptes d'exploitation prévisionnel de l'activité, étude des garanties, ...).

En général, le calendrier est le suivant :

- Dépôt des demandes le mardi et montage du dossier fait par la direction avec le demandeur.
- Analyse du dossier pour soumission au comité de crédit le vendredi.
- Déblocage du crédit après légalisation du contrat à la préfecture en début de semaine suivante.

En cas de non-remboursement, c'est le comité de crédit aidé par la direction qui effectue le recouvrement. La direction parle d'un taux de défaillance de 5%.

3.4 La direction

En plus des organes statutaires, la gestion de la Caisse est prise en charge par une équipe de salariés recrutés par la Fédération la plupart du temps. A Koubri, elle se compose comme suit:

- Une directrice.
- Une caissière.
- Une animatrice.

En plus de ces personnes, 2 stagiaires (caissières) y travaillent pour une durée de 8 mois afin de se familiariser avec le travail, avant d'être recruté par le réseau.

C'est l'Union qui effectue le contrôle régulier de la gestion courante avec passage une fois par mois pour vérifier les écritures et récupérer les éléments nécessaires au suivi des indicateurs d'analyse (qui se dressent chaque mois).

4. Produits offerts par la Caisse

Les produits offerts par la caisse sont ceux déjà cités en tête du document.

Cependant, la Caisse étant à vocation rurale, les crédits agricoles (cultures vivrières et maraîchères) et commerciaux (achat de stocks) dominant largement.

Les avances sur salaires, les crédits de consommation et les crédits immobiliers sont beaucoup plus rares.

La caisse de Koubri possède, en plus de ses adhérents individuels, 20 à 25 "caisses villageoises" parmi ses membres. Il s'agit en fait de groupes de femmes exclusivement, habitants les villages avoisinants (17 villages sont concernés, dont le plus éloigné est distant de 35 km de Koubri) et qui ont accès aux services de la Caisse en tant que groupe à part entière.

Ils ont le droit de déposer leur épargne et d'emprunter à des conditions particulières. Leurs caractéristiques sont les suivantes :

- Groupes de 20 à 25 personnes parfois plus.
- Pas de demande de garantie ni de nécessité d'ancienneté.
- Pas de dépôt de garantie, la caution solidaire constituant la garantie demandée.
- Possibilité d'avoir des :
 - ↪ Crédits de 4 mois à 10 % (sur 4 mois).
 - ↪ Crédits de 6 mois à 10 % (sur 10 mois).
 - ↪ Crédits de 12 mois à 20 % (sur 12 mois).
- Pour les premiers crédits, les remboursements sont hebdomadaires, ensuite, ils sont mensuels.
- Les activités principales financées sont le petit commerce, le financement de l'agriculture rentrant dans les catégories normales de crédit citées ci-dessus.

5. Quelques données chiffrées au 31/12/98

	1998
Nombre de membres	554
- dont femmes	93
Encours de l'épargne au 31/12/98	56 665 851
Encours des prêts au 31/12/98	35 916 541
Cumul des prêts 1998 en nombre	92
Taux de recouvrement au 31/12/98	95 %

6. Enquêtes qualitatives avec les groupes

Les éléments exposés ci-dessous sont le résultat des discussions effectuées avec les simples membres, les non-membres, les membres des organes de la Caisse et la direction.

Outre les élus (7 personnes, agriculteurs et commerçants), on a interrogé 8 membres, dont 5 agriculteurs et 3 commerçants, ainsi que 3 femmes.

6.1 Catégorisation des niveaux de pauvreté de la population du village

a) Notion de richesse

Les critères de richesses établis par les gens interrogés sont les suivants :

- Posséder beaucoup d'animaux et de mil.
- Avoir une grande famille et pouvoir la nourrir.
- Posséder suffisamment de liquidités disponibles rapidement.
- Etre bien habillé.
- Avoir un bon comportement, c'est-à-dire être honnête et beaucoup travailler.
- Avoir beaucoup d'idées pour améliorer ses revenus.

- Pouvoir donner aux autres (cité une fois).

En fait, un riche c'est quelqu'un d'important, qui a un statut social élevé dans le village le plus souvent grâce à son travail.

On ne naît pas nécessairement riche mais on peut le devenir, si on a la volonté, des idées, une aide financière et "Dieu" avec soi.... ».

b) Notion de pauvreté

A l'opposé, cette notion là recouvre les réalités suivantes :

- Avoir des difficultés pour manger tous les jours à sa faim et nourrir sa famille.
- Ne pas pouvoir satisfaire ses besoins élémentaires.
- S'habiller mal et paraître "pauvre" à l'extérieur.
- Vivre "sur" les autres (en fait à leurs crochets).

La pauvreté est une notion plus subjective que la richesse semble-t-il. Un riche est riche, ça ne se discute pas, alors qu'on peut se dire pauvre avec des biens car on a parfois du mal à joindre les deux bouts et on n'a pas beaucoup de diversités dans les solutions possibles.

c) Niveau intermédiaire

Les gens qui font partie de ce niveau sont ceux qui arrivent à se débrouiller pour s'en sortir au minimum, même s'ils ont parfois des difficultés.

Ils nourrissent leur famille mais parfois, quand la saison est difficile, ils peuvent avoir des problèmes pour y arriver.

Finalement, une personne a ajouté que la richesse n'est pas nécessairement une question d'argent mais que c'est plutôt lié à la capacité qu'on a à trouver des solutions à ses problèmes à tout moment (à rapprocher avec ce qui avait été dit dans les CVECA)

6.2 Stratification de la population du village

Selon les personnes interrogées, les avis divergent. Si les avis concordent pour dire que le village de Koubri ne comporte que 3 ou 4 riches, ils divergent quant à dire si les pauvres sont plus nombreux que les "intermédiaires" : cela jugé à partir de leurs définitions à eux.

Toutefois, il semble tout de même, que les vrais pauvres soient les moins nombreux.

6.3 Public Cible de la Caisse

Tous disent que la Caisse est ouverte à tous, à partir du moment où les gens peuvent verser leurs droits d'adhésion qui sont accessibles.

Toutefois, dans la réalité, les membres les plus nombreux sont ceux de la catégorie intermédiaire, car les pauvres n'adhèrent pas sous prétexte qu'ils ne peuvent déposer de l'argent.

Quant aux quelques riches du village, ils sont tous membres, mais ils ne semblent pas sortir du lot quant à l'épargne déposée ni aux crédits sollicités.

Cela étant dit, tant les simples membres que les membres des organes dirigeants, ils ne semblent pas considérer que cette situation soit négative pour la Caisse : il n'y a pas apparemment de réelle volonté de chercher à ouvrir la caisse à tous les gens du village. Cela ne semble pas être leur problème.

7. Adéquation des besoins des membres et de l'offre de la Caisse

7.1 Saisonnalité des revenus

La population étant composée à majorité d'agriculteurs, la saisonnalité des revenus de la zone est basée sur deux types de spéculations : les céréales (mil surtout) et le maraîchage.

	Période culturale	Hauts revenus	Bas revenus
Céréales	de mai à novembre	De la fin d'année (novembre) à avril – mai	De mai à juillet
Maraîchage	de novembre à avril – mai		

Pour les commerçants en céréales, la période de plus hauts revenus se situe aux alentours de la soudure, c'est-à-dire au début de l'hivernage.

Les demandes de crédit les plus fortes sont généralement situées en avril - mai pour les crédits de campagne à rembourser en novembre - décembre et en fin d'hivernage, août - septembre pour les maraîcheurs, remboursable en février -mars.

7.2 Adéquation des services de la Caisse à la demande

Il semble que la Caisse ne soit que modérément soumise à la saisonnalité des revenus de ses membres, car :

- Les produits d'épargne étant des DAV, il n'y a pas de problème d'adéquation de ces produits avec les besoins d'épargne des gens (dépôts ou retraits).
- Les dépôts sont le fait d'agriculteurs certes, mais aussi de commerçants et de salariés (qui constituent les dépôts les plus importants), ce qui aplanit quelque peu l'influence des fluctuations de revenus des agriculteurs sur la vie de la caisse.
- Cela dit, il semble qu'il y ait une diminution des dépôts en novembre et décembre en raison du fait que les gens utilisent leurs ressources pour acheter des céréales et les stocker en vue de la soudure, et qu'il y ait une augmentation à partir de janvier - février car les gens, une fois les céréales achetées recommencent à déposer d'autant que les premiers produits maraîchers sont en vente.
- Pour les demandes de crédits, ceux-ci sont assez ciblés dans le temps et correspondent aux périodes de démarrage des activités agricoles des gens soit : avril - mai - juin pour les céréales et septembre - octobre pour le maraîchage.

Pour ce qui est de la satisfaction des besoins des gens en matière de crédit, la caisse n'a pas de difficultés majeures car :

- Les demandes de crédit ne sont pas "massives" : une centaine de dossiers en cours sur 680 membres fin 1999.

- En cas de prévision de manque de liquidités, la caisse sollicite un "dépôt temporaire" à son Union (un refinancement) pour pouvoir satisfaire les demandes.

En fait, la situation de l'épargne est dressée chaque jour à la fermeture de la caisse, ce qui a rendu la réponse à la question, par les responsables, un peu difficile car ils ont une vision "courte" de l'évolution des dépôts. Dès qu'ils voient que ceux-ci diminuent trop (limite floue), ils demandent ce refinancement surtout si la période des crédits arrive.

A Koubri, aucun membre interrogé ne s'est plaint d'avoir demandé un crédit qui n'a pu être octroyé faute de fonds disponibles.

8. Niveau de satisfaction des membres

Les seules doléances faites par les personnes interrogées se situent sur le fait que les formations reçues par les élus des différents organes sont trop peu consistantes pour leur permettre de faire avec efficacité leur travail. Trop courtes et trop peu nombreuses.

En général, l'intérêt pour la Caisse se situe surtout au niveau de la sécurité de l'argent, pour les commerçants et les salariés, et au niveau de l'accès au crédit facile (par rapport aux banques commerciales) pour les commerçants et les agriculteurs.

L'importance des garanties demandées n'a pas paru anormale ou lourde à supporter par les personnes interrogées qui estiment que sans cela, on va droit à la catastrophe (il faut dire que presque toutes les personnes interrogées ont reçu un crédit, les autres n'ayant pas fait de demande encore). Seule une personne a souhaité que la Caisse revoie ces garanties car il trouve que ça revient cher à l'arrivée.

Les membres de la Caisse Populaires interrogés participent irrégulièrement aux AG de la Caisse et surtout, plus pour se tenir informés que pour influencer vraiment sur le fonctionnement de la Caisse. Mais visiblement, ce statut d'usager "amélioré" les satisfait pleinement.

Par ailleurs, des maraîchers interrogés trouvent que les crédits destinés au maraîchage sont trop courts (6 mois) car ils n'ont pas le temps de vendre toute leur production et surtout de faire tourner l'argent. Ils préféreraient avoir des durées de 9 mois et souhaiteraient pouvoir en discuter mais visiblement ils ne pensent pas en avoir le pouvoir car c'est la "direction" qui fixe unilatéralement les échéances (dixit ces 2 personnes).

9. Eléments particuliers apportés par les non-membres

En dehors de la Caisse populaire il n'y a quasiment pas d'autres moyens de bénéficier de crédit dans la ville de Koubri ou de déposer son argent.

Cependant, un certain nombre de programmes de crédits interviennent dans la zone, notamment le FONADES, le FAARF, les groupements Naam,...ce qui amène une concurrence certaine à l'action de la Caisse populaire pour les agriculteurs de la région, pour autant entre autre qu'ils soient des ...femmes.

Par ailleurs, il existe encore, mais moins qu'avant en raison de certaines difficultés de remboursement, des prêts usuriers dans la région, fait par des commerçants selon le principe suivant : un prêt de 5000 FCFA se rembourse avec un sac de riz valant de 7 500 à 15 000 FCFA selon les années.

Cela dit, en ville, les non-membres interrogés sont surtout des petits commerçants ou des femmes exerçant le petit commerce qui ont évoqué comme raison à leur non-adhésion :

- La méconnaissance (quoique tout de même assez peu significative) et, surtout, la méfiance de ce qu'est une Caisse comme celle de Koubri, encore assez jeune et des risques en matière de crédit que travailler avec une telle structure.
- Le manque de moyens pour épargner puisque ce qui intéresse surtout ces personnes c'est le crédit.

C) La Caisse de Dapoya

1. Données générales

Date de Création : novembre 1994

Localisation : Province de Kadiogo, située dans un quartier nord de Ouaga.

Caisse Urbaine

Ethnies dominantes : variées étant une Caisse urbaine

Membre de l'Union Régionale des Caisses Populaires du Plateau Central (URCPC) qui comprend 16 Caisses de base.

2. Historique de la Caisse

Les personnes ressources et les responsables du quartier ont introduit une demande pour installer la Caisse dans ce quartier en 1993. Le début fut difficile car les gens se méfiaient beaucoup, ce qui a nécessité beaucoup d'animation dans les marchés locaux et à l'intérieur des quartiers.

Le bâtiment actuel a été loué par l'Union moyennant plusieurs transformations faites.

3. Organisation de la Caisse

La caisse possède un point de service, un guichet, en fait, dans un autre quartier de Ouaga, à Kossodo, afin de toucher une clientèle plus étendue.

L'organigramme est le suivant : l'AG, le Conseil d'Administration, le comité de contrôle et le comité de crédit.

Ces différents organes sont organisés de la manière suivante :

3.1 Le Conseil d'Administration

POSTE	NOMBRE	
	Femme	Homme
Président		1
Vice-président		1
Secrétaire Général		1
Membres		4

Le CA se réunit tous les 2 mois en réunion ordinaire plus un certain nombre de réunions extraordinaires.

3.2 Le comité de contrôle

Trois personnes dont 1 femme, la présidente, une enseignante à la retraite, actuellement vendeuse de bois. Un lettré de niveau CP et un illettré.

3.3 Le comité de crédit

Cinq personnes, un président, un secrétaire et trois membres, dont 1 femme. Trois ont le niveau CP.

L'analyse des dossiers a lieu tous les mercredis, et l'octroi globalement deux semaines après compte tenu du caractère bénévole du comité de crédit et du nombre parfois important de dossiers à étudier.

En cas de non-remboursement, c'est le comité de crédit aidé par la direction qui effectue le recouvrement.

3.4 La direction

A Dapoya, elle se compose comme suit :

- Une directrice.
- 5 caissières dont 2 stagiaires.
- Une comptable.
- 3 agents de crédit.
- Une responsable des renseignements.

L'équipe est importante compte tenu de la clientèle nombreuse et des volumes d'argent traités.

Comme à Koubri, l'Union effectue le contrôle régulier de la gestion courante avec passage une fois par mois pour vérifier les écritures et récupérer les éléments nécessaires au suivi des indicateurs d'analyse (qui se dressent chaque mois, au 10 du mois en général).

La gestion de la Caisse n'est pas informatisée.

Il semble, d'après les responsables interrogés, qu'il y ait plusieurs membres des organes qui ne soient pas lettrés ou en tout cas pas en français et cela pose certains problèmes de compréhension parfois.

Cela pose aussi le problème du rôle réel de ces responsables par rapport aux salariés d'une Caisse comme Dapoya qui sont tout de même très nombreux et qui, eux maîtrisent bien la gestion de la Caisse.

4. Produits offerts par la Caisse

Les produits offerts par la caisse sont ceux déjà cités en tête du document, avec une nette prédominance des crédits consommation (avance sur salaire et crédit social) et des crédits commerciaux.

5. Quelques données chiffrées Au 31/12/98

	1998
Nombre de membres	8 035
- dont femmes	2 475
Encours de l'épargne au 31/12/98	315 389 402
Encours des prêts au 31/12/98	225 173 191
Cumul des prêts 1998 en nombre	743
Taux de recouvrement au 31/12/98	96 %

6. Enquêtes qualitatives avec les groupes

Les éléments exposés ci-dessous sont le résultat des discussions effectuées avec les simples membres, les non-membres, les membres des organes de la Caisse et la direction.

Outre les élus (3 personnes, agriculteurs et commerçants), on a discuté avec 12 membres (2 groupes de 6), dont 5 commerçants, 5 salariés, un étudiant ainsi que 3 femmes.

6.1 Catégorisation des niveaux de pauvreté de la population du village

a) Notion de richesse

Les critères de richesses établis par les gens interrogés sont les suivants :

- Etre un gros commerçant et posséder du matériel important.
- Avoir beaucoup de bœufs ou être un commerçant en bœufs.
- Avoir les moyens de tenir un restaurant - gargote (pour les femmes surtout).
- Ne pas avoir besoin de crédit et se dire que ce que "tu gagnes est suffisant".
- Pouvoir nourrir sa famille et subvenir à ses besoins de santé et de scolarité.
- Etre bien "nanti", c'est-à-dire être bien équipé.

Dans cette définition est beaucoup plus présente la notion de biens matériels liés à la richesse. Jamais n'est apparue l'idée de solidarité ou d'entraide contrairement à ce qui est le cas dans les villages ruraux.

En ville, la richesse doit se voir, sinon à quoi cela sert-il d'être riche ?

b) Notion de pauvreté

A l'opposé, cette notion là recouvre les réalités suivantes :

- Avoir besoin de beaucoup de crédits.
- Ne pas satisfaire ses besoins primaires.
- Ne pas pouvoir s'habiller correctement.
- Dépendre des autres pour s'en sortir.

La pauvreté est aussi souvent due, selon les personnes interrogées, à un manque de chance ou un manque de formation et de moyens pour se faire aider (dû à la méconnaissance de ces moyens le plus souvent).

c) Niveau intermédiaire

Les gens de ce niveau sont surtout des salariés et fonctionnaires ainsi que les petits commerçants.

6.2 Stratification de la population du village

Il est difficile de définir la stratification du quartier en terme de niveau de pauvreté ou de richesse étant donnée la grande variété des populations présentes dans l'environnement de la Caisse.

Ce qui apparaît néanmoins c'est que ce quartier est surtout populaire avec de nombreux petits commerçants et des salariés sans qu'il n'y ait de grosses fortunes ou des riches véritables au sens où les gens les ont définis.

6.3 Public Cible de la Caisse

Selon les gens interrogés, les riches ne sont pas à la Caisse, mais plutôt dans les banques en raison des montants importants avec lesquels ils travaillent et par leur capacité à payer les agios importants réclamés par les banques.

Néanmoins, la Caisse est, selon eux, ouverte à tous, mais deux catégories de membres semblent dominer : les salariés (ou fonctionnaires) et les petits commerçants du secteur informel surtout, car ils n'auraient pas accès à du financement par ailleurs.

Une catégorie semble exclue de fait de la Caisse et de ses services, ce sont les indigents, car s'ils peuvent épargner un peu, il leur est difficile de demander du crédit en raison des conditions dures à remplir pour leur éligibilité.

Ce qui est dommage selon les personnes interrogées car du coup, le mot "populaire" perd un peu de son sens.

7. Adéquation des besoins des membres et de l'offre de la Caisse

7.1 Saisonnalité des revenus et des dépenses

Dans un milieu urbain comme ce quartier, il est quasiment impossible de définir une saisonnalité des revenus, tant la diversité de la clientèle est importante. De fait, il n'a pas été possible d'avoir de réponse sérieuse à cette question.

Par contre, les besoins de financement sont plus facilement identifiables car surtout liés à des événements "festifs" ou dus au calendrier. D'autre part, il y a beaucoup de salariés dans la Caisse qui sollicitent des avances de salaires à tout moment, mais surtout à certaines périodes.

Ainsi, les tendances suivantes se remarquent, à savoir :

- Existence de gros besoins financiers en septembre, pour la rentrée des classes.
- Idem en fin d'année pour les fêtes.

- Diminution des dépenses en saison des pluies en raison du climat qui empêche de construire voire de mener d'autres activités "extérieures".

Par contre, la période de soudure ne présente pas de variation visible des volumes générés.

7.2 Adéquation des services de la Caisse à la demande

Il est clair que la Caisse est soumise à certaines périodes de "creux" d'activité et à d'autres de beaucoup plus forte activité.

Cela se remarque par :

- L'affluence aux guichets lors des périodes d'avant les fêtes ou de la rentrée scolaire.
- L'importance des demandes d'avances de salaires de la part des salariés.
- L'importance des demandes de crédits "consommation" comme les prêts scolaires en septembre : il s'agit de la période la plus intense d'activités aux dires des responsables de la caisse.
- La faible activité de crédit de la Caisse en saison des pluies.

Quant aux commerçants, leurs besoins à la Caisse ne fluctuent pas réellement en fonction de la période de l'année car il y a une grande diversité de commerces qui permet d'annuler les variations éventuelles.

La contrainte identifiée dans les services de la Caisse est celle du volume de travail dévolu au comité de crédit lors des périodes de pointe, entraînant parfois des retards dans l'obtention des crédits, voire une tendance à satisfaire en priorité des salariés qui présentent la garantie du salaire régulier et qui nécessitent donc une étude du dossier peut-être moins pointue.

7.3 Niveau de satisfaction des membres

Parallèlement à ce qui est écrit ci-dessus, plusieurs points ont été relevés par les membres interrogés ou observés et déduits de leurs remarques. Il ne s'agit donc pas d'une interprétation de notre part, voire d'un avis définitif des membres de la Caisse, l'échantillon rencontré n'étant en aucun cas représentatif, sur ce qui est positif ou négatif dans le système :

- Les gens sont des usagers, mais ne connaissent pas leurs droits en tant que membres : le système de droit d'adhésion de 1 000 FCFA, décomposé en part sociale et en participation aux coûts de la Caisse, fait que les gens ignorent qu'il existe des parts sociales et qu'ils en possèdent une. En fait, leur adhésion à la Caisse se justifie essentiellement (cela a été redit par presque tout le monde) par la faiblesse des agios à payer pour la gestion du compte par rapport aux banques. Ils restent assez passifs quant à la prise en main de leur Caisse.
- Les AG sont "confidentielles", seul un avis affiché au mur sert de convocation alors que les gens ne le lisent pas le plus souvent. Mais ceux qui l'ont lu n'y sont pas allés pour autant, alors qu'ils avaient des doléances à soumettre (voir ci-dessous). Ils ont tendance à se dire qu'il y a des dirigeants pour cela. Il semble que ces notions d'appartenance à la Caisse soit totalement floue pour les simples membres, pour qui la Caisse est une banque qui s'adresse plutôt à une clientèle moins aisée que les autres, mais c'est tout.
- La Caisse semble privilégier les salariés dans le domaine de l'obtention des crédits, car l'accès au crédit demande tellement de garanties, surtout chez les non salariés, que beaucoup de gens hésitent à en solliciter.

- Par exemple, un commerçant en céréales nous a expliqué que pour demander un crédit de 6 millions, il a dû verser 25% du montant en garantie, soit 1,5 millions FCFA, hypothéquer sa maison (alors qu'elle vaut deux fois le crédit) et payer une assurance vie : cela revient cher car les frais de notaires nécessaires pour l'hypothèque se chiffrent à plus de 100 000 FCFA sans compter les délais longs pour avoir satisfaction.
- Plusieurs d'entre eux se sont plaints que les crédits de plus d'un an sont très coûteux et ne sont finalement pas intéressants, surtout en tenant compte des garanties demandées et du blocage de l'argent de l'apport propre qui lui, ne rapporte rien. Il s'agit là d'une doléance faite par 3 personnes qui ont eu ou qui ont en cours, un crédit équipement sur 2 ou 3 ans. Ils trouvent abusifs de faire payer l'intérêt constant de 10% sur le montant emprunté, et ce, chaque année (en 3 ans, ils payent en fait 30% du montant emprunté en intérêts)
- Cela dit, la motivation première des gens pour appartenir à la caisse, c'est la sécurisation de l'argent, les faibles agios réclamés ainsi que la proximité du service. Le reste ne semble pas être essentiel sauf pour la catégorie des commerçants.

En résumé, les idées qui ressortent de ces entretiens sont que la taille de la Caisse rend l'appropriation par ses membres difficiles tant par leur diversité dans les aspirations et besoins, que par "l'anonymat" plus grand des clients qui ne se connaissent pas. Cela oblige les dirigeants à mettre en place des règles strictes et les plus sécurisées possibles mais qui en deviennent rigides et qui peuvent être mal comprises.

La caisse en vient à privilégier la catégorie la plus fiable de ses clients, les salariés et surtout les fonctionnaires, aux dépens parfois des opérateurs économiques : du moins c'est le sentiment qu'en ont les intéressés, même si certains d'entre eux reconnaissent que des crédits ne peuvent être faits sans garanties.

Et finalement la caisse risque d'avoir un comportement voisin de celui des banques commerciales quant à sa politique de crédit (par rapport au type de clientèle touchée notamment).

Mais est-ce évitable dans un contexte comme celui-ci ?

8. Eléments particuliers apportés par les non-membres

Les non-membres trouvés aux alentours de la Caisse et interrogés ont une connaissance assez bonne des conditions d'adhésion à la caisse et des avantages qu'elle peut présenter.

Les principales remarques faites sur la caisse sont les suivantes :

- La caisse est faite pour ceux qui ont de l'argent : "Je ne vais pas déposer 500 FCFA aujourd'hui pour les reprendre demain, or c'est tout ce que je peux faire et je vais déranger les gens pour rien".
- "Je sais que c'est bien, mais ce n'est pas pour moi, je n'ai jamais mis les pieds dans une banque ce n'est pas maintenant que je vais commencer".
- « Prendre du crédit, c'est s'exposer à des risques de non-remboursement, or, je ne pourrai jamais présenter les garanties demandées ».

Du coup, les gens pour avoir de l'argent, se débrouillent en menant par-ci par-là des activités plus ou moins lucratives car il n'est pas possible d'emprunter de l'argent dans le quartier.

Les femmes quant à elles passent au travers de tontines de quartiers mais les montants épargnés restent faibles.

1.1.3 Réseau des CVECA de Sissili

1. Généralités

La Caisse Villageoise d'Épargne et de Crédit Autogérée (CVECA) est un instrument financier articulé avec son environnement, au service du développement économique local et régional. Elle a pour base territoriale le périmètre de solidarité et de pression sociale le plus large. En général, il s'agit du village mais dans certains cas il peut s'agir de quartier ou de concessions familiales. La Caisse y mobilise les ressources monétaires disponibles sous forme d'épargne et les réinjecte localement sous forme de crédit.

Elle regroupe les habitants d'un village (femmes, hommes, jeunes, groupes) et, de ce fait, repose sur une base sociale cohérente, organisée et reconnue par ses membres comme par son environnement. Elle peut alors s'appuyer sur les mécanismes socio-économiques qui régissent la vie du village, et jouer la double fonction de moteur et de régulateur.

2. La caisse villageoise d'épargne et de crédit autogérées (CVECA)

2.1 Les membres d'une CVECA

La Caisse est ouverte à tous les habitants du village, qu'il s'agisse d'individus (femmes, hommes, jeunes...) ou de groupes formels ou informels (Associations de solidarité).

Dans certains cas, la Caisse peut s'ouvrir à des habitants de villages voisins moyennant un certain nombre de conditions propres à chaque CVECA (accès libre à l'épargne mais accès limité au crédit...).

L'adhésion d'un membre donne lieu au paiement d'un droit d'adhésion unique et non remboursable. Ce droit d'adhésion peut varier selon le type de membres (individus ou groupes).

L'ensemble des droits d'adhésion constitue le capital de la CVECA.

Le nouveau membre reçoit, lors de son adhésion, un livret d'adhésion sur lequel toutes les opérations qu'il aura à mener avec la caisse seront répertoriées.

2.2 Le mode de fonctionnement d'une CVECA

Le principe de base du fonctionnement d'une CVECA est l'autogestion.

Les règles de fonctionnement des caisses sont discutées et décidées en assemblées générales villageoises : elles concernent les critères d'adhésion, les formes de dépôts, les types de crédits, le jour d'ouverture hebdomadaire, la fixation des taux d'intérêts des crédits (dans le respect de la loi sur l'usure) et la rémunération de l'épargne.

2.3 Les organes et la gouvernance

2.3.1 L'Assemblée Générale

L'organe souverain d'une CVECA, l'Assemblée Générale est ouverte à tous les membres de la caisse, voire aux habitants du village et se réunit une fois par an en AG ordinaire. En dehors de ces réunions statutaires, elle se réunit également en AG extraordinaire chaque fois que cela est nécessaire. L'AG a pour rôle de :

- Définir les règles de fonctionnement de la caisse consignées dans le règlement intérieur, ainsi que les grandes orientations de la CVECA.
- Elire les responsables financiers et administratifs (comité de gestion, caissier, contrôleur, animateurs villageois).
- Approuver les comptes et déterminer l'affectation des résultats.

2.3.2 Les responsables de la gestion

Les responsables financiers et administratifs sont désignés par l'assemblée générale du village. On distingue généralement :

- Un comité de gestion.
- Deux gestionnaires, un caissier et un contrôleur interne choisis pour leur qualité de discrétion, d'intégrité et d'intelligence parmi les lettrés du village.
- Deux animateurs villageois.

a) Le comité de gestion

Il est composé de 5 à 10 personnes (dont deux femmes au moins) selon les CVECA et a pour fonction de :

- Décider des octrois de crédit.
- Assurer le suivi et le recouvrement des crédits.
- Organiser les Assemblées Générales et toutes autres réunions jugées nécessaires au bon fonctionnement de la CVECA.
- Représenter la CVECA vis-à-vis de l'extérieur.
- Appliquer les décisions prises en AG.
- Faire respecter le règlement intérieur.

b) Les gestionnaires

Le caissier a pour fonction d'effectuer les opérations de caisse, de tenir les documents comptables, d'enregistrer les demandes de crédit, d'exécuter les décisions du comité de gestion.

Le contrôleur interne a pour fonction de vérifier et contrôler le travail du caissier, réaliser les états financiers simplifiés, rendre compte au comité de gestion et à l'AG de la situation financière, exécuter les décisions du comité de gestion

c) Les animateurs villageois

Au nombre de deux (un homme et une femme), ils sont chargés de promouvoir la caisse dans le village, d'appuyer la constitution des associations de solidarité (AS), d'appuyer la formulation des demandes de crédits des AS (animation économique).

Ces différentes fonctions sont bénévoles, il n'y a pas de salariés dans les CVECA. Toutefois, l'Assemblée Générale peut décider le versement d'une indemnité annuelle calculée sur la base du résultat net positif de l'exercice.

3. Les CVECA de Sissili en quelques chiffres

Les CVECA de Sissili ont été implantées en 1992, dans la province de Sissili de cette époque, qui correspond à trois provinces dans les découpages actuelles.

En 1998, le réseau compte 54 caisses villageoises, 3 Associations Régionales et touchent 15 218 membres.

L'encours de dépôts au 31/12/1998 est de 121 millions FCFA, et l'encours de crédits est de 173 millions FCFA. L'encours de refinancement est de 93 millions FCFA.

4. Les produits des CVECA de Sissili

La caisse collecte l'épargne individuelle et collective des villageois, la sécurise (dans un coffre) et la rémunère au moyen des crédits qu'elle octroie localement à ses membres.

Chaque CVECA décide des produits à offrir à ses membres en fonction du contexte socio-économique dans lequel elle s'insère.

4.1 Les produits d'épargne

Les produits d'épargne généralement offerts sont les dépôts à vue (DAV), les dépôts à terme (DAT) et les plans d'épargne (PE).

Le dépôt à vue constitue une épargne non bloquée, non transformable en crédit et non rémunéré.

Le dépôt à terme constitue une épargne bloquée pendant une période déterminée. Les adhérents mettent de côté en prévision de certaines dépenses spécifiques ou périodes difficiles. Les dépôts étant bloqués, la caisse les utilise pour les transformer en crédit. Cette forme d'épargne est rémunérée. Les durées des DAT sont inférieures en général à 12 mois. Les taux d'intérêts sont variables dans le réseau.

Le plan d'épargne correspond à un contrat d'épargne par lequel l'épargnant s'engage à verser successivement un certain nombre de fois, le même montant. C'est un produit qui a d'abord une valeur pédagogique (utilité des petites sommes versées régulièrement) et qui s'adresse surtout aux femmes qui ont une capacité d'épargne limitée. Le plan d'épargne est partiellement utilisé pour faire des crédits et est également rémunéré.

4.2 Les produits de crédit

Les crédits de la caisse sont faits à partir de ressources internes et externes.

Les ressources externes (refinancement) sont constituées d'emprunts bancaires et sont explicitées ci après dans la section 3.

Les ressources internes quant à elles sont constituées par les dépôts à terme et les plans d'épargne des membres, ainsi que les fonds propres (droits d'adhésion et report à nouveau).

Les conditions d'octroi d'un crédit sont variables mais ne sont généralement pas liées à une épargne préalable obligatoire, du moins dans les premiers temps.

Les crédits ne sont octroyés qu'aux seules associations de solidarité. Les individus passent par ces associations pour recevoir leurs crédits. Il n'y a pas de garantie matérielle exigée celle-ci est constituée par la caution solidaire du groupe.

De manière générale, le délai entre le moment du dépôt de la demande et l'octroi du crédit est court (entre une et deux semaines quand les ressources disponibles le permettent). Cela permet d'assurer un bon taux de transformation de l'épargne à terme et des emprunts.

Tous les crédits sont destinés à des activités économiques, les besoins sociaux continuant à être pris en charge par la solidarité traditionnelle.

Les crédits octroyés sont à court terme entre 4 et 9 mois principalement.

Les remboursements de crédit s'effectuent en une seule échéance à terme. En cas de retard de remboursement, le caissier en informe le comité de gestion qui doit intervenir dans les meilleurs délais pour recouvrer l'impayé.

Les retards sont, en général, assortis de pénalités correspondant à un intérêt supplémentaire à payer, proportionnel à la durée du retard mais aussi des exclusions, temporaires ou définitives des associations de solidarité retardataires.

Les taux d'intérêt de l'épargne comme du crédit sont variables d'une association à une autre et d'une CVECA à l'autre puisqu'ils sont fixés en Assemblée Générale Villageoise.

Le différentiel d'intérêt entre le crédit et l'épargne constituant la principale ressource de la caisse, les taux pratiqués, supérieurs aux taux bancaires, sont définis en prenant en considération l'estimation que les villageois font de la rentabilité des activités financées. Ils traduisent une idée de partage de risque et de profit entre l'emprunteur, le déposant et la caisse.

Actuellement autour de 24% l'an selon les caisses, les taux restent dans la moyenne du secteur (20% - 30%).

5. L'association de CVECA

Après quelque temps de fonctionnement, une fois que les mécanismes de gestion sont bien rodés et maîtrisés, les CVECA d'une même zone peuvent s'associer et constituer un organe de caution mutuelle, l'Association de caisses, pour accéder à des refinancements externes (bancaires).

Cette structure joue, à l'échelle régionale, un rôle d'interface entre les institutions formelles (services publics et privés d'appui, banques) et le monde paysan..

5.1 Le fonctionnement de l'association

L'Assemblée Générale est l'organe de décision. Elle est constituée des délégués des caisses de base (souvent 3-4 par CVECA).

Ses fonctions principales, outre s'assurer du bon fonctionnement de l'Association, sont les suivantes :

- Adopter les statuts et règlements intérieurs.
- Elire les membres des organes de gestion et de contrôle de l'Association.
- Examiner les demandes de refinancement des CVECA et décider de leur recevabilité.
- Approuver les comptes et décider de l'affectation des résultats.

Le Bureau est l'organe d'exécution de l'Association. Il en assure l'administration, la gestion et la représentation auprès des partenaires.

Il est composé au minimum d'un président et d'un vice-président, d'un trésorier et d'un secrétaire (chacun étant appuyé par un adjoint).

Le conseil de surveillance est composé généralement de deux personnes et a pour fonction la vérification et l'inspection des comptes et des procédures de l'Association.

L'Association a pour fonction l'intermédiation financière avec les Banques pour le refinancement.

Cette articulation avec le système bancaire national est un élément clés de la réussite du réseau des CVECA, car elle permet de ne pas créer de Caisse Centrale, ce qui limite considérablement ses coûts de fonctionnement et permet d'éviter le risque de perte d'autonomie des CVECA.

Le montant maximum des refinancements autorisés est fixé par un coefficient multiplicateur des ressources de la CVECA (épargne à terme plus fonds propres).

L'Association apporte aux Banques une garantie sous forme de caution solidaire des CVECA membres, et la constitution, au niveau de l'Association, d'un fonds de garantie abondé par les CVECA (10% du refinancement sollicité). Ce fonds est pris sur les fonds propres des CVECA et reste bloqué en banque toute la durée du crédit.

La marge financière de l'Association est constituée par le différentiel d'intérêt entre l'emprunt et le crédit aux CVECA membres. Cette marge est utilisée pour couvrir les frais de fonctionnements courants (frais de réunions, entretien du local de l'Association, frais de déplacement, ...) et pour financer le Service Commun d'Appui.

Outre la fonction d'intermédiaire financier, les Associations peuvent assurer deux autres fonctions techniques :

- La création de nouvelles caisses : de l'identification des villages à la formation des responsables et à la mise en place de la caisse.
- Le contrôle croisé : l'appel à des contrôleurs agréés (gestionnaires de bon niveau issus de caisses membres de l'Association), pour effectuer, à la demande d'une caisse ayant des problèmes de comptes, un contrôle en complément du contrôle interne accompli par le contrôleur du village.

5.2 Le contrôle externe

Un audit externe du portefeuille des Associations est souvent exigé par la banque partenaire avant d'accorder un refinancement. Cet audit peut être fait soit par le Service Commun d'Appui soit par un auditeur national agréé. Les coûts des audits sont pris en charge par les Associations et les CVECA.

6. Le service commun d'appui

Ce service est conçu comme une entreprise indépendante, liée aux associations de caisses villageoises et à ses membres par des accords contractuels.

Le service commun est en général composé d'un responsable qui en prend la coordination et de 3 ou 4 associés. Sa composition finale dépend de la taille du réseau des CVECA et du volume de travail à accomplir. Il ne peut se mettre en place qu'à partir du moment où les caisses en ont accepté le principe et la nécessité et sont donc prêtes à en assumer la prise en charge.

Ces différentes personnes, sont autant que possible issues de l'équipe projet qui a appuyé les CVECA dans leur développement les premières années de fonctionnement.

Les principales fonctions des membres du service commun sont les suivantes :

- L'inspecteur est responsable de l'audit et du contrôle du réseau, du suivi financier et de la réalisation des états financiers du réseau, du système d'information et de gestion. Il assure également la gestion comptable du service commun.
- Les contrôleurs conseil ont une fonction d'appui direct aux CVECA et aux associations (contrôle, animation, formation...).

Les modalités de financement du service commun par les associations et les CVECA sont définies dans un contrat annuel où figure un cahier des charges précis.

A) La Caisse de Lan

1. Données générales

La CVECA de Lan a été créée en 1994, dans la province de Sissili, à 25 Km au sud de Léo. Elle est membre de l'Association du Sud.

2. Historique de la Caisse

La motivation principale à la mise en place de la Caisse était :

- Besoin de crédits tels que les gens, avant la CVECA se faisaient des crédits entre eux.
- Besoin de sécuriser l'épargne.

3. Organisation de la Caisse

3.1 Comité de gestion

L'organe de gestion de la Caisse, le comité de gestion a la composition suivante

POSTE	NOMBRE		NIVEAU	ANCIENNETE	REMUNERATION
	F	H			
					Rémunération annuelle sur le bénéfice (10 %)
Président		1	notable (illettré)	Dès l'origine (5 ans)	
V.Président		1	notable (illettré)	Dès l'origine (5 ans)	
Trésorier		1	3 ans CP	Dès l'origine (5 ans)	
V.Trésorier		1	1 an CP	Dès l'origine (5 ans)	
Secrétaire		1	1an CP	Dès l'origine (5 ans)	
V. Secrétaire	1		-	Dès l'origine (5 ans)	
Autres	2		illettrés	Dès l'origine (5 ans)	
Animateurs v.	1	1	2-3 ans CP	Dès l'origine (5 ans)	

3.2 Gestionnaires

2 caissiers hommes, ayant le niveau CP et en place depuis 3 ans, rémunérés comme le comité sur les bénéfices (10 %)

4. Produits offerts par la Caisse

4.1 L'épargne

PRODUITS	DUREE	INTERETS	OBJET	REMARQUES
DAV	libre	Non		Les remboursements partiels de crédits sont placés en DAV jusqu'à ce qu'ils soient soldés
DAT	6 mois	0,5 % par mois ---> 6 % l'an		
DAT	8 mois	0,5 % par mois ---> 6 % l'an		
DAT	12 mois	0,5 % par mois ---> 6 % l'an		Inutilisé par les gens

Il n'existe pas de plan d'épargne dans cette Caisse.

4.2 Le Crédit

PRODUITS	DUREE	INTERETS	OBJET	GARANTIES
Crédits sur l'épargne	5 mois	24 % l'an	<ul style="list-style-type: none"> commerce céréales achat - vente d'animaux 	Caution solidaire de l'AS
Crédits sur l'épargne	7 mois	24 % l'an	<ul style="list-style-type: none"> campagne en hivernage : maïs, arachides, patates 	Caution solidaire de l'AS
Crédits sur refinancement	4 et 5 mois	24 % l'an	mêmes objets	

Dans cette Caisse, la séparation entre les crédits sur épargne et sur refinancement est nécessaire car les durées de crédits sont différentes selon les cas : avec le refinancement, la Caisse octroyait des crédits de 4 mois ce qu'elle ne fait pas avec l'épargne.

Seuls les AS peuvent obtenir du crédit

5. Quelques données chiffrées au 31/12/98

I. Adhésions

INDICATEUR	31/12/98
Total d'adhérents	421
Dont femmes	217
Taux d'adhésion des femmes	52%
Population adulte	476
Taux de pénétration	86.34%

II. Epargne

Encours moyen annuel des dépôts	342 164
Dont DAV	125 299
Dont DAT + PE	216 865
Flux des dépôts pendant l'année	2 724 585

III. Crédit

Encours moyen annuel des crédits	1 051 325
Flux de crédit de l'année	5 197 000
Répartition des crédits par type de durée (en pourcentage de la production)	
Moins de 3 mois	28.48%
de 3 à 6 mois	65.80%
de 6 à 9 mois	5.72%
de 9 à 12 mois	0.00%
Montant moyen par crédit	77 567

6. Résultats des discussions avec des membres et les non-membres

6.1 Caractéristiques générales des niveaux de pauvreté

a) Notion de richesse

Naturellement, pour les personnes interrogées, la notion de richesse est rattachée à des qualités morales et non matérielles.

Ainsi, dans les groupes interrogés (sauf le comité), être riche signifie :

- Aider les autres.
- Etre bons et généreux.
- Accepter la vérité et la critique.

On peut donc être riche sans avoir beaucoup de biens matériels, et à contrario, avoir beaucoup de biens matériels et être "pauvre".

Les discussions ont toutefois permis de ressortir des éléments plus matériels qui permettent de définir la richesse selon les critères suivants (outre ceux repris ci-dessus qui sont malgré tout essentiels dans l'esprit des gens) :

- Manger 3 repas par jour et donc, pouvoir nourrir sa famille.
- Posséder d'importants troupeaux et / ou d'importantes surfaces cultivées.
- Ne pas devoir acheter de mil sur le marché car la récolte a été abondante : un riche vend son mil plutôt qu'il n'en achète.
- Avoir les greniers pleins.
- Avoir de beaux habits pour les fêtes.
- Une femme riche est une femme qui peut apporter son aide matérielle à son mari ou sa famille grâce à ses activités.
- Avoir une famille nombreuse et pouvoir la nourrir.
- Ne pas avoir besoin de crédit et même plutôt prêter à ceux qui en ont besoin.

On le voit, la notion de partage et d'entraide est toujours très vive dans l'esprit des gens.

Un riche dans le village ne se voit pas, sauf si on va dans sa cour. Il s'habille pareil que les autres et ne montre pas nécessairement de signes extérieurs de richesse

b) Notion de pauvreté

A l'opposé, cette notion là recouvre les réalités suivantes :

- "Un pauvre c'est celui qui cherche et qui ne gagne pas" : soit par malchance (occasionnel) soit par paresse.
- N'avoir ni animaux (même pas un mouton ou une poule) ni récolte à partager.
- Ne pas pouvoir nourrir sa famille, et du coup risquer d'être seul.
- Courir après les crédits pour toutes ses dépenses.
- Un pauvre peut avoir beaucoup d'argent, mais ne pas vouloir donner aux autres : il est dès lors seul.

c) Niveau intermédiaire

Entre ces deux extrêmes, on trouve la grande majorité des gens de Lan, dont les caractéristiques sont les suivantes :

- Mangent tous les jours.
- Peuvent supporter leur famille en général mais aider les autres selon les saisons.
- En cas de bonne saison il n'a pas de problèmes majeurs.
- En fait, une personne a défini en trois lignes ces notions :
 - ↳ Un riche peut résister facilement aux saisons difficiles et aux coups durs et de ce fait peut toujours "aider" les autres.
 - ↳ Un pauvre a toujours des difficultés quelle que soit la saison et ne peut donc jamais aider les autres (ou ne veut pas les aider).
 - ↳ La catégorie intermédiaire s'en sort bien sauf en cas de saisons difficiles et / ou en cas de coup dur (maladie, décès,...) : il a la volonté d'aider les autres, mais ne le peut pas toujours.

Le village de Lan comporte selon eux, 3/4 de personnes d'un niveau intermédiaire.

Ensuite, le quart restant se partage en pauvres, les plus nombreux et les riches qui se comptent sur les doigts d'une main.

En fait, dans le village, pour la plupart des gens, on peut être riche aujourd'hui et pauvre demain en fonction de l'environnement : tout est fluctuant.

6.2 Public Cible de la Caisse

Ici, tous les groupes interrogés sont formels la caisse n'est pas faite et, même plus, ne doit pas être faite pour les pauvres car :

- Ils ne peuvent présenter de garanties.
- Ils ne peuvent épargner.
- Ils n'ont pas d'activités qui leur permettent de rembourser.

Et les riches ?

La Caisse a priori intéresse les riches, mais ceux-ci ne viennent pas : il s'agirait surtout d'un problème de confiance dans le comité. Un riche ne veut pas confier son argent par peur de ne pas le retrouver lors de son retrait.

De plus, un riche n'a généralement pas de liquidités importantes, sa richesse se mesurant en bétail et en récoltes. En fait, les échanges d'entraide entre ceux-ci et les autres membres du village se font en dehors de la Caisse. Ils se font entre membres d'une même famille, d'un même quartier en direct.

En résumé, la Caisse ne concerne que la catégorie intermédiaire du village, la plus nombreuse il est vrai, mais n'est pas là pour aider un démuné à s'en sortir. Il n'a qu'à aller voir un plus riche et discuter avec lui pour se faire aider.

Par ailleurs, elle fait maintenant partie du village et, surtout auprès des femmes membres, elle rencontre une "adhésion" importante et une réelle volonté de leur part de chercher à pérenniser l'outil.

6.3 Adéquation des besoins des membres et de l'offre de la Caisse

La saisonnalité des activités est très marquée dans toute la région : les activités rémunératrices sont essentiellement l'agriculture et le commerce de céréales.

Les périodes de hauts revenus selon les activités, sont les suivantes :

- Coton, mil, maïs, igname : octobre à mars.
- Arachides, haricot : août.
- Commerce de céréales : hivernage car les prix des produits sont élevés : mai à juillet.
- Elevage : selon les occasions (Tabaski, Ramadan, fin d'année).

Parallèlement, les périodes de fortes dépenses sont les suivantes :

- Agriculture : avril à juillet (début hivernage).
- Commerce : octobre à janvier.

A noter que les femmes pratiquent beaucoup, avec des montants moindres cependant, le commerce de céréales mais peu le petit commerce.

La période la plus difficile pour les gens se situe donc de la fin de saison sèche (avril) au début de l'hivernage (juillet) car elle correspond aux prix les plus élevés parallèlement avec des dépenses fortes pour la campagne.

D'une manière générale, la connaissance des produits de la Caisse par les membres restent très superficielle notamment en ce qui concerne les conditions de durée.

Par contre, les mécanismes de fonctionnement de la Caisse et les liens entre épargne et crédit sont très clairs pour eux.

Les années antérieures, la Caisse essayait au mieux de suivre cette saisonnalité. En 1998 on a observé une hausse des dépôts à terme d'octobre à janvier (vente du coton) avec des retraits importants en mai, et une période creuse en soudure.

Pour les crédits c'est plus complexe. En effet, les besoins de crédits sont très marqués à deux périodes : octobre - janvier pour le commerce de céréales, et avril - mai - juin pour l'agriculture.

Si la période d'octobre à janvier est facilement gérable pour la Caisse car elle bénéficie des dépôts les plus importants et du refinancement (d'ailleurs pour cette période les membres sont satisfaits), il n'en va pas de même pour les besoins du mois d'avril qui ne sont pas couverts par l'épargne (période de retrait idéale pour les gens) ou les refinancements, sauf si les crédits faits en fin d'année se remboursent à cette période ce qui serait logique.

Visiblement, les gens ne sont pas satisfaits des crédits octroyés en décembre sur 4 - 5 mois (remboursement en avril) car :

- Le risque de non-remboursement est grand en cas de mévente des céréales à cette période.
- Les gens ont tendance à toujours retarder la vente de céréales en attendant une hypothétique hausse des prix et donc dépassant l'échéance.

En fait, les membres interrogés, femmes comprises, souhaitent obtenir des crédits les plus longs possibles pour pouvoir "travailler" davantage avec l'argent et rembourser avec l'agriculture, si le commerce a échoué en mai.

6.4 Eléments particuliers apportés par les non-membres

Les non-membres sont soit d'ethnie différente (peulhs, mossis), soit pas assez informés sur le fonctionnement de la Caisse pour adhérer.

Il est même arrivé que les non-membres ignoraient totalement à quoi servait la Caisse.

Les principales causes de non-adhésion sont les suivantes :

- Méconnaissance des vrais produits offerts : parlent surtout de cotisations et non d'épargne.
- Ont peur de ne pas rembourser leurs crédits.
- Disent ne pas pouvoir épargner.
- N'ont pas confiance dans les gestionnaires.
- Se sont « disputés » avec les responsables à un moment donné et n'ont donc plus voulu adhérer.

Par contre ceux qui connaissent un peu la Caisse, affirment ne pas ressentir d'exclusion : ils pensent souvent que la Caisse regroupe aussi bien les riches que les autres.

B) La Cveca de Kondui

1. Données générales

La CVECA de Kondui a été créée en 1997. Elle est située dans la province de Sissili, à 80 Km de Léo. Elle est membre de l'Association du Nord.

2. Historique de la Caisse

Le projet CIDR est venu trouver les villageois de Kondui pour leur proposer la mise en place d'une Caisse, qui a finalement pu se faire après plusieurs essais infructueux pour des raisons de méfiance de la part des gens.

Les ethnies sont multiples avec parfois des tensions entre elles. Finalement, ce sont les Mossi qui se sont ouverts à la Caisse, mais avec l'accord des Nuni qui petit à petit y adhèrent.

3. Organisation de la Caisse

3.1 Comité de gestion

L'organe de gestion de la Caisse, le comité de gestion a la composition suivante :

POSTE	NOMBRE		NIVEAU	ANCIENNETE
	H	F		
Président	1		illettré	Dès l'origine (4 ans)
V.Président	1		illettré	Dès l'origine (4 ans)
Autres	3	1	illettrés	Dès l'origine (4ans)
Animateurs villageois.		2	illettrés	Dès l'origine (4 ans) pour l'un, depuis 1 an pour l'autre

On le voit, les responsables ne changent guère depuis la création de la Caisse.

3.2 Gestionnaires

2 caissiers hommes, de niveau CM1 et en place depuis 4 ans.

4. Produits offerts par la Caisse

4.1 Les adhésions

Les frais d'adhésion sont de 500 FCFA pour les individus, 1000 à 1500 FCFA pour les associations de solidarités et 2500 FCFA pour un groupement villageois (GV).

4.2 L'épargne

PRODUITS	DUREE	INTERETS	OBJET	REMARQUES
DAV	libre	non		Les remboursements partiels de crédits sont placés en DAV jusqu'à ce qu'ils soient soldés
DAT	8 mois	9 % l'an		
DAT	12 mois	9% l'an		

Il n'existe pas de plan d'épargne dans cette Caisse.

Les produits les plus demandés par les gens selon le comité, sont les DAV car l'argent peut être repris à tout moment.

Pour les DAT, il est frappant de constater que les vrais DAT volontaires sont faibles : les principales ressources de la Caisse sont des épargnes obligatoires déposées par les AS chaque semaine pour pouvoir constituer un fonds de crédit suffisant.

4.3 Le Crédit

PRODUITS	DUREE	INTERETS	OBJET	GARANTIES
Crédits	7 mois	27 % l'an	<ul style="list-style-type: none"> - commerce céréales - transformation et vente de karité pour les femmes - campagne agricole 	Caution solidaire de l'AS L'AS doit avoir un minimum de 5 000 FCFA de DAT
	10 mois	27 % l'an	<ul style="list-style-type: none"> - commerce céréales et bétail 	Caution solidaire de l'AS

En réalité, le crédit est proportionnel au DAT de l'AS (10 fois) : pour un crédit de 50 000 FCFA, il faut un DAT d'au moins 5 000 FCFA.

Par ailleurs, chaque membre doit avoir au moins 500 FCFA sur son livret d'épargne individuel.

5. Quelques données chiffrées au 31/12/98

I. Adhésions

INDICATEUR	31/12/98
Total d'adhérents	275
Dont femmes	115
Taux d'adhésion des femmes	42 %
Population adulte	900
Taux de pénétration	30%

II. Epargne

Encours moyen annuel des dépôts	2 417 532
Dont DAV	1 192 183
Dont DAT + PE	1 225 349
Flux des dépôts pendant l'année	16 511 402
Dont DAV	15 345 222
Dont DAT + PE	1 166 180

III. Crédit

Encours moyen annuel des crédits	4 854 802
Flux de crédit de l'année	9 440 000
Nombre de crédits octroyés dans l'année	42
Répartition des crédits par type de durée (en pourcentage de la production)	
Moins de 3 mois	0%
de 3 à 6 mois	8.5%
de 6 à 9 mois	52.3%
de 9 à 12 mois	39%
Montant moyen par crédit	224 762

IV. Qualité du portefeuille

Crédits sains non échus	3 132 000
Taux de remboursement au cours de l'exercice à l'échéance	98.76%
à 6 mois	100%
à 12 mois	100%

6. Résultats des enquêtes auprès des membres et des non-membres

6.1 Caractéristiques générales des niveaux de pauvreté

a) Notion de richesse

Les gens sont partis sur des aspects de solidarité pour définir la richesse.

Ensuite, on a abordé des aspects plus matériels. Les caractéristiques d'une personne "riche" sont les suivantes :

- Favorise l'entraide avec les autres, peut écouter les autres et satisfaire leurs demandes.
- Possède beaucoup de récolte et de bétail grâce au fruit de son travail.
- Un commerçant de céréales.
- Peut nourrir sa famille tous les jours.
- Arrive à mettre de l'argent ou des biens de côté sans nécessairement les consommer.
- Celui à qui on doit quelque chose.

b) Notion de pauvreté

A l'opposé, cette notion recouvre les réalités suivantes :

- Celui qui n'a pas de récolte car il n'a pas de champ important : il dépend des autres pour vivre (exemple un salarié agricole exclusif) et il n'a pas de famille.
- Il est seul, pas dans une association.
- Il ne peut nourrir sa famille faute de moyens.
- "Celui qui te doit".

c) Niveau intermédiaire

C'est cette catégorie la plus représentée à Kondui. Ses caractéristiques sont les suivantes :

- Il peut garder un peu de biens (bœuf par exemple) : en cas de coup dur il le vendra.
- Il nourrit sa famille régulièrement quand la situation est bonne mais peut difficilement aider les autres.
- Est capable de résoudre une difficulté financière par-ci par-là, mais pas une accumulation de problèmes.
- Son grenier est rempli les bonnes années : les années moins bonnes c'est plus difficile et doit demander une aide sous forme de crédit ou autre.
- Il est prêt à aider les autres, mais ne le peut pas toujours.

6.2 Stratification de la population du village

Le village de Kondui comporte selon eux, 2/3 de personnes d'un niveau intermédiaire. Ensuite, le tiers restant se partage en riches, plus nombreux et les pauvres.

6.3 Public Cible de la Caisse

La Caisse devrait être ouverte à tous, aux pauvres comme aux riches.

En réalité, la Caisse touche surtout les familles intermédiaires et les pauvres (au travers du crédit).

Les riches viennent peu à la Caisse, pour plusieurs raisons :

- Ils sont intéressés par le crédit et pas par l'épargne, or la Caisse n'octroie que de faibles montants.
- Les intérêts de l'épargne ne sont pas assez élevés en regard de la rentabilité du commerce de céréales.
- Ils n'ont pas envie que leur argent épargné serve à d'autres qu'ils ne connaissent pas suffisamment et ne font pas confiance au comité.

Quant aux femmes, interrogées, le contact a été difficile à établir tant elles s'effacent devant les hommes, mais elles trouvent que la Caisse leur est utile, bien que l'adhésion au travers d'AS constitue pour elles un frein. Il est compliqué dans le village de constituer des groupes de femmes, or dès que c'est mixte, elles ne peuvent pas réellement obtenir ce qu'elles souhaitent.

7. Adéquation des besoins des membres et de l'offre de la Caisse

Dans l'ensemble, les (simples) membres de Kondui maîtrisent parfaitement les mécanismes de fonctionnement de la Caisse et les liens entre l'épargne et de crédit.

La stratégie de développement de la Caisse est axée totalement sur le crédit, au point qu'il a été très difficile d'avoir une discussion sur l'épargne et leur degré de satisfaction sans qu'ils ne raisonnent par rapport au crédit.

7.1 Saisonnalité des revenus et des dépenses

- Pour un agriculteur, la période de plus haut revenu se situe de décembre à janvier après les récoltes.
- Pour un commerçant elle s'étend de décembre à avril car il vend ses céréales avant l'hivernage.
- Parallèlement, les périodes de fortes dépenses sont les suivantes :
 - ↳ Pour les productrices de karité, la période de plus fortes dépenses se situe en mai.
 - ↳ Pour les autres cultures, les périodes de plus fortes dépenses se situent en avril-mai-juin ce qui correspond à la soudure par ailleurs.
 - ↳ Commerce : novembre car besoin d'acheter les céréales pour revendre ou pour stocker si les récoltes ne sont pas suffisantes.

7.2 Adéquation des services de la Caisse à la demande

Pour la Caisse, les périodes de hauts revenus et de fortes dépenses devraient correspondre aux périodes de dépôts et de besoins de crédits importants.

Les responsables de la Caisse ont privilégié de manière nette la satisfaction des besoins de crédit des membres or ceux-ci expriment les besoins suivants :

- Pour l'engraissement d'un veau : crédit octroyé en décembre sur 10 mois (octobre).
- Pour le stockage et la revente de céréales : décembre à mai.
- Pour l'agriculture : achat de semences et d'outils en mai - juin à décembre.

On se retrouve confronté au problème des besoins de crédits concentrés à des périodes où la Caisse dispose de ressources importantes (en décembre, épargne et refinancement) mais à d'autres où les ressources sont insuffisantes, en avril - mai.

Pour les membres interrogés, les dépôts devraient avoir lieu en décembre pour être retirés en mai.

8. Eléments particuliers apportés par les non-membres

Ils connaissent la Caisse, son rôle et ses avantages mais pas dans les détails : notamment les intérêts et les conditions d'accès au crédit.

Les crédits qui sont faits peuvent dépanner mais on ne peut pas dire que l'impact est tel qu'ils améliorent réellement les conditions de vie des bénéficiaires : ils risquent au contraire de les mettre dans les difficultés.

Selon eux, surtout les femmes, l'obligation de se mettre en AS pour bénéficier des crédits est un frein car il semble y avoir eu des tensions dans certaines Associations entre des gens qui s'entendaient bien et qui après, ne se parlaient plus.

Outre le problème des AS les autres raisons majeures de leur non-adhésion sont donc :

- Peur du crédit et des risques de non-remboursement.
- Pas les moyens d'épargner.
- Manque d'activités vraiment rentables nécessitant des crédits.

1.2 Mali

1.2.1 La micro finance au Mali

1. Contexte économique du Mali

Le Mali est un pays de 10 millions d'habitants, répartis sur 1 240 000 Km² (8 hab / Km²), dont 72% en milieu rural.

Le PNB / habitant est de 260\$, ce qui fait du Mali un des pays les plus pauvres. 69% de la population était estimée vivre en dessous du seuil de pauvreté, dont 76% est en milieu rural.

Le PIB se répartie en 1997, en : 49% pour le secteur primaire, 17% pour le secteur secondaire, et 34% pour le secteur tertiaire.

Le secteur bancaire est composé de 7 banques commerciales avec 69 agences, concentrées en milieu urbain. Seules la BNDA avec ses 22 agences et la BDM et ses 16 agences sont présentes aussi en milieu rural.

Au 31/12/1997, les dépôts bancaires s'élevaient à 215 milliards.

La période de 1996-1998 a été marquée par des progrès importants dans la réduction des déséquilibres macroéconomiques et la libéralisation de l'économie.

Le taux de croissance se situe à 5% en moyenne par an, le taux d'inflation ne dépasse pas 4%, le déficit budgétaire est de 7,5% du PIB et le déficit de la balance des paiements se situe à 9,5% du PIB.

Dans le secteur agricole, la production cotonnière a connu des records de performance en 1998, avec une production de 523 000 T, payé 185 F / Kg au producteur.

Les cultures vivrières ont aussi globalement progressé.

Dans le secteur du crédit à l'économie, la progression a été en moyenne de 20% par an, de 1996 à 1998. En 1998, ils ont atteint 255 milliards, avec un encours de 229,1 milliards.

Le secteur bancaire malien reste cependant dans une situation difficile, avec des crédits en souffrance qui représentent 26% de leur portefeuille.

2. Situation de la micro finance au Mali

2.1 La micro finance en quelques chiffres

En 1998, le Ministère des Finances (Cellule d'appui aux SFD) a recensé 25 systèmes de micro finance, qui font parvenir leurs données statistiques et états financiers.

Sur les 25 systèmes, on compte 14 institutions mutualistes agréées, dont 6 sont organisées en réseaux et 8 en caisses indépendantes, non affiliées, 4 réseaux de CVECA, et 7 systèmes de crédit solidaires.

Ce secteur dispose de 450 caisses de base, touche 300 700 membres / clients (+30% / 1997). Soit 3% de la population totale ou environ 6% des actifs.

L'encours de dépôts se situe à 7,9 milliards F et l'encours de crédit à 11,7 milliards F (+ 22-24% / 1998). L'encours de crédit des systèmes de micro finance atteint 5% de celui du secteur bancaire, et bien plus ramené au concours des banques au financement du monde rural, puisque la plupart des systèmes de micro finance opère en milieu rural.

Situation globale du secteur, selon les types de systèmes de micro finance

en millier de FCFA

	Nombre de membres/clients	Encours de dépôts	Nombre de crédits	Encours de crédits
Réseaux mutualistes	169 341	6 492 765	64 092	8 354 289
CVECA	71 430	1 035 007	40 263	1 755 440
Systèmes de crédits solidaires	59 938	416 859	49 387	1 661 221
Total 1998	300 709	7 944 631	153 742	11 770 950

2.2 La couverture géographique

Les systèmes de micro finance sont majoritairement implantés en milieu rural, avec cependant une certaine concentration dans deux des huit régions du Mali : la région de Ségou et de Sikasso.

Sur les 240 institutions mutualistes agréées (caisses de base et unions), 89 sont localisées dans la région de Ségou (37%), 63 dans la région de Sikasso (26%) et 31 dans la région de Koulikoro (13%).

Les CVECA sont par contre, concentrées dans les autres régions, plus défavorisées : la région de Mopti (70 caisses, 45%) la région de Kayes (53 caisses, 30%), seul le réseau des CVECA de Niono se trouve dans la région de Ségou.

Les systèmes de crédits solidaires sont plus urbains (nombreux sont présents à Bamako et ses environs), bien que certains opèrent aussi dans des chefs lieux de cercles ruraux.

Les trois régions du Nord du pays sont très peu couvertes. Ce sont aussi des régions à très faible densité de population, vouées à l'élevage et assez peu monétarisées.

2.3 Les produits offerts par les systèmes de micro finance

Les systèmes de micro finance tendent à offrir à peu près les mêmes produits, curieusement, en milieu rural comme en milieu urbain.

2.3.1 Les produits d'épargne

Les réseaux mutualistes et les CVECA, qui mobilisent l'épargne comme principales ressources, offrent deux types de produits d'épargne :

- Le DAV, peu ou pas rémunéré.
- Le DAT, rémunéré.

Les mutualistes rémunèrent les DAT à des taux variant de 4 à 7,5% l'an.

Les CVECA, implantées dans des zones plus pauvres, rémunèrent les DAT en moyenne à 15% l'an, taux incitatifs pour attirer l'épargne monétaire rare.

Les CVECA ont aussi introduit les PE (plan d'épargne), produit d'inspiration tontinière, pour favoriser la micro épargne des femmes. Les PE sont aussi rémunérés à 15% sur l'encours moyen de la période.

Les systèmes de crédits solidaires ont deux types d'épargne :

- L'épargne de garantie, généralement 10% du crédit reçu, obligatoire et généralement non rémunérée.
- L'épargne libre, dépôts hebdomadaires à vue, non rémunérée.

2.3.2 Les produits de crédits

a) Les systèmes mutualistes

Les institutions mutualistes offrent en général un type de crédit « ordinaire », appelé « crédit de campagne » et une série de crédits spécifiques, octroyés dans le cadre de programmes particuliers.

Le crédit ordinaire est un crédit court terme de 6 à 12 mois, remboursable en une échéance ou à échéances multiples. Il est ouvert au financement de tous les besoins du membre. L'apport personnel ou l'épargne de garantie est de 30% en moyenne. Les taux d'intérêts pratiqués vont de 12 à 24%.

Les crédits faits dans le cadre de programmes spécifiques concernent surtout les femmes. Ce sont des insertions de crédits solidaires, avec des femmes organisées en groupes de caution, à qui des crédits sont octroyés pour le petit commerce et les remboursements sont hebdomadaires ou mensuels. Ces crédits sont accordés sans épargne préalable. Les taux pratiqués dans ces cas, sont de 3% par mois.

Les crédits moyen terme sont généralement de 36 mois, à des taux variant de 12 à 18%.

Dans certains cas, il peut aussi y avoir des crédits courts (1 à 3 mois, pour le dépannage). Les taux sont de 48%.

b) Les CVECA

Les CVECA offrent en général un seul type de crédit : le crédit ouvert, de 1 à 12 mois, le remboursement est à échéance unique. Les taux d'intérêts sont de 24 à 60% l'an, avec un taux médian à 30% l'an.

Le réseau des CVECA de Niono, du fait de la spécificité de son implantation, sur la zone de l'Office du Niger (périmètre irrigué rizicole), offre deux types de crédits :

- Le crédit rizicole, couvrant les intrants et la main d'oeuvre, calculé sur la superficie cultivée. C'est un crédit individuel, avec dépôt de garantie obligatoire de 10%, la caution de l'AV et une garantie matérielle. Il dure 10 mois et le taux d'intérêt est de 14% annuel.
- Les crédits de diversification, en fait, crédit ouvert, de 1 à 6 mois, au taux de 24% l'an.

c) Les systèmes de crédits solidaires

Les systèmes de crédits solidaires financent principalement les activités de petit commerce et d'artisanat des femmes.

La plupart offre un type de crédit, le « petit crédit » de 2500 à 100 000 FCFA, à remboursement hebdomadaire, de 4 à 11 mois. Les taux d'intérêts varient de 15 à 24% nominaux, soit des taux effectifs de l'ordre de 30 à 40%.

2.4 Les clients touchés

En 1994, le seuil de pauvreté au Mali était situé à 77 000 FCFA.

A ce compte, on peut dire que la grande majorité des clients / membres touchés par les systèmes de micro finance sont des pauvres et des très pauvres. Comme ailleurs dans le monde, les systèmes de micro finance maliens ne touchent probablement pas les plus pauvres des pauvres.

En milieu rural, selon l'implantation en zones de production de rente (coton, riz) ou en zones de productions vivrières, les revenus des ménages peuvent s'étager sur une échelle de 1 à 10.

Les clients ou membres des systèmes installés en zones vivrières enclavées sont évidemment plus pauvres que ceux des systèmes implantés en zones de production de rente.

Cependant, il convient de noter que tous les systèmes touchent majoritairement les ruraux moyens et pauvres de leurs régions.

En milieu urbain, ce sont généralement des femmes, petites commerçantes qui sont touchées.

La majorité est dans la catégorie « pauvre active », voire dans certains quartiers périphériques, très pauvres. Cependant, la plupart des systèmes, poussés par la concurrence, s'implantent dans les quartiers centraux et touchent une nouvelle catégorie de commerçantes plus aisées et entreprenantes, qui ne font plus partie des pauvres, même selon les critères urbains.

Notons que les jeunes hommes, en milieu rural comme en milieu urbain, sont les exclus de ces systèmes. Ils sont considérés comme un public à risque, à cause de leur instabilité.

1.2.2 Kafo Jiginew

1. Historique du réseau

On peut distinguer deux grandes phases dans l'évolution du réseau :

- De 1987 à 1994, sous une direction du Nord.
- De 1994 à nos jours, sous la gestion et la direction malienne.

La première phase, de 7 ans, a vu la mise en place du réseau, les caisses primaires et la fédération des caisses mutuelles d'épargne et de crédit, dans la zone cotonnière de Mali Sud.

La direction était assurée par une banque française coopérative, qui nommait les directeurs, pilotait le programme et prenait les décisions de façon centralisée, au Nord. Le Conseil d'Administration malien n'était pas associé aux orientations et aux décisions.

La seconde phase s'ouvre sur une crise, où le CA de Kafo Jiginew décide d'exercer son pouvoir statutaire et de remplacer la direction du Nord par une direction malienne, alors que rien n'avait été préparé pour assurer une relève.

Apparemment le pari est gagné, puisque au lieu de périlcliter, le réseau s'est considérablement développé pendant cette deuxième période.

2. Kafo Jiginew en quelques données chiffrées

Au 30 / 09 / 1999, le réseau comptait :

- 90 caisses primaires.
- 80 613 sociétaires.
- 3,7 milliards FCFA d'encours de dépôts.
- 4,1 milliards FCFA d'encours de crédits.
- En 1998, le réseau a dégagé un résultat de 220 millions FCFA.

3. Gouvernance et organisation

Kafo Jiginew est un réseau à 4 niveaux, dont deux niveaux sont formels : la caisse locale et la Fédération. A l'échelle intermédiaire, il y a les Unions Locales, regroupant plusieurs caisses primaires et les Unions Régionales regroupant plusieurs Unions Locales.

Il existe à ce jour, 3 Unions Régionales, 14 Unions Locales qui encadrent 90 caisses de base.

Les organes sont surtout structurés au niveau de la fédération et de la caisse, qui disposent de la reconnaissance juridique et sont agréés.

Au niveau de la Fédération, l'Assemblée Générale des Présidents est souveraine. Les organes sont composés du Conseil d'Administration et des commissions spécialisées : discipline, crédit de placement, gestion, formation.

Au niveau de la caisse locale, les organes sont le CA, le comité de crédit et le conseil de surveillance.

L'organisation technique de Kafo Jiginew est organisée sous une Direction Générale.

On compte six services techniques :

- Le service exploitation (délégation régionale).
- Le service comptable et financier.
- Le service caisse.
- Le service formation.
- Le service inspection / contrôle.
- Le service administratif et informatique.

4. Le sociétariat du réseau

Kafo Jiginew est implanté au Mali Sud, dans la zone cotonnière, c'est à dire la zone rurale la plus riche du pays.

Le réseau a été mis en place en étroite collaboration avec la CMDT qui encadre toute la filière du coton.

Au centre du dispositif, il y a les Associations Villageoises, organisations de type coopératif des producteurs de coton, où se retrouvent pratiquement tous les chefs d'exploitation, qui sont les chefs de famille.

Durant la première phase, le réseau était exclusivement implanté en milieu rural et les lieux de mise en place des caisses locales étaient choisis pour coïncider avec l'organisation technique de la filière coton.

Il n'est donc pas surprenant de constater que le sociétaire type de Kafo Jiginew est un rural, chef d'exploitation, producteur de coton, membre d'une AV.

La situation économique des chefs d'exploitation n'est cependant pas identique. Selon la superficie, la main d'oeuvre et la fertilité, la production peut varier sensiblement.

Ainsi, les membres des caisses locales disent que la caisse sert les riches, les moyens et les pauvres.

Le riche, c'est celui qui peut épargner et ne jamais vider son compte. Son épargne est stable.

Le moyen, c'est celui qui épargne irrégulièrement.

Le pauvre, c'est celui qui n'arrive pas à épargner.

D'après les membres, le sociétariat de la caisse locale est composé de « moyens » et de quelques pauvres.

Depuis plusieurs années, le réseau se diversifie :

- En direction des femmes, par le programme « crédit avec éducation », qui offre des services financiers aux petites commerçantes rurales et urbaines.
- En direction du milieu urbain, par l'implantation de caisses urbaines.
- En direction de producteurs d'autres types de spéculation, en particulier, par une implantation dans la région de Sikasso et au Sud du Mali.

Ainsi, même si la majorité du sociétariat reste celui de l'origine, la composition tend à s'élargir à d'autres profils.

Les femmes touchées par le programme « crédit avec éducation » sont de catégorie plutôt pauvre.

Les membres de la caisse urbaine de Koutiala sont des salariés, des ouvriers, des artisans, des commerçants et des professions libérales. Ils sont plutôt de catégorie moyenne et moyenne pauvre.

Globalement, on pourrait estimer que le sociétariat du réseau se situe au niveau des moyens et des pauvres de la zone d'implantation, même si la zone elle-même se situe plutôt dans la région la plus favorisée du Mali.

5. Les produits offerts par le réseau

5.1 Les produits d'épargne

Trois, types de dépôts sont offerts :

- Le dépôt à vue, rémunéré à 0,75% par trimestre, qui représente 71,5% de l'épargne collectée.
- Le dépôt à terme, rémunéré à 4% l'an, qui représente 17,6% des dépôts.
- Le dépôt de garantie.

Kafo Jiginew participe au paiement du coton. Ainsi, l'argent du coton transite par la caisse et chaque paysan se fait payer sur son compte sur livret. De l'avis même de l'institution, l'opération est délicate, mais très rentable et permet une bonne mobilisation de l'épargne.

5.2 Les produits de crédits

Il y a quatre types de crédits :

- Le crédit de campagne, de 6 à 9 mois, sans objet spécifique (exploitation, soudure, trésorerie), son taux d'intérêt est de 2% par mois. Le remboursement est à l'échéance, au paiement du coton.
- Le crédit court, de 1 à 3 mois, destiné au dépannage ou aux activités à forte rentabilité. Le taux d'intérêt est de 4% par mois.
- Le crédit d'équipement, à moyen terme (3 ans) pour le financement des investissements (équipement et habitat), le taux est de 1,2% par mois. De l'avis de tous, il est difficile à obtenir.
- Le « crédit épargne avec éducation », crédit mis en place dans le cadre d'un programme spécifique ; il finance les activités des associations de femmes. Il n'est exigé aucune épargne préalable, sa durée est de 4 mois, au taux mensuel de 3%.

Les remboursements sont à échéances uniques ou multiples.

Il semblerait qu'un emprunteur puisse cumuler plusieurs crédits de types différents, concomitamment.

5.3 L'adéquation des produits aux cycles saisonniers des ressources des membres

Le tableau d'évolution de la trésorerie du réseau suit très exactement les variations saisonnières des dépenses et recettes des membres, ce qui signifie que le réseau offre des services appropriés aux demandes.

Les ressources augmentent de Février à Mai, au paiement du coton, baissent progressivement de Juin à Janvier, aux périodes de culture et de récolte.

Les emplois sont concentrés en Mai et Juin, au moment des cultures.

La politique de diversification de Kafo Jiginew ne semble pas affecter cette évolution, puisque la ville de Koutiala vit aussi aux rythmes du coton. C'est au paiement du coton que les commerçants et les artisans vendent et se font payer ; c'est à cette période que les entreprises liées au coton embauchent les saisonniers.

6. Les enjeux

La campagne 1999/2000 assiste à la chute du prix du coton aux producteurs. Cela ne manquera pas d'affecter Kafo Jiginew.

De sorte que l'enjeu majeur pour ce réseau réside dans sa capacité à se diversifier à temps, suffisamment pour diviser ses risques, tout en maîtrisant les nouveaux environnements dans lesquels il va devoir opérer.

En dehors des zones du coton, encadrées par la CMDT, Kafo Jiginew doit apprendre à travailler avec des populations moins organisées, ne disposera plus des facilités liées à son étroite collaboration avec la CMDT et ne sera plus en situation de monopole. Dans de tels contextes, sa bonne réputation de solidité est un atout qu'il lui faudra renforcer par des recherches et des innovations.

A) La caisse urbaine de Koutiala

1 Contexte

La commune urbaine de Koutiala compte 102 680 habitants et est la « capitale » du coton. En effet, la ville vit au rythme de cette production. Les commerçants et les artisans fournissent aux cultivateurs, sont payés lors du paiement du coton aux producteurs. Les salariés travaillent en grand nombre à la CMDT.

On trouve plusieurs banques implantées dans la ville, qui servent les salariés et quelques entreprises.

La caisse urbaine de Karangana a été créée en 1994. Elle est née de la volonté de Kafo Jiginew de diversifier sa clientèle, d'élargir son sociétariat aux urbains et de pouvoir davantage mobiliser l'épargne des villes pour financer les campagnes.

2. Organisation de la caisse

Les organes élus de la caisse sont composés d'un Conseil d'administration, d'un Comité de Crédit et d'un Conseil de Surveillance.

Le personnel salarié est au nombre de 4, dont 3 gérantes, 1 stagiaire et 1 agent de crédit.

Du fait de la taille de la caisse et de nombreuses sollicitations, le CA bénévole se trouve débordé et devant le dilemme de devoir choisir entre leurs entreprises et la caisse pour le temps à consacrer.

De même, le comité de crédit a du mal à juger et analyser les risques pour des activités très diversifiées et concernant des membres qu'il ne connaît pas personnellement. C'est la raison pour laquelle un agent de crédit salarié a été recruté.

D'ordre général, le type d'organisation et de gouvernance qui était bien approprié en milieu rural, se trouve confronté à des difficultés d'adaptation au contexte urbain, aux volumes de transactions et au nombre de sociétaires.

3. Les produits offerts

Curieusement, Kafo Jiginew n'a conçu des produits spécifiques que pour la caisse urbaine.

Ainsi, elle offre les mêmes produits d'épargne, à savoir DAV, rémunéré à 0,75% par trimestre et DAT, rémunéré à 4% l'an. Devant la faible différence de rémunération, la préférence est allée vers la liquidité, les DAV représentant 98,5% et les DAT, 1,5% de l'ensemble de l'épargne collectée.

Les produits de crédits sont aussi identiques : crédit de campagne de 9 mois, crédit court de 1 à 3 mois, le crédit d'équipement de 12 à 36 mois et le « crédit épargne avec éducation pour les femmes de 4 à 6 mois.

Le crédit de campagne est le produit le plus populaire, car il est facile d'accès et son taux d'intérêt est jugé correct (24% l'an). Il est souvent utilisé par des emprunteurs pour financer de l'équipement, car bien que le produit de crédit à l'équipement existe et est moins coûteux (1,2% par mois), il est cependant plus difficile à obtenir car relevant de procédures plus longues.

4. Quelques données chiffrées

	31/12/1998
Nombre de membres	5187
Dont femmes	991
Encours d'épargne (FCFA)	566 836 160
Encours de crédit (FCFA)	544 864 027
Taux de remboursement	87,3%

5. Discussions qualitatives avec les groupes

5.1 Classification de la richesse

En ville, les « riches » sont les commerçants, les artisans et certains salariés : ils sont déposants nets.

Les « moyens » sont les petits salariés : leurs dépôts sont faibles.

Les « pauvres » sont les petits artisans du secteur informel. En général, ils ont une faible rémunération, une grande famille à charge et peu de capacité d'épargne.

Les membres de la caisse estiment les « riches » à 30% de la population de Koutiala, les « moyens » à 50% et les « pauvres » à 20%.

Ils pensent que les sociétaires de la caisse sont à 60% des « riches » et 40% des « moyens ».

5.2 Perception des membres et des non-membres

Les membres rencontrés sont d'origines très diverses. Ils sont des salariés saisonniers à la CMDT ou profession libérale ou artisan ou transporteur ou petite revendeuse.

Ils effectuent des dépôts à vue, faute d'être informés sur les avantages des DAT, et auraient souhaité des plans d'épargne réguliers pour les salariés.

Ils trouvent le temps d'instruction des demandes de crédit long (3 mois) et estiment que le délai devrait être raccourci, surtout pour les salariés qui souhaitent disposer d'avance sur salaires.

Les non-membres ont un peu le même profil que les membres. Ils ont entendu parlé de la caisse sans connaître son activité, pensaient que c'est une banque classique et n'avaient pas confiance. D'autres pensent que c'est une banque pour les « pauvres » et les analphabètes. La caisse accorde plus facilement des crédits que les banques.

Cependant, s'ils n'ont pas adhéré à ce jour c'est principalement à cause des lenteurs dans les procédures d'octroi de crédits.

Les membres et les non-membres pensent que la caisse appartient aux membres et les décisions sont prises par les élus.

B) La caisse rurale de Karangana

Données générales

La Caisse de Karangana a été créée en 1988. Elle est située à environ 100 Km de Koutiala. Cette caisse est membre de Kafo Jiginew, la fédération des Caisses d'épargne et de Crédit de Mali-Sud.

1. Organisation de la Caisse

1.1 Les organes de gestion de la caisse

Ils sont composés d'un Bureau de six personnes, Président, Trésorier, Secrétaire et leurs adjoints, d'un Conseil de Surveillance de trois personnes et de quatre commissions : la commission aux crédits, la commission aux petits crédits, la commission aux femmes et la commission aux conflits. Seules les commissaires aux femmes sont de sexe féminin.

1.2 Les gérants

Deux gestionnaires hommes, sont nommés.

2. Les produits de la Caisse

2.2 Les produits d'épargne

La caisse offre la possibilité de dépôt à vue, rémunéré à 0,75% par trimestre et de dépôt à terme d'un an, rémunéré à 4% par an. Devant la faible différence entre les deux taux, les membres tendent à préférer la liquidité : 84% de DAV contre 16% de DAT.

2.3 Les produits de crédit

La Caisse propose les différents produits offerts par le réseau :

- Le crédit de campagne.
- Le crédit d'équipement.
- Le crédit épargne avec éducation pour les femmes.
- Le crédit céréales.

Le crédit de campagne, de 6 à 9 mois, au taux de 24% p.a. est le produit le plus populaire et représente 75% du portefeuille.

3. Quelques données chiffrées sur la Caisse

	31/12/1998
Nombre de membres	1238
Dont femmes	291
Encours d'épargne (FCFA)	21 463 895
Encours de crédit (FCFA)	67 843 845
Taux de remboursement	98,7%

4. Enquêtes qualitatives avec les groupes

La caisse concerne 10 villages, situés entre 2 à 11 Km autour de Karangana. Le gros village de Karangana compte 1919 habitants et l'ensemble des 10 villages comptent 8239 habitants. Le taux de pénétration est donc de 15% de la population totale, et environ 30% des actifs.

Les villageois disent que le démarrage a été difficile pour convaincre les villageois à adhérer. Les AV ont joué un rôle essentiel. Elles ont adhéré, retiré leur argent des banques pour les déposer à la caisse, incité tous leurs membres à adhérer individuellement à la caisse et à y déposer.

Ils disent que la caisse touche toutes les couches de la population, mais la majorité est constituée de cultivateurs, hommes, chefs d'exploitation.

4.1 Classification de la richesse

Les villageois disent que les « riches » ont une épargne stable, à laquelle ils ne touchent presque pas durant l'année. Ils sont équipés en culture attelée.

Les « pauvres » ne peuvent pas épargner, même un peu. Ils ne sont pas équipés en traction animale.

Les « moyens » sont ceux qui ont une épargne, mais elle est instable, avec de fréquents retraits.

Dans le milieu, les « riches » sont estimés à 20% de la population, les « moyens » à 50% et les « pauvres » à 30%, parmi lesquels se trouvent de nombreuses femmes.

Les dirigeants de la caisse pensent que le sociétariat de la caisse suit assez bien les catégories de richesse du milieu, surtout avec le programme « crédit avec éducation » qui a attiré les femmes à la caisse, grâce à des mesures particulières qui leur sont offertes, telles que l'accès aux crédits sans épargne préalable.

4.2 Perception des membres et des non-membres

Les hommes rencontrés sont cultivateurs de coton et de céréales. Ils ont deux périodes de revenus dans l'année : en Février, avec le paiement du coton et en Août, à la vente des céréales qu'ils ont stockées. Ces revenus sont déposés à la caisse, en DAV et DAT.

Ils bénéficient de plusieurs types de crédit concomitamment : le crédit de campagne de 10 mois, le crédit court de trois mois (Novembre à Février) et le crédit de stockage de céréales de 9 mois. Ils se déclarent satisfaits de la caisse, qui répond très bien à leurs besoins.

Les femmes rencontrées font partie d'un groupement féminin du village. Une animatrice du projet « crédit avec éducation » les a initiés à la caisse, et leur a permis d'avoir accès au crédit sans épargne préalable. Aujourd'hui elles sont sociétaires individuellement et leur groupement est aussi sociétaire de la caisse.

Cela leur permet d'avoir des crédits individuellement auprès de la caisse, par exemple pour cultiver le coton et les céréales, et d'avoir aussi des petits crédits au travers de leur groupement, pour mener des activités de petit commerce.

Toutes disent avoir abandonné la tontine maintenant, par « manque de temps » et parce qu'elles considèrent qu'il y a plus de confidentialité à la caisse.

Les non-membres rencontrés sont surtout des jeunes hommes, pas chefs de famille mais cultivateurs de leurs petites parcelles, et faisant du commerce en saison sèche. Ils disent que la caisse est destinée aux « vieux », c'est à dire aux chefs de famille et chefs d'exploitation. Ils pensent que les décisions sont prises par des notables. En creusant, on s'aperçoit qu'ils ne veulent pas adhérer par crainte de révéler ainsi à leurs chefs de famille leurs capacités d'épargnes propres qu'ils ne veulent pas verser dans le fonds commun familial.

Les membres du Conseil d'Administration de la caisse reconnaissent qu'ils ont peu fait pour intégrer les jeunes dans la caisse et disent qu'ils sont en train de réfléchir à lancer des produits nouveaux pour les attirer.

1.2.3 Réseau des CVECA et du Pays Dogon

1. Contexte et historique

Le Pays Dogon est situé en zone sahélienne et couvre trois des huit cercles de la cinquième région administrative du Mali : le cercle de Bandiagara (plateau), le cercle de Bankass (piémont) et le cercle de Koro (plaine). C'est une région enclavée et les infrastructures de communication sont très peu développées.

La population est estimée à 500 000 habitants, avec une densité de 16 hab. / km². Le taux d'analphabétisme est très élevé, supérieur à 90%. Les revenus sont très bas et soumis aux aléas climatiques. A titre d'exemple, à Koro, le revenu par ménage est de 37 800 F CFA (63\$), dont 54% proviennent de l'agriculture, 12% de l'élevage et le restant, d'activités génératrices de revenus de saison sèche.

En 1986, un projet Germano-Malien est mis en œuvre pour promouvoir un système de micro finance adapté aux caractéristiques socio-économiques et aux besoins locaux en services financiers de proximité.

Après une phase expérimentale d'approfondissement de la connaissance du milieu et de recherche-action en matière de mise en place et de fonctionnement de caisses dans les villages, le concept de « caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées » a émergé et s'est confirmé.

Le projet a duré 11 années, dont 9 avec une assistance technique expatriée. Il a permis de mettre en place 52 caisses villageoises regroupées au sein de 3 Associations régionales reconnues et ayant déposé un dossier de convention cadre auprès du Ministère des Finances et un « service commun » érigé en GIE de prestation de services de formation, conseil, contrôle. Ce réseau fonctionne de façon autonome depuis plus de deux ans

2. Le réseau des CVECA du Pays Dogon en quelques chiffres

Au 31/12/1998, il compte 55 caisses, 25 591 membres (5% de la population totale, 12,5% de la population active), mobilise un encours de dépôts de 303 millions FCFA et octroie un encours de 500 millions FCFA de crédits. Le montant moyen de crédit est de 52 000 FCFA (86\$, soit 33% du PNB / hab.).

Par ailleurs, deux caisses « urbaines » ont été mises en place en 1997, pour servir les micro entrepreneurs des deux villes de Koro et de Bandiagara.

3. La structures et la gouvernance

Le réseau est structuré à deux niveaux :

- La caisse villageoise d'épargne et de crédit autogérée, au niveau villageois.
- Les associations régionales de caisses, au niveau des cercles.

3.1 La caisse villageoise

C'est une caisse au village, ouverte à tous, individus et groupes formels et informels, hommes, femmes, jeunes.

Elle repose sur des bases sociales claires et cohérentes, connues de tous.

Les règles de fonctionnement de la caisse sont entièrement définies par l'Assemblée Générale Villageoise : critères d'adhésion, formes de dépôts, types de crédits, taux d'intérêts, mode de garantie.

L'Assemblée Villageoise élit un comité de gestion, chargé de veiller au bon fonctionnement de la caisse. Il est composé de 7 à 11 membres, dont au moins deux femmes.

Ce comité suit les activités de la caisse, analyse les demandes de crédits, décide des octrois, recouvre les crédits. Il informe les villageois sur les services de la caisse, les incite à adhérer, à mener des transactions avec la caisse, à participer à sa vie et à ses orientations. Pour cela, des assemblées villageoises sont organisées chaque fois qu'un thème d'intérêt général est soulevé.

Pour analyser les demandes de crédits, le comité se réunit chaque semaine, décide séance tenante et les octrois sont immédiatement effectués.

Le village nomme aussi deux caissiers, qui tiennent les comptes, reçoivent les membres, exécute les décisions du comité en matière d'octroi de crédit. Un contrôleur est choisi pour effectuer le contrôle interne. Il rend compte au comité.

Les problèmes qui ne peuvent être résolus entre le comité et les membres sont portés au niveau des autorités villageoises qui arbitrent.

La caractéristique principale du réseau en terme de gouvernance repose sur une réelle autogestion villageoise et une appropriation de l'institution par le village, qui en fait une institution permanente du village. Ce facteur est un élément essentiel de pérennité.

3.2 L'Association régionale des caisses

Les caisses villageoises du même cercle, de par leur proximité géographique et socio-économique, se regroupent et forment une Association de caisses.

L'Association de caisses est un lieu d'entraide et d'échange, où les caisses se conseillent mutuellement. C'est aussi un lieu de construction collective du réseau, qui définit les grandes orientations et les perspectives, comme le plan de développement des caisses. C'est enfin le lieu de l'intermédiation financière avec les banques. L'Association contracte les refinancements au nom des caisses villageoises et apporte à la banque, un dépôt de garantie de 10% du montant et la caution mutuelle des caisses membres.

L'Association régionale se réunit deux fois l'an, souvent à l'occasion des périodes de refinancement.

Un Bureau de 7 personnes est élu. Il est chargé d'assurer le fonctionnement de l'Association. Ce Bureau est bénévole et l'Association n'a pas de salarié en son sein.

3.3 Le service commun

Bien que faisant partie du mode de structuration du réseau, le service commun ne fait pas partie du réseau, puisqu'il s'agit d'une entreprise indépendante, qui contractualise avec les Associations et les caisses pour des prestations de services techniques.

Le service commun du Pays Dogon est composé de sept personnes, dont quatre cadres.

Il offre des services de contrôle externe des comptes, de formation, de conseils et d'assistance dans les relations avec les partenaires externes, en particulier dans le montage du dossier de refinancement bancaire. Il prépare les états financiers et les données à fournir au Ministère des Finances, dans le cadre de la Convention Cadre.

Les prestations du Service Commun sont payantes et font l'objet d'un contrat annuel, évalué à la fin de chaque exercice.

4. Les membres et les produits

4.1 Les membres des CVECA du Pays Dogon

La caisse villageoise est ouverte à tous. De fait, dans les villages où elles sont implantées, le taux de pénétration est souvent très élevé, autour de 75% des adultes. Il y a aussi des adhérents de villages voisins.

Compte tenu du taux de pénétration, la structure sociale et de richesse des membres de la caisse villageoise est très proche de celle du village.

D'après les villageois, il y a surtout des familles pauvres dans les villages. Les familles pauvres se définissent comme ne produisant pas suffisamment pour se nourrir toute l'année. La soudure peut être plus ou moins de deux à six mois.

Les activités de saison sèche sont cruciales pour combler cette soudure.

Il semble que les riches et les très pauvres ne soient pas très nombreux, au sein d'un village. Il y aurait 3% de riches et 3% de très pauvres. La richesse et la très grande pauvreté sont souvent facteurs de main d'œuvre familiale disponible pour cultiver.

Les membres pensent que la caisse villageoise sert les pauvres et les riches. Les riches déposent. Les pauvres obtiennent des crédits. De fait, il y a des déposants nets et des emprunteurs nets dans la caisse. Mais la grande majorité des membres sont des pauvres, même selon les critères locaux.

4.2 Les produits

4.2.1 Les produits d'épargne

La caisse villageoise offre trois types de produits d'épargne :

- Le DAV, dépôt à vue, libre, sans minimum, non rémunéré.
- Le DAT, dépôt à terme, de 3 à 12 mois, rémunéré à 15% l'an.
- Le PE, plan d'épargne, d'inspiration tontinière, où l'on peut déposer de petites sommes toutes les semaines pendant une période. Il est rémunéré à 15% sur l'encours moyen.

C'est un produit destiné aux femmes qui n'ont pas de possibilité de faire des dépôts important.

Par sa rémunération très attractive, le DAT est le produit préféré des membres : plus de 90% des dépôts sont effectués en DAT.

Les femmes disent cependant qu'elles ont maintenu leurs activités de tontines, pour préserver les relations sociales et l'entraide.

4.2.2 Les produits de crédits

Les crédits sont ouverts à tout objet, social ou productif. Ils sont de court terme, de 1 à 12 mois, avec une moyenne de 6 mois. Le taux d'intérêt est de 30% l'an.

Les crédits se remboursent en une échéance, capital et intérêt.

Du fait de la présence active de groupes informels dans les villages, qui pratiquent l'entraide, les crédits de la caisse sont plutôt affectés aux objets productifs.

Les crédits sont accordés à des individus ou à des groupes. Aucune épargne préalable n'est exigée. Mais l'emprunteur doit être membre, de bonne moralité, et présenter une garantie matérielle non classique (tissu, animaux, outils, vélo, fusil de chasse).

1.3 Bénin

1.3.1 La micro finance au Bénin

1. Contexte général

Le Bénin est un pays de 5,6 millions d'habitants, répartis sur une superficie de 115 762 Km², soit une densité de près de 49 habitants / Km². Plus de 60% de la population vit en milieu rural.

Le secteur primaire contribue à la hauteur de 38% au PNB, le secteur secondaire, 14% et le secteur tertiaire 48%.

Son PNB / habitant est de 380\$. Ce chiffre cache des disparités fortes entre les régions du Sud et celles du Nord, plus défavorisées.

Le seuil de pauvreté en milieu rural se situe à 56 000 FCFA, alors qu'il est de 126 000 FCFA en moyenne en milieu urbain. Un béninois sur trois est pauvre.

Le secteur financier au Bénin est composé de 5 banques commerciales (15 agences), 3 établissements de crédit et la Caisse d'Épargne (CNE).

L'encours des dépôts s'élève à 222,1 milliards FCFA au 31 /12 /1997.

2. Le secteur de la micro finance

Ce secteur est composé de 30 systèmes de micro finance, répartis en 11 réseaux d'épargne et de crédit, mutualistes ou caisses villageoises, 3 systèmes de crédits solidaires et 16 projets de micro crédits.

Il représente, en 1997, 279 058 clients ou membres, un encours d'épargne de 18 milliards FCFA (soit 8% de l'encours du secteur bancaire), et un encours de crédit de 16 milliards FCFA. Il est en forte croissance depuis plusieurs années.

Seuls les systèmes de micro finance sont présents en milieu rural et offrent des services financiers aux ruraux.

La FECECAM, qui est un réseau mutualiste dont les caisses primaires existent depuis une quinzaine d'années, couvre tout le pays. Elle touche plus de 260 000 membres et collecte plus de 17 milliards de dépôts. Elle domine largement le marché de la micro finance rurale.

Quelques nouveaux réseaux se sont implantés durant les cinq dernières années, en cherchant à occuper le créneau de la proximité et de la décentralisation au niveau villageois.

Le milieu urbain est servi d'une part par des systèmes de crédits aux MPE, d'autre part par des systèmes apparentés aux « banquiers ambulants », ce qui est une particularité béninoise dans la sous région.

3. Les produits offerts

3.1 Les produits d'épargne

La plupart des systèmes offrent des services d'épargne.

Les produits sont les suivants :

- Les dépôts à vue, libre et non rémunérés.
- Le compte sur livret, rémunéré à 3% l'an.
- Le dépôt « tontinier » à versements réguliers, non rémunéré, mais ouvrant droit à des crédits.
- Les dépôts à terme (DAT) rémunéré de 3 à 6% l'an.

3.2 Les produits de crédits

Les produits de crédit dans les systèmes mutualistes et caisses villageoises sont tous destinés à financer des activités rurales.

On y trouve :

- Des crédits court terme, d'une durée de 3 à 12 mois ; le taux d'intérêt est de 15 à 30% l'an.
- Le remboursement est à l'échéance ou dépend des objets financés.
- Des crédits d'équipement, de 24 à 36 mois ; les taux d'intérêts vont de 10 à 30% l'an. Les remboursements sont mensuels ou trimestriels.
- Des crédits pour les femmes, de petits montants, d'une durée de six mois et à remboursements fractionnés. Les taux d'intérêts sont de 2% par mois.

La plupart des systèmes conditionnent l'accès au crédit à une épargne préalable d'au moins 20 à 30% du prêt, sauf la FECECAM pour le « tout petit crédit aux femmes ».

4. Cadre juridique et réglementaire

Le Bénin fait partie de l'UEMOA et à ce titre a adopté la Loi portant sur les institutions mutualistes d'épargne et de crédit.

Les systèmes de micro finance sont soit agréés en tant que mutuelles d'épargne et de crédit, soit reconnus, en signant la convention cadre avec le Ministère des Finances. Tous sont placés sous la surveillance et le contrôle d'une cellule créée au sein du Ministère des Finances et chargée des systèmes de micro finance.

La FECECAM malgré sa taille, reste un réseau mutualiste et n'a pas créé un organe financier, soumis à la Loi bancaire comme la Loi Parmec l'y autorise. Le niveau de surveillance ne paraît pas bien approprié à ce type d'institutions.

De même, les systèmes spécialisés dans le financement des MPE ne peuvent se satisfaire de la seule couverture de la convention cadre.

1.3.2 La Fececam

1. Historique du réseau

Un réseau de coopératives d'épargne et de crédit agricole fut mis en place en 1975 et s'est développé dans plusieurs régions du pays.

Dans les années 80, l'Etat l'a doté d'une institution bancaire à son sommet, la CNCA, chargé de la distribution de crédits agricoles dans tout le pays.

Comme beaucoup de banques de développement agricole de l'Afrique de l'Ouest, la CNCA du Bénin s'est soldé par un échec, entraînant avec elle l'épargne des petits coopérateurs à la base.

En 1988, la réhabilitation du réseau a été lancée, avec la liquidation de la CNCA et la relance des caisses locales et des Unions Régionales, dans toutes les régions où le réseau était resté bien ancré.

Rapidement, la relance a connu un engouement certain et le réseau s'est considérablement développé, tant en nombre de caisses, qu'en nombre de membres et en volume de transactions.

En 1993, la décision fut prise de mettre en place une Fédération au niveau national, la FECECAM (Fédération des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel).

2. Quelques données chiffrées sur le réseau

En 1998, la FECECAM compte 85 CLCAM (Caisses Locales), réparties dans toutes les préfectures du Bénin, totalisant 258 000 membres, avec un encours d'épargne de 19 milliards FCFA et un encours de crédits de près de 17 milliards FCFA. La croissance des encours des dernières années fut très rapide, de l'ordre de 25 à 30% par an.

Ceci fait de la FECECAM la première institution financière en milieu rural au Bénin, et de fait, la première source de financement de l'agriculture et du monde rural.

3. Les membres du réseau

Deux facteurs déterminent le sociétariat des CLCAM :

- Leur implantation au niveau des sous préfectures.
- Les conditions d'adhésion et d'accès au crédit.

3.1 L'implantation sous préfectorale

Ce choix d'implantation au niveau des sous préfectures a pour conséquence de favoriser un sociétariat de chefs de famille résidants à proximité ou d'exploitants agricoles au travers de leurs groupements villageois.

Il exclut de fait, les villageois résidants à plus de 10 à 15 Km de la caisse ainsi que les femmes, à cause de la distance et des coûts de transaction qu'entraîne chaque opération avec la caisse.

3.2 Les conditions d'accès

Pour devenir sociétaire, il faut s'acquitter d'un droit d'adhésion de 200 FCFA, libérer au moins une part sociale de 1000 FCFA et ouvrir un compte dont le solde minimum ne devra pas être en dessous de 5000 FCFA, soit un total de 6200 FCFA.

L'accès au crédit est conditionné par le sociétariat, la libération de 2 à 10 parts sociales selon les CLCAM, une épargne préalable pendant 3 à 6 mois. L'épargne devra représenter au moins 20% du montant du crédit.

Ces conditions excluent de nombreux petits producteurs et à fortiori les femmes rurales.

3.3 Les usagers

Les statuts des CLCAM excluent l'adhésion de salariés et de fonctionnaires.

Cependant, cette catégorie de personnes peut devenir « usagers » de la caisse, pouvant y épargner, mais n'ont pas accès au crédit.

En 1997, les usagers étaient au nombre de 80 000 dans le réseau, soit équivalent à 36% des sociétaires.

3.4 Evolution récente et ses conséquences sur le sociétariat

La prise de conscience de ces effets d'exclusion et la pression de bailleurs de fonds a amené le réseau à les corriger, en mettant en oeuvre deux mesures innovantes :

- La création des CVEC, caisses villageoises d'épargne et de crédit, à un niveau inter villageois.
- Le lancement d'un nouveau produit, le « Tout Petit Crédit aux Femmes », sans épargne préalable.

Ces mesures ont permis au réseau de toucher une nouvelle couche de population, les résidents de villages éloignés et surtout les femmes.

Le sociétariat des CLCAM reste cependant surtout dans la catégorie des ruraux moyens, sans rentrer dans la tranche des pauvres et des très pauvres.

4. Les produits offerts

4.1 Les produits d'épargne

Il existe principalement 4 produits d'épargne :

- Le compte sur livret, à dépôt et retrait libre, sans solde minimum, rémunéré à 3% l'an.
- Le compte courant pour les sociétés et les coopératives, non rémunéré.
- Le DAT patriote, dépôt à terme dont les opérations peuvent être effectuées à distance.
- Les durées sont de 6, 12 ou 24 mois renouvelables, avec un minimum de 50 000 FCFA et maximum de 5 millions FCFA. Le taux d'intérêt varie selon le montant et la durée de 3,25 à 5% l'an.

- Le plan d'épargne investissement, à versements réguliers, donnant accès sous certaines conditions à un crédit correspondant au projet prévu.

4.2 Les produits de crédits

Les crédits sont ouverts à toute activité économique ou sociale.

On compte 4 produits de crédits :

- Le crédit court terme, de durée de 3 à 12 mois, avec un plafond de 1 million FCFA, le mode de remboursement s'adapte à l'objet du crédit. Le taux d'intérêt est de 15 à 17%.
- Le crédit court terme allongé, assez proche du précédent, mais dont la durée est de 24 mois et le remboursement s'effectue en 2 à 6 échéances.
- Le crédit moyen terme, d'une durée maximum de 36 mois, destiné à la culture attelée et à l'habitat ; le taux d'intérêt est de 10 à 15%.
- Le tout petit crédit aux femmes, de 6 mois maximum et plafonné à 50 000 FCFA, à remboursement fractionné pour coller aux cycles des activités de petits commerces.

4.3 L'adéquation des produits aux demandes des membres

D'ordre général, les différents produits d'épargne et de crédits offerts collent assez bien aux membres des CLCAM. Certains produits ont été créés pour attirer une nouvelle clientèle, comme celle des femmes.

Les conditions sont par contre contraignantes pour les non-membres, ce qui explique leurs non-adhésion.

5. Les enjeux du réseau

La FECECAM traverse actuellement une crise majeure, qui se traduit notamment par des créances en souffrances très élevées (taux de remboursement de 87% en 1998).

Cette situation entraîne dans certaines CLCAM, voire Unions Régionales, des blocages de tout nouveau crédit pour la campagne 1999/2000.

Cette crise est la résultante de plusieurs facteurs :

- Une croissance trop rapide et mal maîtrisée.
- Une gouvernance aujourd'hui inappropriée à la taille du réseau, où les conflits d'intérêts et les risques moraux sont nombreux et sources de blocage. Elle a entraîné le départ de plusieurs cadres très compétents, découragés de voir leurs efforts de rigueur anéantis.
- La création d'une fédération nationale, coûteuse, éloignée physiquement et socialement des structures de base et des sociétaires, fortement subventionnée par de nombreux bailleurs de fonds à intérêts divergents voire contradictoires.

Parmi les pistes qui se dégagent pour relancer une nouvelle fois le réseau, il serait envisageable :

- L'autonomisation technique et financière des Unions Régionales.
- La suppression des fonctions techniques et financières de la fédération nationale.

- Le remplacement par la création d'une banque coopérative, dont l'actionnariat est ouvert, sans exclusivité aux Unions Régionales, qui offrirait un service de dépôt des liquidités aux URCAM et qui pourrait aussi les refinancer en cas de besoin. Cette banque est soumise à la surveillance bancaire et devra remplir les conditions de reporting et de règles prudentielles en vigueur.

Ce schéma rapprocherait le réseau, sur le plan de la structuration, de ses pairs anglophones de l'Afrique de l'Est.

II. AFRIQUE DE L'EST

II.1 Tanzanie

2.1.1 Micro Finance en Tanzanie

Les systèmes financiers en Tanzanie, datent de la période coloniale et ont surtout fait la promotion de crédits subventionnés par l'Etat. Ils ont échoué dans leur mission d'apporter une réponse aux problèmes de financement des ruraux. Ils ont été remplacés, par la suite, par des systèmes descendant (partant du sommet vers la base) qui ont également été très inefficaces.

1. Le mouvement coopératif d'épargne crédit

Pays sortant d'une économie dirigée par l'Etat, le mouvement coopératif en Tanzanie a connu les périodes suivantes :

- Les organisations d'épargne crédit existaient depuis 1938 mais n'ont réellement commencé à prendre de l'ampleur dans le pays qu'à partir des années 60.
- Jusque dans les années 70, le mouvement coopératif était très fort, notamment en milieu rural, et a pu résoudre des problèmes communs aux paysans, comme le commerce du café par exemple. Relativement performantes, ces coopératives ont permis le développement de cette culture de rente, l'acheminement des intrants et l'exportation du café.
- La croissance de ce mouvement a été stoppée en 1976 par la décision gouvernementale de fermer les coopératives de bases, rurales et urbaines (150 coopératives ont été dissoutes particulièrement parmi les coopératives rurales, ne laissant en place que celles qui étaient basées sur les salariés). La fermeture de ces SACCO s'est souvent accompagnée d'une perte de l'épargne des membres. Cette mesure a encore des séquelles aujourd'hui dans les esprits.
- Le mouvement coopératif devait être remplacé par une prise en main des responsabilités au niveau villageois, dans le cadre des « villages Ujaama », mais cela fut un échec.
- En 1982, la loi sur les coopératives permet le redémarrage du mouvement, renforcé par la loi sur les sociétés coopératives en 1991 amendée en 1997. Cette loi autorise la création de coopératives intégrées et interdit même la création de SACCO rurales dans les zones où une coopérative intégrée existe déjà. Cette décision a freiné la renaissance du mouvement en milieu rural. Elle a entraîné la création des « Rural Savings and Credit Schemes RSCS » qui étaient des branches spécialisées dans le crédit des coopératives multifonctionnelles.
- La nouvelle loi bancaire de 1991 permet la transformation de ces RSCS en SACCO indépendantes. Cette transformation est en cours. Il est intéressant de noter que la loi bancaire considère que les SACCO font partie de son champ d'action, bien qu'elles soient couvertes par la loi Coopérative.
- Les SACCO sont d'abord des coopératives et à ce titre le Ministère de l'Agriculture et des Coopératives est responsable de leur enregistrement, de leur promotion et de leur contrôle.

Il existe un organisme parapublic qui audite les coopératives (COASCO) mais elles peuvent également choisir un autre auditeur à condition que celui-ci soit validé par le Ministère.

- Pour l'instant, malgré la reconnaissance des SACCO par la loi bancaire, la Banque centrale de Tanzanie n'exerce pas de contrôle direct sur elles.
- Pour les Banques coopératives qui sont également sous la double autorité du Ministère des Coopératives et de la Banque Centrale, l'enregistrement, le suivi et le contrôle sont effectuées par la Banque Centrale.
- Depuis deux ans environ, le marché du café s'est ouvert aux privés. Après l'obtention d'une licence, ils peuvent acheter le café directement aux producteurs sans passer par l'organisation qui chapeaute les coopératives (KNCU). Ils proposent des prix plus attractifs et donnent des intrants à crédit, récupérables sur la récolte. Ils travaillent le plus souvent pour des sociétés d'exportation étrangères et bénéficient de moyens importants. De plus en plus de producteurs semblent tentés par ces nouveaux acheteurs. Ils se détournent donc peu à peu des coopératives de café et donc des SACCO qui sont très liées à ces coopératives. Il ne semble pas que le gouvernement ait une action particulière en faveur du mouvement coopératif, qui traverse en ce moment, une période très difficile.
- Les SACCO sont donc en grande majorité très en retard en terme de mise en place de « bonnes pratiques », que ce soit pour la politique de crédit, les produits d'épargne, la politique du taux d'intérêt. Les comités sont en général peu au fait de ces possibilités et se contentent de placer l'épargne des membres dans les établissements bancaires classiques.

2. L'environnement de la micro finance

Suite à la politique de libéralisation de l'économie de la fin des années 80, une Lettre de Politique Nationale a été établie pour la Micro Finance Rurale (1997).

Ce document donne les grandes lignes de la politique à mener pour les années à venir dont :

- La libéralisation des taux d'intérêt.
- L'arrêt des politiques de crédits dirigées.
- La restructuration des institutions financières gérées par l'Etat.
- La possibilité de développement du secteur privé ainsi que des banques étrangères.

Dans ce document, les SACCO sont considérées comme des institutions de micro finance essentiellement basées sur l'épargne. Le document souligne l'importance du développement de ces SACCO en établissements financiers professionnels, soit en coopératives ou en banques communautaires, pouvant éventuellement nouer des liens entre elles.

3. La micro finance en Tanzanie en quelques chiffres

En mai 1998, le département de l'Agriculture dénombre 728 SACCOs dans le pays, dont 500 SACCO urbaines et 228 rurales. Le total des membres touchés est de 133 000, dont 70 600 en milieu urbain et 62 400 en milieu rural.

Les dépôts s'élèvent à 1,2 milliards de TSH et les crédits à 5,5 milliards de TSH, avec un ratio significatif de fonds provenant de Bailleurs de Fonds.

Cependant, il semble bien que les crédits soient surtout octroyés dans les SACCOs urbaines, puisque les SACCOs rurales affichent des dépôts de 700 millions TSH et des crédits de 200 millions TSH, soit 28,5% de taux d'emplois de l'épargne en crédit.

Les ONG de micro finance sont assez nombreuses en Tanzanie, mais ne semblent pas toucher un nombre élevé de clients. Le programme le plus important, PRIDE Tanzanie toucherait 25 000 clients. Les autres compteraient leur portée en millier.

Ainsi, on pourrait estimer la portée totale du secteur de la micro finance en Tanzanie à 165 000 personnes, soit un taux de pénétration de 0,7 %.

4. La région de Moshi

La région choisie pour l'étude se situe à environ 500 kilomètres de Dar es Salam, au pied du Kilimandjaro.

Moshi est la capitale régionale qui compte 9 districts pour une population d'environ 2 millions d'habitants.

La ville de Moshi compte environ 1 million d'habitants.

C'est une région qui vit essentiellement du café, des bananes et qui pratique un peu de culture de rente comme le maïs, millet (utilisé pour faire de la bière locale) par exemple.

On peut voir l'importance de la KNCU, qui est l'union des coopératives du café et qui avait jusqu'à très récemment le monopole sur l'achat du café aux coopératives de bases.

La région est très touristique car elle représente la voie la plus pratiquée pour atteindre le sommet du Kilimandjaro.

La ville de Moshi, comme le reste du pays, semble avoir un dispositif bancaire assez important.

On peut compter en effet sur les banques suivantes dans la ville de Moshi :

- National Bank of Commerce : Banque d'Etat, donc nationale, qui avait une clientèle très diversifiée (gros clients et petits clients).
- En 1998, la NBC s'est séparée de ses petits clients pour créer la Bank of Micro Finance. La NBC continue à fonctionner, mais avec un nombre réduit d'agences et avec des règles ne permettant l'accès de la banque qu'aux clients important. Dépôt minimum pour ouvrir un compte = TSH 500 000.
- Bank of microfinance : Etablie en 1998, c'est une banque semi privée (l'Etat détient la majorité du capital, mais les actions sont ouvertes aux coopératives et aux SACCO notamment). Cette banque est dédiée aux « pauvres », elle offre des conditions d'ouverture de compte très favorables : minimum TSH 10 000 pour un compte de dépôt, ne prend pas de commission sur les retraits. Elle fait également beaucoup de publicité pour offrir du crédit aux particuliers à des conditions favorables, mais semble-t-il, elle n'a pas encore beaucoup d'ampleur. Elle a des agences dans les petites villes et auparavant avait un service de banque mobile, mais qu'elle a arrêté, dans la région de Moshi.
- Cooperative and Rural Development Bank : Cette banque était à son ouverture une banque coopérative, dont l'actionariat était détenu pour partie par les coopératives et pour partie par l'Etat. Mais elle a été, semble-t-il, utilisée comme instrument de financement politique, notamment pour financer les élections. Les coopératives ne lui faisant plus

confiance. Elle a changé de statut en 1997 pour devenir une banque privée avec cependant un actionnariat d'Etat toujours à hauteur de 51%.

Les autres actionnaires sont des coopératives mais également des privés et des individus. Elle a gardé le même nom CRDB, valable non plus comme acronyme, mais comme nom.

A) Sacco de Mwika

1. Localisation

Cette SACCO est située environ à deux heures de Moshi, sur le flanc du Kilimandjaro.

La route est goudronnée pendant environ 35 kilomètres, et ensuite c'est un chemin de terre praticable toute l'année pendant 25 kilomètres.

C'est une zone de culture de café et de banane principalement. Les paysans possèdent souvent une vache laitière ou deux.

La petite ville de Mwika semble être un bourg important pour la zone, de nombreux commerces sur la route, de nombreux transports en commun, une poste et une ancienne agence de la banque de commerce (dans les locaux de laquelle la SACCO s'est installée d'ailleurs).

2. L'environnement direct et les locaux

La SACCO a récupéré les locaux de l'ancienne succursale de la Bank of Commerce qui était dans la ville.

Elle est également juste à côté des locaux de la coopérative de café.

3. Histoire de la SACCO

SACCO créée en 1989 avec un capital de THS 520 000, sur l'initiative du département des coopératives qui est venu faire de la promotion pour les SACCO dans le village et enregistrée en 1993.

Le département des coopératives a fait des réunions, puis le relais a été pris par les membres de la société coopérative de café qui avait déjà de l'expérience en la matière.

Le salarié de la SACCO (caissier) a reçu des formations :

- Deux semaines sur la tenue des documents administratifs.
- Une semaine sur les comptes.

Les cours ont été organisés par SCCULT et par le collège coopératif à Moshi financé par projet nordique.

4. Les organes dirigeants

Un comité exécutif : il contrôle toutes les opérations de la SACCO, il se réunit tous les 4 mois. Il surveille particulièrement les revenus de la SACCO, le niveau de retrait sur les comptes des clients de la SACCO. Il décide également de l'intérêt versé, qui est un peu inférieur à l'intérêt bancaire.

Il organise également l'AG.

Un comité de crédit existe sur le papier, mais il ne s'est jamais réuni car la SACCO a utilisé beaucoup d'argent pour financer le bus et n'a plus vraiment de fonds disponibles pour les prêts aux membres.

Un comité de supervision : composé de 3 membres.

- Il audite les comptes de la société.
- Il gère le bus
- Il surveille les recettes et les dépenses.

Il se réunit tous les trois mois environ.

Le président de la SACCO est un ancien président de l'apex SCCULT, il était également fonctionnaire dans le domaine des coopératives.

5. Les membres de la SACCO

133 membres et 2033 clients non-membres.

Importante différence entre les membres et les non-membres, les raisons semblent les suivantes :

- Un noyau dur de personne autour d'un clan ou d'une famille ont constitué le cœur de la SACCO.
- Les autres personnes, ne sont pas très intéressées par devenir membre puisque le seul avantage que cela procure (les crédits) n'est pas disponible pour l'instant. Ils utilisent donc la SACCO comme une agence bancaire, c'est la seule dans les environs.

6. Les produits proposés par la SACCO

Un produit d'épargne sous forme de compte courant rémunéré : TSH 32 millions d'épargne liquide avec une rémunération de 8% par an (en 1998 elle était de 13%).

Durant la haute saison : août - avril puis octobre – décembre pour l'épargne et septembre pour les retraits), ils disent avoir 100 à 200 clients par jours et durant la basse saison 30 à 100 clients par jour.

Les hautes périodes sont surtout celles où le café est payé.

Les clients peuvent retirer une somme inférieure à TSH 100 000 sans prévenir, sinon ils doivent faire une demande la veille. La proximité de Moshi et les facilités de transport permettent au caissier d'aller retirer de l'argent à la KCB.

7. La situation actuelle de la SACCO

Les investissements de la SACCO

En 1996, alors que les transports de Mwika pour les autres régions du pays étaient plutôt déficients, la SACCO décide de faire l'investissement d'un bus qui devait permettre de rendre service aux membres tout en étant rentable relativement rapidement.

Pour financer cet investissement (TSH 26 millions) la SACCO utilise l'épargne des membres et des non-membres sous forme d'un crédit de 4 ans.

Le bus existe toujours, il est en fonctionnement mais il représente un poste budgétaire important et n'arrive pas être rentabilisé, même suffisamment pour rembourser le crédit consenti.

Les problèmes de gestion interne du bus s'ajoutent aux changements de l'environnement. En effet, depuis quelques années se sont multipliés les minibus, moins chers, qui sillonnent la région. Il n'y a plus pénurie de transport et le bus est maintenant en concurrence avec des transports moins chers et peut-être mieux gérés.

Donc, la SACCO ne peut plus prêter de fonds car elle n'a plus d'argent disponible et aucun crédit n'a été débloqué dans cette SACCO.

8. Les attentes des membres (réunion : d'abord 8 personnes dont 3 femmes et une femme non-membre mais cliente seulement)

Les motivations pour l'adhésion

Les membres ont adhéré principalement pour les raisons suivantes :

- Epargne sûre.
- Argent qui ne sera pas méemployé dans le foyer.
- Argent pour des urgences comme maladie par exemple.
- Epargne pour payer les frais de scolarité.
- Pour l'intérêt servi sur l'épargne.
- Pour avoir un jour accès au crédit, qui sont attendus depuis 1989 (le lancement de la SACCO).

Interrogés sur les avantages de la SACCO les membres ont répondu comme suit :

- Epargne.
- Proximité.
- Intérêt sur l'épargne.
- Sécurité pour l'épargne.
- Banque qui leur appartient.
- Crédit.

Avant, les personnes gardaient leur argent chez elles, mais les fonctionnaires avaient un compte en banque dans lequel ils étaient payés (3 sur les 8 qui avaient des comptes à Moshi à la Tanzanian Housing Bank, National Bank of Commerce..).

Ceux qui ne sont pas membres

- Pas d'information concernant les SACCO, ne connaît pas les avantages d'être membres.
- Considère la SACCO comme une banque ordinaire.

Le crédit

Les membres semblent, en tout cas en parole être motivés par le crédit. Ils décrivent la politique de crédit comme suit :

- Deux fois le montant de l'épargne pourra être attribué en crédit.

- Garantie : la ferme ou un bien.
- Deux garants appartenant à la SACCO.

Les personnes présentes disent ne pas avoir demandé de crédit car elles attendent d'épargner des montants plus importants pour avoir un montant de crédit substantiel. (THS 200 000, 1 million, 500 000, sont les montants considérés comme importants par les personnes interrogées).

9. Les non-membres : entretien avec 4 femmes non membres en dehors de la SACCO

Ces femmes connaissent la SACCO mais elles confondent souvent avec la coopérative de café. Visiblement l'image est très confuse. A tel point qu'elles considèrent que la SACCO est un instrument destiné aux hommes cultivant du café exclusivement.

Elles se considèrent comme trop pauvres pour adhérer à la SACCO et même pour ouvrir un compte (« pour mettre quel argent ? » demandent-elles).

La SACCO a cependant une bonne notoriété auprès de ceux qui cultivent du café.

C'est pour ces femmes uniquement un organisme pour faire de l'épargne, il n'est pas question de crédit.

Ces femmes cultivent du café, mais aussi du maïs, font du petit commerce sur les marchés. Elles sont toutes membres d'une tontine pour leur permettre de constituer un petit capital pour la vente sur les marchés.

Les membres de tontines (en général 4 femmes) sont des voisines, elles participent à ce système depuis plusieurs années et sont contentes de cet apport supplémentaire. Les sommes en circulation sont très peu importantes.

Elles disent avoir du mal pour trouver du temps pour aller sur les marchés, bien que cela soit rémunérateur car elles doivent également s'occuper des champs et des enfants.

Conclusion

1. Une SACCO dirigée par un groupe de personnes plus aisées que la moyenne et certainement plus éduquée.
2. Une SACCO qui a beaucoup de non-membres et ne s'en formalise pas, elle pourrait devenir une banque pour ces clients là, qui n'ont pas intérêt à changer de statut tant que la SACCO n'offre pas de crédit à ses membres.
3. La SACCO est située dans un centre dynamique et attire également les commerçants locaux pour sécuriser leur épargne.
4. Des investissements long terme avec l'épargne des clients, investissements en plus non lucratifs (le comité regrette beaucoup ne pas avoir acheté ce bus avec un crédit bancaire, car la banque aurait revendu le bus et soldé le crédit, mais le comité s'il revend le bus perdra beaucoup d'argent). Le comité reconnaît que c'était une erreur de management et un mauvais investissement.
5. La SACCO est plutôt considérée comme un instrument de riche, en tout cas pas directement pour les pauvres qui ne voient pas l'intérêt de leur adhésion.

6. Cette SACCO assure essentiellement des services de sécurisation bancaire, grâce à son bon positionnement et à la sécurité des transactions qu'elle offre. Elle pourrait facilement éviter le problème de la libéralisation du café grâce à sa notoriété parmi les commerçants. Mais comme elle ne fait pas de crédit, elle a bloqué son évolution en terme de membres et en terme d'épargne collectée. Pour l'instant elle sert principalement à faire parvenir l'épargne locale à la ville (KCB).

B) Sacco de Ngakoma

1. Localisation

Cette SACCO est située environ à une heure trente de Moshi, sur le flanc du Kilimandjaro.

La route est goudronnée pendant environ 35 kilomètres, et ensuite c'est un chemin de terre praticable toute l'année pendant 15 kilomètres.

C'est une zone de culture de café et de banane principalement.

La SACCO travaille sur une zone de 3 villages principaux, pour environ une population totale de 10 000 personnes.

2. L'environnement direct et les locaux

La SACCO est très liée à la coopérative de café, qui est dans les mêmes locaux et dont les revenus transitent via la SACCO avant d'arriver aux paysans.

3. Histoire de la SACCO

SACCO créée en 1987.

Le comité considère la SACCO comme une sœur de la coopérative de café.

4. Les organes dirigeants

Un comité de gestion, composé de 10 membres tous élus, qui se décompose en fait en sous comités fonctionnels (le comité est en fait l'ensemble des personnes faisant partie des autres organes).

Un Comité Exécutif : composé de 5 membres, le président, le vice-président, et les présidents des autres sous comités.

Il se réunit 4 fois par an au minimum et plus en cas de problèmes ou d'urgences.

La dernière réunion s'est tenue au mois de Juin 1999.

Ce Comité contrôle les employés de la SACCO. Ils sont 4 :

- Le secrétaire.
- Son assistant.
- Le directeur de la boutique.
- Le responsable du moulin.

Il fait de la publicité pour obtenir l'adhésion de nouveaux membres durant l'AG.

Un comité de crédit composé de trois membres élus.

Un comité de supervision composé de 5 membres élus, il a pour fonction d'apprécier et de contrôler les performances des différentes branches de la SACCO.

Il est censé se réunir toutes les semaines, mais en fait, il se réunit plutôt toutes les deux semaines.

5. Les membres de la SACCO

La SACCO affiche 523 membres actuellement, dont 218 femmes. Il y a aussi des clients, qui ne sont pas membres mais utilisent les facilités bancaires données par la SACCO : 960 clients.

	Hommes	Femmes	TOTAL
Membres	305	218	523
Non-membre	825	135	960
Total	1130	353	1483

Les conditions pour devenir membres :

- Droit d'entrée : TSH 500.
- Une part vaut TSH 2000.
- Ouvrir un compte d'épargne, avec un minimum de TSH 2000. En réalité ce minimum n'est pas respecté.
- Après un mois, le membre peut retirer son épargne à tout moment. Le compte est rémunéré à 7% par an (la banque offre 8% de rémunération à la SACCO).

6. Les produits proposés par la SACCO

- Un produit d'épargne sous forme de compte courant rémunéré : TSH 32 millions d'épargne. L'épargne est sécurisée à la banque normalement. Le taux d'épargne est de 7% par an environ, auparavant, il était de 26% par an. Les membres ne sont donc pas très contents du taux servi par la SACCO, qui cependant ne fait que répercuter la chute de la rémunération bancaire.
- Crédit aux membres pour un montant de TSH 16 millions pour l'éducation, la maladie, le développement. Ce crédit pose beaucoup de problème actuellement à la SACCO car les membres ne remboursent plus. Le taux de crédit est de 25% par an, auparavant, il était de 29%.
- Un magasin qui achète les marchandises en gros pour les revendre dans le village, les biens achetés sont par exemple du ciment, du sucre, de la bière.... Mais la boutique ne fonctionne plus par manque de trésorerie.

7. La situation actuelle de la SACCO

a) Les investissements de la SACCO

En 1995-1996, la SACCO a construit deux maisons pour un montant de 9 millions de TSH, l'une pour abriter la boutique et l'autre pour le moulin et le café. Ces investissements ont été financés par crédit de la SACCO à elle-même (!). Il n'y a pas de contrat de crédit véritable, c'est une façon interne de financer des investissements.

En 1995 La SACCO investit dans un moulin pour un montant de 6 millions, toujours à crédit. L'idée est que le fonctionnement du moulin payant va permettre de rembourser le crédit de la SACCO puis ensuite de faire des bénéficiaires qui pourront être utilisés par la SACCO. Le crédit de la SACCO est pour une durée de 5 ans avec un taux d'intérêt variable, actuellement il est de 25% par an.

Pour l'instant le montant restant dû est de TSH 5 400 000.

Mais le moulin est volé en 1997. Il est donc remplacé pour un montant de 4,3 millions toujours à crédit.

La première machine était assurée, le comité pense donc retrouver son argent rapidement par le biais des assurances, mais la somme n'a pas toujours été remboursée.

Depuis 1996, à cause de ces problèmes de crédits internes en impayés, la SACCO n'a plus de fonds pour reverser l'épargne aux membres et l'ensemble de ces opérations est bloqué depuis 1996.

La SACCO fonctionne de façon intègre en essayant de gérer et de répondre à des besoins des membres très différents (boutique, crédit, gestion d'équipement).

Pour pouvoir satisfaire ces besoins, la SACCO a dû réaliser des investissements à long terme (5 ans) à partir de l'épargne des membres. C'était très risqué pour la SACCO qui n'avait aucune idée de la gestion financière de l'épargne et du crédit.

b) Les crédits.

16 millions de crédit ont été distribués par la SACCO pour 48 crédits. (En moyenne 375 000 TSH chaque).

Pour obtenir les crédits il faut :

- Etre membre.
- Epargner depuis plus de trois mois.
- Avoir 2/3 de la somme demandée en épargne pour sécuriser le crédit.
- Avoir des garanties, maison, terre, animaux (mais elles ne sont plus acceptées à cause du taux de mortalité).
- Deux garants qui doivent être membres.

Les crédits ont débuté en 1990, pour des montants de 50 000 à 300 000 TSH.

Trois types de crédit ont été attribués :

- Pour la production agricole, là où il y a les plus mauvais taux de remboursement selon les responsables à cause des mauvaises productions de café depuis 1994. Beaucoup de rééchelonnement. Cela représente environ 30% du portefeuille. De plus, la libéralisation de la commercialisation du café entraîne l'arrivée de nouveaux acteurs. La coopérative est maintenant en concurrence avec des privés qui paient un prix plus intéressant au kilo.
- Pour l'éducation (pour les frais de scolarité), un crédit pour une durée d'un an, débloqué principalement en janvier (période de paiement des frais de scolarité) et qui représente 40% du portefeuille.
- Pour l'auto développement (pour réparer les toits des maisons par exemple) et qui représente environ 30% du portefeuille. Pour une durée de 1 à 5 ans, ne représente pas plus de 10 crédits.

Les dirigeants de la SACCO ainsi que les membres savent qu'il y a des problèmes de remboursement pour des crédits consentis à des membres, mais aucune information fiable n'est disponible sur les retards. Le Comité ne connaît pas les montants en jeu, les raisons des retards et les mesures à prendre pour chaque cas.

De plus, l'impossibilité de rembourser les investissements faits à crédit met la SACCO dans une très mauvaise situation financière, ce qui a dû jouer sur la volonté des emprunteurs individuels de rembourser leurs dettes.

La politique de recouvrement est assez laxiste. Elle consiste d'abord en une série de lettre de rappel, puis si le titulaire du crédit vient se présenter, il peut assez facilement obtenir un rééchelonnement de trois à quatre. Ensuite, le comité est assez démuni, il pense aujourd'hui avoir recours au tribunal mais cela semble très long, aléatoire et cher.

8. Les attentes des membres (réunion : d'abord 23 personnes dont 5 femmes)

8.1 Les motivations pour l'adhésion

- Les membres ont adhéré d'abord parce qu'ils étaient déjà membres de la coopérative de café et que pour toucher leur argent à travers la SACCO il fallait être membre.
- Pour avoir accès à des facilités bancaires, notamment d'épargne.
- Pour avoir des crédits à des conditions plus favorables que dans les banques à Moshi.
- Obtenir des crédits pour payer les frais de scolarité.
- Accessibilité beaucoup plus simple et moins cher qu'une banque.

8.2 La situation actuelle selon les membres

- Les membres n'épargnent plus à la SACCO car ils ont peur de ne plus pouvoir retirer leur épargne en cas de besoin.
- Depuis la dernière AG (Juillet), ils savent qu'il y a des crédits en retard et des problèmes avec le remboursement de l'assurance. La résolution prise à l'AG est le remboursement des crédits dans les trois mois suivants l'AG. Une nouvelle réunion est programmée en Janvier afin de faire le point.

Les problèmes de remboursement des crédits viennent selon les membres de :

- Problèmes de récoltes, le café a rencontré des problèmes.
- L'ouverture du marché du café à des privés : pas de possibilité de saisie à la source dès le paiement du café.
- Montant trop important pour des petits paysans, les crédits étaient trop gros (100 000 TSH).

Les membres souhaitent que la politique de crédit change dans les termes suivants :

- Pour le moment, l'accès au crédit était trop facile, il faut durcir les conditions afin d'éviter les problèmes que l'on rencontre dans le recouvrement. Des crédits garantis à 100 %, dont 50% par l'emprunteur et le reste par les garants.
- Arrêter de prêter les dépôts, ne plus prêter que le capital de la SACCO.

Les membres sont divisés entre :

- Ceux qui ont perdu confiance dans la SACCO et notamment qui remettent en cause la probité du comité en l'accusant d'avoir mal utilisé l'argent des épargnants.
- Ceux qui souhaitent toujours avoir accès au crédit et qui veulent que la SACCO continue.

La vision de la SACCO par les femmes (5, dont une ancienne fonctionnaire de l'agriculture, une institutrice, 2 paysannes et une jeune fille qui vend sur les marchés) :

Elles habitent dans un rayon de 5 minutes à 1 heure de la SACCO. Elles sont toutes venues à pieds.

Les principaux services de la SACCO pour elles, l'épargne, dépôt et retrait.

Elles ne sont pas très intéressées par le crédit car elles sont trop occupées pour faire vraiment une activité de petit commerce. Elles n'ont pas de ressources et les hommes n'ont pas d'argent à donner à leur femme pour ce type d'activité.

	Riches	Moyens	Pauvres
Dans la zone	22%	42%	36%
Dans la SACCO	19%	59%	22%

Les pauvres n'adhèrent pas à la SACCO pour les raisons suivantes :

- Ils n'ont pas d'argent à épargner, donc pas d'intérêt à entrer dans la SACCO.
- Ils ne peuvent pas répondre aux critères demandés pour avoir droit à un crédit, notamment en terme de garantie.
- Ceux qui sont membres, le sont devenus à cause de la publicité faite par le secrétaire.

Le Comité selon les femmes interrogées n'est pas composé de pauvres, parmi les 10 membres, il y a 4 riches et les autres appartiennent à la catégorie intermédiaire.

Les femmes cultivent toutes du maïs, destiné à la fois à l'auto consommation et à la vente sur les marchés locaux. Elles ne stockent pas le maïs pour le vendre plus tard, alors qu'elles savent que les prix montent. Mais elles ne disposent pas de structure de stockage (le stockage de café est réalisé après la vente à la coopérative ou à l'entreprise), elles doivent donc en général racheter du maïs au prix fort, et le vendre alors que les cours sont au plus bas.

Les femmes critiquent les crédits faits pour des objets non productifs et pour une durée trop longue. Elles disent qu'il est normal que ces crédits ne soient pas remboursés car les gens n'ont pas les moyens de les rembourser. Il faut, selon elles, limiter les crédits pour des besoins productifs.

Conclusion

1. La SACCO rencontre de graves problèmes qui pourraient la mener rapidement à la faillite. Les problèmes de gestion, la confusion des rôles entre la SACCO et la gestion d'autres activités « productives » ont mené la SACCO à arrêter toutes ses activités.
2. Sa politique médiocre de crédit(aucune technique de crédit, pas de document de gestion), que ce soit en terme de déblocage ou de gestion des recouvrements a figé encore plus la situation. Mais on peut penser que les emprunteurs sont également détenteurs d'épargne et que c'est une façon pour eux de se rembourser.

3. Cependant la SACCO a fait preuve d'innovation, de courage en ouvrant ses portes au crédit. Ils ont répondu aux besoins des membres, ils ont voulu utiliser leur argent pour faire des crédits.
4. La SACCO semble vraiment seule pour affronter ses problèmes. Elle n'a pas de soutien, ni de la part de la banque, ni de la part de SCCULT, ni de la part des autorités des coopératives.
5. La SACCO est très liée au café et la libéralisation du marché permet aux membres de changer de moyen de commercialisation. Les membres se détournent des coopératives de commercialisation et également des coopératives d'épargne crédit car elles sont trop liées pour les membres.

C) SACCO de Marengu ouest

1. Localisation

Cette SACCO est située environ à une heure de Moshi, sur le flanc du Kilimandjaro.

La route est goudronnée pendant environ 35 kilomètres, et ensuite c'est un chemin de terre praticable toute l'année pendant 5 kilomètres. La zone est jalonnée d'écoles.

C'est une zone de culture de café et de banane principalement. Les paysans possèdent souvent une vache laitière ou deux.

La SACCO travaille sur une zone de 7 villages, pour environ une population totale de 10 000 personnes.

2. L'environnement direct et les locaux

Le bâtiment de la SACCO appartient en fait à la coopérative de café, une pièce est destinée à la SACCO. En face, il y a un magasin de stockage pour le café et une boutique de vente d'intrant et de produits divers.

Alors que la coopérative de café a un comptoir, la SACCO se contente d'une fenêtre donnant sur l'extérieur pour réaliser ses transactions.

La SACCO possède un petit coffre fort.

Le village de Marangu est très bien situé par rapport à l'ensemble de la zone, il est localisé sur la route principale qui mène à Moshi et proche du marché le plus important de la zone.

3. Histoire de la SACCO

SACCO créée en 1986, dans le lignage de la coopérative de café.

Des fonctionnaires du ministère des coopératives ont fait des réunions concernant les SACCO incitant les gens à en créer une pour leur zone.

Le comité considère la SACCO comme une sœur de la coopérative de café.

4. Les organes dirigeants

Un comité exécutif, composé de 5 membres, dont trois élus plus la trésorière et son assistante.

Le comité est le même depuis le démarrage de la SACCO. Parmi les trois élus, deux anciens instituteurs à la retraite et un paysan.

Le comité se réunit tous les quatre mois et plus en cas d'urgence (par exemple la venue d'un visiteur). Il contrôle la trésorière et son assistante, les comptes, organise l'assemblée générale et décide pour les opérations particulières. Ils établissent le budget de la SACCO.

Un comité de crédit qui n'existe que sur le papier, puisqu'il ne s'est jamais réuni. Il est constitué de 3 membres élus.

Il est intéressant de noter que le membre du comité présent lors de la réunion a donné tous les détails du fonctionnement du comité et des règles d'attribution des crédits avant de dire qu'ils n'avaient jamais fait de crédit.

Une assemblée générale : qui réunit une fois par an tous les membres pour élire le comité, pour approuver les comptes et décider des règles. Mais la dernière AG n'a pas eu lieu car le quorum n'était pas réuni, elle devait se tenir en mai et depuis aucune autre réunion n'a été organisée.

L'entretien avec les membres montre qu'ils ne voient pas l'utilité de l'AG, ils ne s'y rendent pas car :

- Ils confondent l'AG de la SACCO avec celle de la coopérative de café.
- Ils ne voient pas ce que l'on peut y faire.
- Ils semblent penser, surtout les femmes, que la SACCO appartient au comité exécutif, qui prend toutes les décisions.
- Ils font confiance au comité et ne voient pas ce qu'ils peuvent apporter lors d'une AG.

Cependant :

- Il y a un manque de circulation d'information.
- La gestion est peu transparente, même si on ne peut pas dire que cela entraîne des dysfonctionnements en terme de fraudes par exemple.
- Les membres sont persuadés que la SACCO est dirigée par le comité exécutif et lui appartient.
- La SACCO emploie deux personnes à plein temps : une trésorière et une assistante.

5. Les membres de la SACCO

La SACCO affiche 2106 membres actuellement, dont 310 femmes. Parmi les membres, il y a 210 groupes.

Ces groupes sont des écoles, des groupes de femmes, la coopérative de café.

Les conditions pour devenir membres :

- Droit d'entrée : TSH 500.
- Une part vaut TSH 2000.
- Ouvrir un compte d'épargne, avec un minimum de TSH 2000. En réalité ce minimum n'est pas respecté.
- Après un mois, le membre peut retirer son épargne à tout moment. Le compte est rémunéré à 7% par an (la banque offre 8% de rémunération à la SACCO).

6. Les produits proposés par la SACCO

Un produit d'épargne sous forme de compte courant rémunéré : TSH 42 millions d'épargne gérée par la SACCO actuellement.

Pas de crédit aux membres, car le comité a peur des conséquences d'un crédit aux membres. En effet, le comité souligne la difficulté de remboursement des crédits, accrédités en cela par des mauvaises expériences d'autres.

Mais les conditions d'accès au crédit sont les suivantes : être membre, avoir un compte depuis trois mois, on peut emprunter deux fois le montant de son épargne. Il faut également présenter des garanties réelles et deux personnes de la coopérative pour se porter caution.

Personne n'a jamais demandé de crédit, sauf une association de femme qui s'est renseignée, puis n'a jamais déposé de dossier.

Du crédit à la coopérative de café garantie par la KNCU.

1995 – 1996 TSH 20 millions pour 3 à 6 mois.

1996 – 1997 0 car la KNCU avait trouvé d'autres ressources pour financer sa campagne.

1997 – 1998 0

1998 – 1999 0

1999 – 2000 TSH 30 millions juste signés car la KNCU n'a pas trouvé sur le marché bancaire les ressources nécessaires pour financer la campagne (cf. les restrictions mises en place par le KCB par rapport à ce client). Le taux d'intérêt est de 25% par an, pour une durée d'environ 6 mois (qui sera certainement plus courte en fait).

Ce crédit a du être approuvé par le responsable de district des coopératives, puis normalement par l'assemblée générale (mais comme elle n'a pas eu lieu, l'approbation sera postérieure à la décision).

Ce crédit pose quelques questions :

- Il semble rentable et un bon moyen d'utiliser l'épargne locale pour financer la campagne agricole sans passer par la KCB, qui remplit cette charge habituellement.
- Mais n'est-ce pas un crédit risqué ? Aux yeux du comité, la garantie de la KNCU est une sécurité maximum, mais on peut se demander pourquoi la KCB refuse actuellement de prendre ce risque.
- Les membres ne sont pas au courant de ce type de transaction.

Un magasin d'intrant qui achète des intrants à Moshi et les vend aux membres et aux non-membres (pour le même prix d'ailleurs) au comptant uniquement.

7. Les attentes des membres (réunion : d'abord 18 personnes dont 6 femmes, puis les 6 femmes seules)

Les membres interrogés ont clairement adhéré pour bénéficier des services d'épargne. Etant pour la plupart cultivateurs de café, ils reçoivent une rémunération durant les mois de récolte (août à janvier) et ensuite doivent gérer ce revenu durant l'année.

Ils sont d'ailleurs satisfaits de ce service pour les raisons suivantes :

- Proximité.
- Rémunération, même si sur ce point, il y a quelques grincements, puisque le taux de rémunération de l'épargne a fortement baissé ces dernières années.
- Confiance dans la sécurité de l'épargne (pour l'instant ils ont toujours pu retirer leur épargne au moment voulu).

Mais ils rêvent tous de bénéficier de crédit. Ces crédits permettraient de poursuivre leur activité économique, mais aussi des crédits d'urgence notamment pour des éventuels frais

d'hospitalisation. Une autre demande est récurrente, ce sont les crédits pour financer les frais de scolarité en janvier.

Mais les membres ne sont pas très agressifs quant à cette demande de crédit : aucun n'a jamais déposé de dossier.

Comment financent-ils leurs besoins ?

- Certains ont des comptes en ville, mais aucun n'a jamais obtenu de crédit d'une banque traditionnelle. Ceux qui ont des comptes sont pour la plupart des instituteurs car auparavant, l'état payait directement sur un compte en banque, maintenant, l'état paye les salaires en cash.
- Ils empruntent de l'argent autour d'eux pour les problèmes urgents. Il ne semble pas y avoir d'usurier. On emprunte à son voisin sans intérêt pour une durée déterminée.
- Beaucoup d'entre eux font partie de tontines. C'est surtout vrai pour les fonctionnaires (instituteurs) et pour les femmes. Les sommes tournant vont de 2000 à TSH 30 000 par semaine pour les femmes ou par mois pour les instituteurs.

La fréquentation de la SACCO

Il semble que les membres ne fréquentent pas très souvent la SACCO, ce n'est pas un lieu de rencontre et de discussions courant.

Les membres déposent surtout en période de paiement du café et c'est en août, que les retraits sont les plus nombreux.

La vision de la SACCO par les femmes

	Riches	Moyens	Pauvres
Dans la zone	15 %	36%	48%
Dans la SACCO	24%	49%	27%

Pour les femmes la SACCO est avant tout liée au commerce du café.

Les femmes pratiquent toutes du commerce sur les marchés, elles font partie d'une tontine qui leur permet d'augmenter leurs revenus mais aussi d'être ensemble en cas de problème.

La SACCO leur permet quand même d'avoir un petit compte d'épargne à elle. Elles y mettent les bénéfices de leurs activités en prévision de dépenses exceptionnelles, le plus souvent à l'insu de leur mari. Mais ce compte est souvent vidé sur demande du conjoint (qui n'a pas accès directement).

Les femmes ne connaissent absolument pas la KCB.

Les femmes voudraient bénéficier de crédit par la SACCO pour financer leurs activités économiques, elles parlent de TSH 50 000 pour 6 mois à un an.

Pour les non-membres (3 dont deux instituteurs) :

- Ils ne connaissaient pas vraiment la SACCO. Ils savent qu'elle existe mais ne connaissent pas les conditions d'accès.

- Pour les deux instituteurs, ils ont des comptes en banque et se plaignent de la distance. Ils ont montré de l'intérêt pour la SACCO, notamment pour leur épargne. Ils voudraient également bénéficier de crédit, et pensent que la SACCO peut leur en fournir. Le troisième trouve qu'il est trop pauvre pour entrer dans la SACCO, qu'il n'a pas du tout d'épargne.

Un des instituteurs est membre d'une tontine, il n'a pas l'intention d'arrêter même s'il devient membre de la SACCO car pour lui, cela représente un intérêt économique, mais aussi un intérêt social.

Conclusion

1. La SACCO semble assez dynamique concernant l'épargne, même si elle ne fait pas beaucoup de publicité. Son produit correspond à un besoin des membres ou plutôt correspondait à un besoin des membres. La situation est en train d'évoluer rapidement avec l'éloignement des paysans de la coopérative de café. Le comité de la SACCO ressent cela comme une menace, car leur clientèle, leur image, sont liées.
2. La SACCO est gérée en fait par 4 personnes, qui n'ont pas vraiment les mêmes besoins que les autres (ce sont plutôt des riches selon le standing local), ils mènent une politique très conservatrice, de sécurisation de l'épargne. Ils sont aidés en cela par la rémunération proposée par la banque qui est acceptable.
3. Ils ont peur, très peur du crédit et de ces conséquences. Ils n'ont pas confiance dans la capacité et la volonté de remboursement des membres, échaudés par des expériences d'autres SACCO. D'ailleurs, les membres ont également peur de prendre du crédit.
4. Ils manquent beaucoup de soutien, que ce soit dans l'établissement des comptes ou dans la gestion de la trésorerie de la SACCO.
5. Ils ne semblent actuellement pas capables d'évoluer en fonction de leur environnement, ils représentent le passé et les membres sont en fait beaucoup moins nombreux qu'ils ne l'affichent (au moins 50% d'entre eux sont des membres passifs selon une rapide revue des comptes d'épargne).

II.2 Kenya

2.2.1 La micro finance au Kenya

Le Kenya a une population de 29,6 millions d'habitants et son PNB par capita est de 260\$, ce qui en fait le 20^{ème} pays le plus pauvre du monde. Il est estimé que 47% de la population rurale et 29% de la population urbaine vivent en dessous de la pauvreté absolue.

Des programmes d'ajustement structurel ont contribué à restructurer le secteur financier dans les années 90, avec un accent sur la libéralisation des marchés financiers et le renforcement des fonctions de réglementation pour garantir la prudence au sein des institutions financières.

Le secteur de la micro finance est composé de divers acteurs :

1. Les ONG de micro finance

Dans les années 80, de nombreuses ONG ont introduit dans le pays des systèmes alternatifs de distribution de crédits. Beaucoup travaillent en s'appuyant sur le modèle de crédit solidaire de la Grameen Bank, d'autres visent plutôt le marché des petites et moyennes entreprises, tels que K-REP, KWFT et Faulu Kenya.

La principale faiblesse de ces systèmes réside dans leur mode de financement, basé principalement sur les ressources de bailleurs de fonds, ce qui est frein à la pérennité.

En 1999, les ONG de micro finance totalisent 85 700 clients et ont un encours de crédits de 748 Million KSH.

2. Les SACCO

2.1 Origine du mouvement

Le mouvement date du début du siècle, initié essentiellement pour permettre aux fermiers colons de développer leurs activités dans des conditions favorables. Ensuite, il s'est ouvert à tous. Très encouragé par le gouvernement, ce mouvement bénéficie également d'une très bonne base sociale favorisée par :

- La profusion des tontines, ainsi que des traditionnels Harambe, qui sont des groupes formés pour répondre à des besoins sociaux comme la construction des écoles par exemple (très en vogue au départ du mandat d'Arap Moi, c'est le fondement de sa politique à la fin des années 70, ce mouvement a permis à certaines régions non seulement de construire leur réseau d'écoles primaires, mais encore aujourd'hui de payer des instituteurs, et maintenant de construire des écoles secondaires). Les Harambe ont subi des excès politiques, notamment pour le financement de mariage de personnes influentes. Mais cela n'a pas déconsidéré complètement le mouvement.
- Il semble que les groupes en tout genre soient très présents dans la société, ils représentent une référence pour tout un chacun.

2.2 Le développement du mouvement aujourd'hui

Les SACCO sont des intermédiaires financiers, établis sous la Loi coopérative.

Leur développement des vingt dernières années est spectaculaire : leurs nombres sont passés de 630 en 1978 à 3169 en 1997, leurs encours d'épargne de 375 millions à 29 milliards et leurs encours de crédit de 357 millions à 22 milliards KSH durant la même période. Leur sociétariat est passé de 387 000 en 1978 à 2,9 millions en 1999.

On compte environ 100 SACCO rurales actuellement, la plupart réparties entre la province de l'Est, et celle de l'Ouest, là où il y a des productions de rente et des coopératives de producteurs. Il y a pas ou peu de SACCO au Sud, où il n'y a plus de culture d'exportation ou presque.

2.3 Le cadre légal

L'ancien cadre légal, donnait beaucoup de restrictions aux SACCO et aux coopératives. Il fallait que les membres des SACCO aient un revenu d'une source commune, une même entreprise ou encore un même canal de commercialisation (café, thé, lait).

De plus, le cadre légal instituait un contrôle très strict du Ministère des coopératives sur les SACCO. Des commissaires siégeaient dans toutes les régions, ils avaient tout pouvoir sur les SACCO, les enregistraient, mais également contresignaient les chèques qu'ils émettaient par exemple.

Il semble que plus que la loi, ce sont les instructions internes au Ministère qui aient fait office de règles que faisaient respecter les commissaires. Par exemple, une SACCO de commerçants n'aurait jamais pu être enregistrée car les fonctionnaires s'y seraient opposés. Le « Common bond » était très strict.

De même, le taux d'intérêt maximum, fixé à 1% par mois pour les SACCO semblent être le reflet d'une politique du Ministère plutôt que de la réglementation.

En 1997, le cadre légal est révisé, pour permettre aux SACCO et aux coopératives de faire face à la libéralisation généralisée du pays. Les marchés s'ouvrent aux acteurs privés, les prix changent et les SACCO doivent pouvoir s'adapter.

L'emprise du Ministère est réduite considérablement, le pouvoir est rendu aux membres, et est supprimé tout organe de contrôle externe.

Le Ministère est dissout et devient une branche du Ministère de l'Agriculture Les fonctionnaires sont licenciés. On retrouve d'ailleurs de nombreux anciens fonctionnaires comme gestionnaires des SACCO.

Les taux d'intérêts sont libéralisés, le Common bond assoupli, bien que les habitudes sont prises et difficiles à changer.

2.4 Les acteurs actuels

KUSCCO : Kenyan Union of Savings and Credit Cooperative Organisation : c'est l'APEX du mouvement, qui chapeaute l'ensemble des SACCO qu'elles soient urbaines ou rurales. Dans les faits, il semble que KUSCCO ait essentiellement couvert les SACCO urbaines.

- Elle offre des formations pour les SACCO membres, mais également des lignes de crédit à taux concessionnel..
- Allié de KUSCCO, le WOCCU qui en fait son organisme de référence pour la diffusion de son modèle.

KERUSSU : Kenyan Rural Saving and credit Scheme Union : organisme qui se veut l'apex des SACCO rurales, est issue d'une scission de KUSCCO. Depuis 1993, certaines SACCO ont décidé de fonder leur propre structure faîtière, qui soit uniquement dédiée au monde rural. Mais la création a été bloquée jusqu'en 1998 par le Ministère. La nouvelle législation sur les coopératives, et la libéralisation en générale du pays ont permis la création de ce deuxième APEX.

- KERUSSU est organisé comme une fédération, ses membres sont des SACCO rurales, son bureau est composé de membres des comités des SACCO (le président est lui-même président d'une très importante SACCO rurale dans la province de l'Est). KERUSSU voit son rôle comme suit :
 - ↳ Représentation des SACCO en général
 - ↳ Création d'un fond à partir des cotisations des membres qui sera ensuite prêté aux SACCO membres qui rencontrent des problèmes de trésorerie (prêt à taux concessionnel).
- Négociation avec les autorités d'un nouveau cadre légal dans lequel KERUSSU jouerait le rôle d'organisme de contrôle interne pour les SACCO. KERUSSU veut se positionner dans ce rôle là et pour cela essaie de se valoriser auprès des fonctionnaires en charge des coopératives.
- KERUSSU pense que la Cooperative Bank qui joue actuellement ce rôle de contrôle est trop lié aux SACCO pour poursuivre ce rôle. De plus, « c'est une banque commerciale comme les autres ».
- C'est un organisme jeune, qui n'a que peu de moyens, qui est proche de ces membres (le président connaît très bien les SACCO membres visiblement) mais qui n'a pas encore d'assise suffisante dans le milieu.

2.5 La Banque Coopérative

C'est la banque des coopératives, elle a un statut de banque commerciale et peut effectuer l'ensemble des opérations bancaires. Mais son capital est détenu par les coopératives du pays (dont les SACCO). Elle dispose d'un bon réseau d'agence dans tout le pays.

- Elle est traditionnellement la banque de référence des SACCO et des coopératives, toutes y ont un compte. Leur relation est donc double, à la fois client et actionnaire.
- Elle offre des conditions légèrement plus avantageuses en terme de crédit et de rémunération de l'épargne (+1 %).
- Elle offre également aux SACCO des conseils et des formations en matière de gestion, d'organisation. Tous les appuis non financiers sont centralisés dans la cellule d'appui aux SACCO rurales.
- La cooperative bank est le passage presque obligé de beaucoup de financement destinés aux SACCO (coopération suédoise, DANIDA, USAID, DfID...), mais la qualité des prestations fournies aux SACCO est discutable (notamment la pertinence des formations proposées par rapport aux besoins des SACCO).

- La Banque assure également la mise à disposition de personnel pour le contrôle et l'audit des comptes des coopératives en partenariat avec le Ministère des coopératives (20 inspecteurs chacun). Les SACCO ne paient pas ce service qui est considéré comme permettant une meilleure connaissance de la situation des clients actionnaires.

Les relations SACCO / Cooperative bank :

- Les SACCO sont des fournisseurs d'épargne importants pour les agences de la banque. En effet, elles sécurisent leur épargne à la banque. Cela assure des ressources à la Banque.
- La Banque a fourni des lignes de crédit il y a quelques années (alors que le crédit était moins cher, aujourd'hui il est à 30% par an) utilisé principalement par les SACCO urbaines pour faire des investissements dans l'immobilier.
- Aujourd'hui quelques SACCO ont des lignes de crédit, mais pour que cela soit possible et rentable il faut qu'elles aient modifié leur politique interne de taux d'intérêt, ce qui est encore très rare. En interne d'ailleurs, le responsable de la cellule des SACCO rurales, ne croit pas en l'avenir de ces lignes de crédit, car « les membres refusent l'augmentation des taux ».
- Certaines SACCO souhaitent se détacher de la banque, notamment en faisant jouer la concurrence avec d'autre banque ; il n'y a pas d'exemple connu pour l'instant.
- La Banque et les agences pensent que les SACCO ayant des services de guichets ne leur font pas concurrence. Au contraire, elles seraient complémentaires des activités de la banque, permettant à la banque de regrouper ses clients, de restreindre ses délais d'attente. Pour l'instant les SACCO sont encore très dépendantes de la banque, notamment pour payer les chèques par exemple.

L'évolution de la relation avec les SACCO :

La banque se voit bien comme un service technique pour les SACCO qui leur permettrait :

- De bénéficier du statut bancaire de la Banque, les SACCO seraient couvertes par la Banque, qui les contrôlerait et assurerait à l'Etat le respect des règles de prudence notamment.
- La Banque pourrait également regrouper des activités techniques comme les Systèmes d'Information et de Gestion, la conception de produit financier ou encore la formation des comités des SACCO.
- Certaines SACCO importantes pourraient à terme prendre la place des agences locales de la banque. Elles reprendraient les activités de la banque, bénéficierait de son savoir-faire et de son expérience.

Cette conception se heurte en interne à de fortes résistances, mais également en externe, certaines SACCO et certains mouvements qui cherchent plutôt l'indépendance des SACCO par rapport à la Banque.

Le Ministère essaie de convaincre quelques SACCO parmi les plus importantes du pays pour tenter l'expérience.

2.6 Les enjeux

Le développement des services de guichet

Sur 100 SACCO rurales, 60 auraient déjà ouvert une activité de front office. Il n'y en avait que 18 recensés en début d'année 1999.

Toutes les SACCO visitées en parle, certaines l'ont déjà fait, d'autres en rêvent. Elles sont fortement poussées par leurs membres pour les raisons suivantes : soit aucune agence bancaire n'est disponible dans un périmètre proche, soit les conditions d'accès qui viennent de changer sont tellement dures que tous les petits clients en sont exclus.

Des investissements sont donc réalisés dans ce domaine, et l'ouverture de front office est également un pas vers l'élargissement de la clientèle. De nombreux non-membres ouvrent des comptes pour profiter des conditions plus douces de bancarisation (interdit pas la loi d'ailleurs et non recommandé par le mouvement, il est plutôt recommandé de convaincre ces nouveaux clients de devenir membre en restreignant strictement l'accès aux services).

Ce développement de front office pose le problème des risques sur l'épargne et les comptes courant, qui ne sont pas du tout réglementés pour le moment.

Le taux d'intérêt

Alors que les SACCO avaient traditionnellement une politique de bas taux d'intérêt (à cause de la législation), certaines commencent à évoluer.

Le principal facteur d'évolution c'est la pression des membres pour avoir accès au crédit (l'attente pour avoir accès au crédit peut parfois être très importante, sinon elle se traduit par une diminution des montants à 2 fois les parts, à la place du traditionnel 3 fois l'épargne bloquée).

Pour pouvoir trouver des ressources sur le marché, les SACCO sont pratiquement obligées d'augmenter leur taux. Se heurtant à la résistance des membres, elles trouvent des solutions inventives :

- Nouveaux produits financiers, comme cette SACCO d'instituteurs qui proposent maintenant des crédits développement à 1% par mois (4 à 6 mois d'attente), des crédits d'urgence à 1,7% par mois (1 mois d'attente) et des avances sur salaire à 5% par mois (immédiatement remboursable à la fin du mois en cours).
- Réduction des dividendes : une SACCO ne veut pas augmenter ses taux et pourtant se refinance sur le marché, elle a choisi pour l'instant de combler son déficit en diminuant les dividendes versés aux membres : ce n'est pas un système viable, puisque plus le montant du crédit va augmenter, plus de déficit augmentera également.

Certaines refusent cependant d'avoir recours au marché car elles pensent que leur mission est d'aider les plus pauvres en leur fournissant du crédit peu cher. Elles sont donc à la recherche de lignes de crédit subventionnées.

Les produits financiers

Les SACCO ont peu innové concernant les produits de crédit essentiellement car elles travaillent sans risque apparent, le crédit étant remboursé directement par les salaires ou les versements des sociétés de commercialisation.

L'apparition de nouvelles SACCO et la potentielle ouverture des SACCO à d'autres catégories de la population va changer la donne et obliger les SACCO à développer une réelle technique de crédit.

Concernant l'épargne, les produits proposés sont plus variés, et les SACCO ont réussi à mobiliser une part importante de l'épargne rurale. L'ouverture de produit d'épargne très liquide, voire de compte courant, va certainement encore augmenter le volume d'épargne géré par les SACCO.

Le Common bond

Traditionnellement basées sur des bases de commercialisation ou d'entreprise, les SACCO semblent réfléchir sérieusement à ouvrir leurs portes à d'autres catégories de la population. Cela demande cependant une importante modification du fonctionnement des SACCO, notamment des règles de crédit, d'introduction des règles de prudence bancaire et de provisionnement (non obligatoire pour l'instant pour les coopératives).

3 SACCO de commerçants sont déjà enregistrés dans le pays, ce sont des nouvelles SACCO qui doivent inventer leurs propres règles.

Les ressources humaines

Les SACCO ont souvent des comités relativement âgés, retraités de la fonction publique ou propriétaires terriens, qui n'ont pas toujours les compétences requises en matière de gestion financière et de gestion de crédit.

Le renouvellement des membres du comité peut être un problème, notamment dans le souci d'élargir la base des SACCO à d'autres catégories sociales avec donc d'autres produits proposés.

Ce problème des ressources humaines peut également se situer au niveau des salariés des SACCO. Les SACCO ont accès à des formations entre elles, mais n'ont pas encore eu l'occasion de partager des formations avec du personnel de MFI par exemple sur les techniques de crédit.

La législation

Dans un souci de protéger les épargnants et les membres, il semble nécessaire de mettre en place un organisme de régulation et de contrôle qui puisse prendre des mesures coercitives à l'encontre des comités ayant des mauvaises pratiques, sans pour autant étouffer le mouvement.

Le problème est de savoir qui va porter cet organisme.

Le Système d'Information et de Gestion

Beaucoup de SACCO travaillent manuellement, elles n'ont pas vraiment d'informations disponibles surtout concernant la gestion des crédits. Elles considèrent qu'elles ne peuvent pas avoir de retard sur les remboursements et se passent des données.

Celles qui sont passées à l'informatique ont le plus souvent informatisé leur front office et non pas la gestion des crédits par exemple.

Elles sont toutes à la recherche de système informatique performant pour faire le lien entre leur comptabilité et la gestion du crédit.

Seule la SACCO de commerçant semble avoir des tableaux intéressants sur l'état du crédit, mais elle n'a pas de sécurité pour les remboursements du crédit et est donc obligée de suivre de près les activités.

La constitution du capital

Certaines SACCO laissent leurs membres choisir le nombre de parts qu'ils souhaitent acheter. D'autres ont organisé un système d'épargne mensuel qui leur assure un capital disponible toujours croissant et dont la croissance est maîtrisée (SACCO de commerçant et SACCO d'instituteurs). On peut rapprocher cela de l'épargne forcée, non liquide, à rembourser seulement en cas de départ de la SACCO.

A) Embu Farmer SACCO

1. Localisation

Cette SACCO est située dans la province de l'Est, dans le district de Embu.

2. L'environnement direct et les locaux

La SACCO est située dans les locaux de l'ancienne section bancaire de l'union des coopératives.

L'ensemble du bâtiment appartient aux coopératives. Les bureaux des administratifs sont à l'étage, tandis que les guichets sont au rez-de-chaussée.

Il faut noter que la SACCO est en pleine ville, elle est contiguë à la Banque Coopérative.

Elle possède également deux autres agences en brousse.

3. Histoire de la SACCO

La SACCO a démarré en 1972 sous la forme d'une section d'une union des coopératives qui faisait du crédit aux coopératives qui se chargeaient de le redistribuer à leurs membres.

En 1994, la SACCO est devenue indépendante, avec des membres à la fois individuels et des coopératives existantes.

4. Les organes dirigeants

Organes	Nombre de membres	Fréquence des réunions	Objet
Comité de direction	9 membres		Tous les membres des comités sont inclus
Comité de crédit	4 membres	Mensuelle	Sélection et suivi des crédits
Comité d'éducation	4 membres	Trimestrielle	
Comité d'inspection	4 membres	Normalement mensuelle mais en fait trimestrielle	
Comité exécutif	4 membres	Mensuelle	Suivi général

Le président de la SACCO est un ancien directeur de la coopérative de café, ancien président de l'Union des coopératives et un fonctionnaire en retraite (ancien trésorier du comité de la commune). C'est également actuellement le président de l'assurance coopérative de la région.

5. Le personnel de la SACCO

108 personnes travaillent à la SACCO.

Le directeur de la SACCO vient du mouvement coopératif, il a été d'abord formé sur le terrain puis a suivi des formations complémentaires au collège coopératif en management. Il est en poste depuis 1 an.

6. Les membres de la SACCO

Les membres de la SACCO sont des producteurs de café, de thé ou tout autre producteur dont la production est commercialisée via des coopératives.

Le minimum demandé pour devenir membre est KSH 5 000 pour les individus et KSH 100 000 pour les coopératives.

Des discussions avec des membres semblent dégager les tendances suivantes (2 hommes et 2 femmes), ce sont plutôt des gens appartenant à la petite classe moyenne :

- Ceux qui sont membres (3 sur 4) sont producteurs de thé ou café mais également fonctionnaires. La personne non-membre est infirmière.
- Les salariés interrogés sont tous membres d'une autre SACCO dans leur entreprise, mais ils utilisent principalement les services bancaires de la SACCO.
- Ils ont ou sont encore clients d'autres établissements bancaires, ils ont choisi la SACCO car elle offre de meilleures conditions pour les clients.
- Sinon c'est l'accès au crédit à la consommation qui est privilégié, surtout pour permettre d'attendre le paiement du café.
- Ils veulent tous faire domicilier leur salaire à la SACCO afin de pouvoir clôturer leurs autres comptes qui sont chers à conserver.

7. Quelques chiffres

	1998	1999
Capital social	57 264 443	76 000 000
Membres	9 448	10 500
Comptes d'épargne	56 958	60 000
Montant de l'épargne	290 047 701	177 000 000
Montant du crédit aux membres	77 891 046	100 000 000
Nombre de crédits		6 600

La SACCO a deux autres agences qui sont situées dans les villages. Elle dispose également de trois véhicules 4X4.

8. Les produits proposés par la SACCO

8.1 Les produits d'épargne

	Durée	Rémunération	Condition
DAV		Pas	Minimum KSH 500 Retrait hebdomadaire sans frais
DAV		Pas	Minimum KSH 2000 Tous retraits possibles sans frais
DAT	3 à 6 mois	6% par an	Minimum KSH 500

8.2 Les produits de crédit

Objet	Frais de scolarité, frais médicaux, urgence
Durée	1 an
Taux	15% / an
Mode de remboursement	Une échéance directement prélevée sur le paiement du café ou du thé
Montant	3 fois le montant des parts sociales du membre au maximum.
Conditions d'accès	Etre membre
Garantie	
Objet	Investissement dans les intrants
Durée	18 mois
Taux	15% / an
Objet	Développement (souvent la construction d'une maison)
Durée	2 ans
Taux	15% / an

La SACCO ne possède pas de système d'information développé concernant les taux de remboursement car les crédits ne font pas l'objet d'un remboursement direct par les membres mais d'un prélèvement lors des paiements des productions.

Le taux d'intérêt du crédit est à 15% par an. Ce taux est volontairement en dessous des conditions du marché pour permettre de répondre à la demande des membres « qui sont pauvres ». Selon les dirigeants, ce taux ne pourrait être augmenté car il pénaliserait les plus pauvres et aurait un impact négatif en terme de développement.

Le processus pour obtenir un crédit est le suivant :

- Remplir un formulaire et le remettre au guichet.
- Il transite par le responsable de crédit qui traite le dossier. Il vérifie notamment les parts du membre et sa production des années écoulées via la coopérative de commercialisation.
- Avis du comité de crédit.

- Si le crédit est supérieur à KSH 100 000, l'avis définitif du comité de gestion est demandé.

Pour les crédits d'urgence, le directeur, le responsable de crédit et le président de la SACCO statuent.

Les ressources de la SACCO utilisées pour le crédit sont uniquement le capital de la SACCO et une infime partie de l'épargne des membres.

Le reste de l'argent est placé auprès de la banque coopérative.

La politique de taux d'intérêt pratiqué ainsi que le sous emploi des ressources de la SACCO explique le non recours à des lignes de refinancement auprès des banques commerciales ou de la banque coopérative.

Conclusion

1. C'est une SACCO qui bénéficie d'un environnement très dynamique, qui est bien située et qui entre en concurrence directe avec les banques commerciales dans le domaine du crédit.
2. Mais elle n'est pas perçue comme concurrente par la Banque Coopérative, au contraire, car elle fait diminuer la pression des clients aux guichets pour la Banque et apporte l'épargne des membres et des usagers d'une façon groupée.
3. Les dirigeants de la SACCO ne savent pas vraiment comment aborder le crédit et la question du taux d'intérêt. Ils semblent souhaiter élargir leur base de membres aux fonctionnaires notamment.
4. Le taux de transformation de l'épargne est très bas, la pression sur le crédit ne semble pas si importante. Les membres ont un accès au crédit qui est facilité par les ressources mises à disposition sur l'épargne des non-membres. Grâce à ce système, la SACCO n'a pas besoin d'avoir recours à une ligne de refinancement externe et peut donc continuer à servir du crédit peu cher à ses membres. Ce sont les non-membres qui fournissent une ressource importante et peu chère (6% par an) aux membres.
5. C'est une SACCO qui est encore très liée à l'ancien modèle de SACCO intégré dans les coopératives multifonction car elle a des activités variées en dehors du crédit comme la gestion de son immeuble.

B) SACCO des commerçants de Machakos

1. Localisation

Zone au Sud de Nairobi, très facilement accessible par la route, le district de Machakos a des activités très diversifiées.

Une partie de ce district, et surtout la ville même de Machakos profite de la proximité de Nairobi, elle est très active dans le commerce et dans l'artisanat notamment.

Plus haut dans les collines, l'eau se fait beaucoup plus rare et l'agriculture est essentiellement basée sur le maïs, à la fois pour la vente et la consommation.

2. L'environnement direct et les locaux

La SACCO est située en pleine ville. Elle est installée dans des locaux tout neuf, qu'elle loue. La réhabilitation de ces locaux a été totalement financée par WOCCU, il en sera de même pour l'informatisation qui est en cours.

3. Histoire de la SACCO

Elle s'est constituée d'abord en 1991 après la libéralisation du pays et l'essor du petit commerce.

L'idée vient d'anciens fonctionnaires reconvertis dans le commerce et qui voulaient continuer à avoir un accès au crédit.

La SACCO était alors plutôt réservée aux riches commerçants.

Puis depuis 1 an environ, la SACCO est en contact avec WOCCU qui lui apporte des moyens et des formations afin de développer son activité. Cette collaboration avec WOCCU est également liée à la réflexion sur le changement de clientèle afin de toucher un public beaucoup plus large et diversifié, incluant des petits commerçants ainsi que des cireurs de chaussures et des chauffeurs de taxi.

Leur adhésion est imminente à la SACCO.

En même temps, la SACCO s'apprête à ouvrir un guichet bancaire afin de mieux servir les membres.

4. Les organes dirigeants

L'ensemble des postes dans les comités est occupé par des commerçants aisés à très aisés, qui ont fondé la SACCO. Eux-mêmes d'ailleurs se définissent comme riches.

- **Comité de direction** : composé d'un président, vice-président et trésorier. Le vice-président est membre également du comité de direction de KUSCCO.
- **Un comité de crédit** composé de deux personnes élues plus du manager.
- **Une AG** qui réunit les membres, mais la dernière AG n'a réuni que 44 membres. Elle était prévue de longue date mais n'a eu lieu qu'en décembre, période peu propice aux réunions pour les commerçants dont c'est la période de pointe.

5. Le personnel de la SACCO

1 caissier	Formation supérieure universitaire puis travail comme comptable dans diverses entreprises privées
1 manager (femme)	Formation supérieure.

6. Les membres de la SACCO

Année	Nombre de membres
1991	46
1999	224

7. Les produits proposés par la SACCO

7.1 Les produits d'épargne

L'adhésion à la SACCO se fait par l'achat d'une part et la preuve de son activité de commerçant.

Le nouveau membre décide du montant qu'il épargnera chaque mois, qui constituera sa part en capital dans la SACCO.

Grâce à ce système la SACCO s'assure d'une augmentation mensuelle de son capital disponible pour les crédits.

Pour l'instant c'est le seul produit proposé par la SACCO du fait de l'absence de guichet. Dès l'ouverture des guichets, la SACCO va proposer des produits d'épargne variés, dont le taux d'intérêt n'est pas encore défini.

7.2 Les produits de crédit

Durée	1 à 2 ans
Taux	15% / an
Mode de remboursement	Mensuel
Conditions d'accès	Etre membre Cotiser à la SACCO depuis au moins 6 mois en continu
Garantie	Membres qui garantissent l'intégralité du montant Possibilité de garantie une partie avec des garanties réelles.

La garantie peut poser un problème pour les membres qui ne trouvent pas forcément quelqu'un pour les aider. D'ailleurs ils trouvent que le contrôle social entre eux est plutôt inefficace et souhaiterait le remplacer par des garanties réelles, qu'ils possèdent et qu'ils ont peur de perdre.

Pour faire payer les crédits en retard, il est plus simple selon eux de faire intervenir le tribunal qui est le seul vrai moyen de pression.

Novembre 1999

En KSH

Crédit encours à la fin de la période	3 831 955	
Nombre de clients actifs	42	
Montant moyen de crédit par client	91 237	
Créances douteuses par rapport au portefeuille	1 798 859	
Encours sain	2 033 096	53 %
Retard de 1 à 3 mois	904 464	24 %
4 à 6 mois	549 595	14 %
7 à 12 mois	199 776	5 %
Plus d'un an	145 024	3,78 %

8. L'avis des membres (discussions avec 11 membres, dont 3 femmes)

Parmi les membres interrogés : un libraire, deux hôtelières, un tailleur, un photographe, un transporteur...

Les membres interrogés sont tous des commerçants établis qui sont tous clients d'une banque commerciale.

Pourquoi sont-ils devenus membres ?

- Essentiellement pour le crédit, ils se plaignent tous du crédit offert par les banques, qui est trop long à obtenir, mais également trop cher.
- Ils attendent également des facilités en terme de guichet afin de réduire le temps passé à la banque, afin de réaliser les opérations de versement de la cotisation mensuelle par exemple directement sans avoir à faire la queue.
- Pour être ensemble et pour gérer quelque chose à eux.
- Parce qu'il vaut mieux que les intérêts payés pour les crédits leur reviennent via la SACCO plutôt que d'aller dans le fonctionnement de la banque.

Il est intéressant de noter, que même s'ils sont parfois concurrents, ils ne semblent pas se considérer comme tels dans le cadre de la SACCO.

Les demandes et attentes des membres :

- Plus de crédits car pour l'instant les montants restent limités par les fonds propres de la SACCO.
- Ils semblent prêts dans les discussions à avoir un taux d'intérêt plus élevé (ce qui est en contradiction avec les dires des membres du comité, qui ne veulent pas augmenter le taux d'intérêt car ils disent que sinon cela ne sera plus rentable pour les membres).

Ils considèrent K Rep, qui est installé dans la même ville comme un système concurrent qui travaille sur le même public. Ils n'ont pas voulu adhérer à ce système car les groupes sont trop grands et qu'ils voulaient avoir leur propre instrument financier.

9. L'avenir vu par le comité

Le président pense pouvoir atteindre mille membres en l'an 2000 et deux mille en l'an 2001.

Il veut, pour cela, diversifier la clientèle de la SACCO en l'ouvrant à d'autres catégories sociales, toujours dans le commerce.

Il pense embaucher un responsable du marketing pour atteindre cet objectif, cette personne sera financée par WOCCU pendant un an.

Il souhaite élargir ses ressources de crédit en obtenant une ligne de crédit subventionnée qui permettrait de ne pas augmenter le taux d'intérêt de la SACCO.

Conclusion

1. L'amélioration du taux de remboursement : ce taux est mauvais et cela ne semble pas pour l'instant être vraiment une préoccupation du comité ou des membres.
2. L'intégration d'un nouveau public et donc une modification des pratiques, des produits et peut-être également de la composition du comité devrait être envisagée afin de répondre réellement aux besoins et attentes de ce nouveau public.
3. Une augmentation importante des fonds de crédit pour satisfaire la demande qui devra passer par le refinancement bancaire et entraînera l'augmentation du taux d'intérêt.
4. Développement de nouveaux produits d'épargnes liés aux guichets. Cela entraînera également une professionnalisation de la gestion de la trésorerie.

C) Sacco des producteurs de thé de Mungania

1. Localisation

Cette SACCO est située environ à 20 kilomètres d'Embu, la capitale du district. Elle est au milieu d'une zone de culture du thé et de café.

2. L'environnement direct et les locaux

La SACCO est située dans un petit bourg qui semble être un des marchés importants de la zone, elle est très bien située en bordure du marché près de la station de Matatu.

Elle loue des locaux très fonctionnels, composés d'un service de guichet, d'un back office, de bureaux pour le personnel et le comité ainsi que d'un service de banque mobile.

Les locaux ont été rénovés afin de correspondre aux besoins de la SACCO.

3. Histoire de la SACCO

Etabli en 1991 avec comme lien social la culture du thé. Aujourd'hui, alors que la coopérative de thé a été privatisée, elle a poursuivi ses relations privilégiées avec cette entreprise, notamment en utilisant, pour le remboursement des crédits, le retrait à la source, lors du paiement des produits.

4. Les organes dirigeants

- L'assemblée générale qui a lieu tous les ans. Elle réunit environ 500 membres pour discuter de la politique de la SACCO.
- Un conseil d'administration de 9 membres dont le président, le vice-président et le trésorier qui se réunit tous les mois, notamment pour examiner la situation financière de la SACCO. Il se divise en trois sous-comités :
 - ↳ Le comité de crédit qui est composé de trois membres qui se réunissent tous les mois.
 - ↳ Le comité exécutif qui se réunit toutes les semaines pour contrôler les personnels et les opérations effectuées.
 - ↳ Un comité d'éducation qui s'occupe de l'éducation des membres, du personnel, des demandes de formation notamment.
- Un conseil de surveillance comprenant 3 membres, qui se réunit tous les trimestres.
- Une AG extraordinaire est organisée tous les ans en fin d'année afin de présenter pour approbation le budget prévisionnel de la SACCO.

5. Le personnel de la SACCO

La SACCO compte aujourd'hui 23 salariés. Le directeur général est un ancien fonctionnaire du ministère des coopératives.

Les autres salariés sont tous des jeunes (entre 25 et 30 ans en moyenne), ont été recrutés localement parmi des jeunes diplômés sans travail. Aucun d'entre eux ne semble avoir une expérience bancaire, ils ont été formés par l'intermédiaire des formations offertes par la banque coopérative.

Le nombre de personnes s'explique notamment par l'importance du travail de back office, qui se fait entièrement à la main et qui n'est pas vraiment optimisé (20 minutes par clients en moyenne pour un retrait selon les dires du personnel).

Le comité semble avoir un contrôle très rapproché en ce qui concerne les choix politiques de la SACCO et l'orientation stratégique. La proximité des membres du comité facilite beaucoup la circulation d'information entre les salariés et les dirigeants.

6. Les membres de la SACCO

Evolution des adhésions :

Année	Nombre de membres
1991	700
1992	862
1993	1055
1994	1280
1995	1951
1996	2030
1997	3166
1998	4017
1999	4438

En 1999, le nombre de comptes ouverts à la SACCO est de 3400. Ce chiffre s'explique par la relative nouveauté des activités de guichet pour la SACCO. Certains membres n'ont pas encore ouvert de compte mais la SACCO les encourage fortement à le faire. Certains membres sont trop loin de la SACCO pour être réellement intéressés par une ouverture de compte. La SACCO utilise sa banque mobile pour les toucher et compte ouvrir des agences afin de répondre à leurs besoins dans les années à venir.

De plus, la SACCO compte 141 usagers, qui sont principalement des commerçants du village ainsi que des salariés qui souhaitent utiliser les facilités bancaires de la SACCO.

Il semble que la tendance actuelle soit à l'augmentation des usagers qui souhaitent profiter des facilités bancaires mais qui n'ont pas accès au crédit.

7. Les produits proposés par la SACCO

7.1 Les produits d'épargne

- Un compte de dépôt : avec un minimum de dépôt de KSH 500, et si le compte est supérieur à KSH 1000 il est rémunéré à 6% par an, payé une fois par an. On peut retirer l'argent sur ce compte une fois par semaine avec un maximum de KSH 20 000. Si le montant souhaité est supérieur, il faut avertir la SACCO une semaine à l'avance et il y a des frais à payer (KSH 100 par tranche de KSH 20 000 supplémentaires).

- Un compte d'épargne : avec un minimum de KSH 5000 pour une durée minimum de 3 mois. Il est rémunéré actuellement au taux de 8% par an.

La SACCO prélève des frais de gestion de compte une fois par an : KSH 100 par an.

- La SACCO effectue également le paiement des chèques bancaires en prenant pour chaque opération une commission qui varie selon l'origine géographique du chèque.

7.2 Les produits de crédit

Les crédits sont conditionnés au nombre de parts achetées par les membres. Ils représentent 2 fois les montants des parts des membres et doivent être garantis par 3 autres membres.

Les crédits sont utilisés pour les frais de scolarité, les problèmes financiers divers et les maladies. Ils sont en général d'une durée d'un an, mais les membres peuvent rembourser auparavant s'ils le souhaitent.

Seuls les crédits pour le développement qui sont plus longs (deux ans maximums) sont sur une base de remboursements mensuels sur la base d'un intérêt composé.

Le taux d'intérêt est de 24 % par an, taux nominal.

Les crédits mettent environ une semaine à être traités dans les périodes de pointe. Le comité peut se réunir à la demande afin de traiter une demande de crédit.

Le crédit ne connaît pas de problèmes de remboursements car les remboursements sont prélevés à la source dès paiement du thé.

Cela explique que la SACCO ne possède pas vraiment de données concernant les crédits en cours, les dates de remboursements et le taux de remboursements.

Un avis de prélèvement est envoyé à la signature de chaque contrat de prêt à la société de commercialisation du thé qui assume les frais de gestion des crédits.

Date	Encours de crédit	Nombre de crédits	Montant moyen
Octobre 1999	KSH 37 millions dont 27 millions pour des urgences et frais de scolarité et 9 millions pour du développement	4 777	KSH 12 000

Les sources de crédit sont variées :

- Le capital de la SACCO pour KSH 24 millions.
- Un prêt obtenu auprès de KUSCCO pour KSH 6 millions pour un an à un taux de 8% par an.
- Un prêt obtenu auprès de la coopérative banque, sur une ligne spéciale subventionnée pour un montant de KSH 15 millions au taux de 10,4 %.

C'est parce qu'ils ont voulu répondre aux besoins de crédit des membres que le comité a décidé d'emprunter à l'extérieur de la SACCO. Cette décision a entraîné une forte réflexion sur le taux d'intérêt qu'ils ont décidé de fixer à 24% par an, afin de couvrir les frais du refinancement ainsi que les frais de gestion de la SACCO. Cette décision a été selon eux très facilement comprise par les membres lors de l'AG.

8. L'avis des membres : deux entretiens : 3 hommes et 4 femmes séparément tous membres

Les hommes : ce sont tous les trois des cultivateurs de thé qui étaient présents.

Ils sont membres depuis 1991 pour le plus ancien et 1995 pour le plus récent.

Ce sont apparemment des membres relativement aisés, qui ont des terres cultivées et qui avaient avant la SACCO des relations avec la banque coopérative directement.

La raison principale de l'adhésion :

- La volonté d'accès au crédit notamment pour payer les frais de scolarité des enfants. Cela semble être pour au moins l'un d'entre eux, le résultat d'une stratégie à long terme, il a adhéré bien avant que son enfant ne rentre à l'école secondaire afin d'épargner suffisamment d'argent pour bénéficier du crédit nécessaire.
- Ils ont tous bénéficié d'au moins 3 ou 4 crédits depuis leur adhésion et ont des crédits en cours au moment de l'entretien.
- Les montants varient entre KSH 8000 et 50 000.
- Ils connaissent très bien le système que ce soit les conditions d'accès au crédit ou encore les différents frais demandés par la SACCO.

Les motifs de satisfaction :

- La rapidité d'accès au crédit, notamment pour les besoins d'urgence, ils soulignent que la durée a diminué depuis l'ouverture de la SACCO, de trois à une semaine aujourd'hui.
- L'absence de garantie réelle demandée, pas de titre de propriété, la récolte seule est considérée.
- Il y a certes la queue au guichet, mais ils soulignent que cela ne semble pas le fait de l'inefficacité des employés, mais plutôt du nombre de clients. De plus, ils soulignent la différence par rapport aux banques classiques où les plus riches passent devant eux.

Les points de faiblesse :

- Ils considèrent que le taux d'intérêt est élevé surtout parce qu'une partie de l'argent prêté est leur propre argent. Mais ils comprennent parfaitement la raison de l'augmentation de ce taux, notamment parce qu'il n'y avait pas assez d'argent pour le crédit pour l'ensemble des membres.
- Les crédits pour le développement sont difficiles à rembourser car ils ne sont pas utilisés pour des activités productives, et il est difficile de générer des revenus mensuels pour pouvoir rembourser régulièrement.
- Ils ne participent pas à l'AG pour deux d'entre eux par absence d'intérêt et d'information.
- Les règles concernant le montant de crédit disponible pour chaque membre sont à un frein car ils souhaiteraient emprunter des montants plus élevés.

Les femmes :

Leur profil est totalement différent : ce sont des femmes visiblement beaucoup plus modestes que les hommes interrogés. Elles étaient présentes à la SACCO pour le paiement mensuel du thé. Elles ont leur propre compte.

Les motifs d'adhésion :

- L'accès au crédit.
- L'épargne, notamment intéressant pour pallier aux effets des retards de paiement du thé. Elles utilisent alors l'épargne de leur compte courant pour faire face à leurs besoins.

Elles ont emprunté principalement pour le paiement des frais de scolarité, des sommes allant de KSH 3000 à 10 000.

Elles ont des problèmes pour se rappeler du taux d'intérêt et des sommes à rembourser mais elles estiment :

- Que le taux d'intérêt est trop cher. Elles l'acceptent car elles n'ont pas d'alternatives.
- Dans les procédures de crédit, c'est le système de garantie qui les gêne, elles trouvent difficile de trouver trois personnes pour garantir leur crédit.

Elles se considèrent comme membres à part entière, même si elles n'assistent pour aucune d'entre elles à l'AG de la SACCO car elles ont « autre chose à faire ».

Elles sont toutes membres de tontines avec environ une vingtaine de membres. Ces tontines leur permettent de réaliser des opérations sur les marchés lors de tours de rôle. Elles servent parfois à rembourser les crédits de la SACCO.

L'avenir vu par le comité dirigeant

Le comité travaille beaucoup à l'avenir de la SACCO, les pistes suivies pour l'instant sont les suivantes :

- Ouvrir des agences dans des zones reculées pour toucher plus de clients et répondre aux besoins des clients existants.
- Construire des bâtiments qui leur appartiendraient notamment pour les nouvelles agences. Ces agences seraient situées dans les zones où travaille pour l'instant la banque mobile.
- Informatisation du back office après l'an 2000.
- Accroître le nombre de membres, notamment en intégrant les fonctionnaires, les instituteurs et professeurs de la zone. Pour les commerçants, le jugement du comité est plus réservé car ils ont peur de leur faire des crédits ne sachant pas comment ils pourront le faire rembourser.

Conclusion

1. Un comité qui a des attitudes et des réflexes de banquiers, sans avoir reçu de formation particulière.
2. Une adaptation aux nouvelles conditions du marché, que ce soit en terme de réponse aux demandes de crédit, taux d'intérêt sur le crédit ou sur l'épargne.
3. Des produits très diversifiés par rapport aux autres SACCO.
4. Des innovations en terme de service, notamment la banque mobile (un simple 4X4 adapté à peu de frais pour répondre à ce besoin).
5. Une vision à long terme du développement de la SACCO avec de l'ambition et du réalisme.
6. Mais de faibles techniques de crédit, pour les membres qui ne sont ni producteurs de thé, ni des salariés.

7. Certainement des améliorations possibles en terme d'efficience pour le back office qui pourraient permettre un accroissement de la clientèle tout en réduisant les attentes.

D) l'ASF de Mgange

1. Localisation

Cette ASF se situe dans le district de Taita, qui est dans le Sud du Kenya sur la route de Mombassa.

L'ASF est située dans une région montagneuse qui est relativement mal desservie par la route, surtout en saison des pluies, mais qui profite de la proximité de Mombassa en terme de débouchés économiques.

C'est pourquoi on cultive dans la zone essentiellement des légumes pour les vendre sur les marchés et du maïs pour l'autoconsommation.

Une autre source de revenu est également l'élevage de vaches laitières.

Cette région était autrefois une région de culture de café, mais pour des raisons de mauvaise gestion essentiellement, la culture s'est totalement arrêtée (délais de paiement des cultivateurs sur plusieurs années)

2. L'environnement direct et les locaux

L'ASF loue un petit bureau au centre du village qui est constitué d'une seule pièce avec un guichet à travers une fenêtre. Le bâtiment est loué à une association de femme pour un prix très modeste.

L'ASF possède un coffre, financé par K Rep, et quelques meubles.

3. Histoire de la FSA

L'ASF a démarré en mai 1998 après des animations de K Rep relayée par des incitations des autorités locales.

Lors d'une assemblée villageoise le premier comité a été élu.

4. Le personnel de l'ASF

2 salariées travaillent à l'ASF : au départ, on leur avait proposé de travailler pendant trois mois sur une base volontaire, le temps pour l'ASF de démarrer son activité.

Cette période a été réduite, en réalité.

5. Quelques chiffres

Adhésion	
Nombre d'adhérents individuels	480
dont femmes	239
Nombre d'associations adhérentes	23
Total d'adhérents	503
dont femmes	239
taux d'adhésion des femmes	47,51%
Nombre d'actions vendues	
Hommes	1036
Femmes	694
Groupes	83
Montant du capital	543 900

En Juin 1999 (clôture de l'exercice comptable pour l'ASF), l'ASF ayant fait des bénéfices (KHS 67000), il a été décidé d'augmenter le prix de l'action et non de verser des dividendes aux membres, afin d'augmenter les fonds propres.

L'action est passée de KHS 200 à KSH 348.

6. Les produits proposés par l'ASF

6.1 Les produits d'épargne

En Ksh

Montant d'épargne en cumul durant l'année	399 438
Dont homme	202 931
Dont femme	115 375
Dont groupes	81 132
Montant total des retraits durant l'année	369 313
Solde d'épargne net	30 125

Epargne	Nombre	%
500-1000	16	45,71%
1001-1500	5	14,29%
1501-2500	5	14,29%
2501-5000	5	14,29%
5001-10000	3	8,57%
Over 10000	1	2,86%
TOTAL	35	100,00%

Extrait de : Financial service association : program evaluation report, Juillet 99 »

Si le montant d'épargne est relativement conséquent, on remarque que seule une minorité de membres utilise les services de compte courant proposé par l'ASF.

L'absence de rémunération joue un rôle en tout cas pour les commerçants. L'accent a été placé beaucoup plus dans la vente d'actions plutôt que dans la promotion de service d'épargne, ce qui peut expliquer ce phénomène.

6.2 Les produits de crédit

En novembre 1999

Crédit encours à la fin de la période en Ksh	521 938
Nombre de clients actifs	162
Montant moyen de crédit par client en Ksh	3 222
Montant total débloqué durant la période en Ksh	973 644
Nombre de crédits débloqués durant la période	178
Montant en retard en Ksh	91 361
Montant en retard par rapport à l'encours	17,50%
Encours sain en Ksh	430 577

Les problèmes de remboursement ont commencé plus tôt.

Selon le comité ils sont dus à :

- Mauvaise foi des membres qui ne veulent pas rembourser.
- Le coût des pénalités de retard, qui est lourd à rembourser.
- Le choix de l'utilisation des crédits en crédits sociaux, très difficiles à rembourser (notamment pour les frais de scolarité).
- Problèmes dans le commerce pour ceux qui n'étaient pas expérimentés.

Selon les membres, le comité est trop doux avec les défaillants et ne saisit pas leurs biens pour rembourser les crédits en retard, c'est la raison pour laquelle d'autres ne remboursent pas.

Ils disent être prêts à soutenir un comité plus ferme.

7. L'avis des membres

Les raisons de l'adhésion : Accès au crédit essentiellement.

Ceux qui ne sont pas membres ont peur de perdre leur épargne. Les membres actuels ont commencé par acheter une action.

On peut souligner le rôle des tontines dans l'adhésion des membres, notamment des femmes. Certains groupes ont incité leurs membres à adhérer, individuellement mais tous en même temps.

L'argent des tontines sert parfois à acheter des actions pour faire des investissements dans l'ASF.

Il sert également à rembourser les échéances des crédits en cours.

Les éléments à modifier selon les membres :

- Le taux d'intérêt.
- La période de grâce avant le démarrage du remboursement du crédit.

- Les intérêts de retard.
- Les garanties demandées.

8. Les objectifs

- Arriver à un capital de KHS 500 000 pour l'année 2000.
- Augmenter les réserves de l'ASF, notamment pour financer des formations pour l'instant prises en charge par K Rep (comme la formation des comités).

A terme, le président du comité veut faire de l'ASF une véritable banque avec un guichet et l'ensemble des services bancaires classiques.

9. Les enquêtes qualitatives

9.1 La définition d'un pauvre

- C'est une personne qui a une alimentation différente des autres, même s'il mange, il ne mange pas à sa faim.
- Quelqu'un qui ne boit même pas de thé.
- Personne qui ne peut pas faire face à ses besoins comme envoyer ses enfants à l'école, faire face aux dépenses de santé et aux urgences.

En résumé, les pauvres ce sont essentiellement les indigents. Ils ont d'ailleurs souligné qu'il n'y a peu d'indigents dans leurs villages car tout le monde a de la terre. On les trouve surtout dans les villes.

Pour d'autres, ce sont également ceux qui n'ont presque rien comme eux, donc la catégorie au-dessus des indigents.

9.2 Un riche

- Quelqu'un qui a tout.
- Quelqu'un qui a un compte en banque.
- Quelqu'un qui a beaucoup de vaches laitières.

Un intermédiaire.

- Ce sont les autres, ceux qui ont un petit lopin de terre.

Catégorisation des membres de l'ASF

Catégorie	Pauvre	Intermédiaire	Riche
Région	25 %	55 %	15 %
FSA selon les membres	Pas assez d'épargne pour acheter les actions	100 %	Ils sont à la banque
Selon le comité	20 %	70 %	10 %

Le comité souhaite augmenter sa clientèle vers les pauvres (+10%) mais également vers les riches car ils peuvent accroître le capital de l'ASF.

Les riches sont également les premiers à emprunter de l'argent, selon le comité car ils peuvent le rembourser.

Conclusion

1. L'avenir des ASF et de leur relation avec K Rep posent des questions. On peut envisager plusieurs scénarii possibles :

- ↳ Soit l'autonomisation complète des ASF par rapport à l'assistance technique de K Rep. Elles devront alors trouver des solutions à leurs besoins de refinancement, d'audit, contrôle et des prestations de formations.
- ↳ Soit K Rep continue à jouer le rôle de fournisseur de service : il faudra alors que les ASF puissent payer le vrai prix de ces prestations.
- ↳ Soit K Rep joue également le rôle d'organisme de refinancement pour les ASF.

Ces différentes solutions d'ailleurs ne s'excluent pas les unes des autres.

2. Quelle structuration des ASF pour l'avenir ? Pour l'instant, rien ne réunit les différentes ASF entre elles, si ce n'est les formations organisées par K Rep. Faut-il un organe de second niveau ? Quelles fonctions pourraient remplir cet organisme.
3. Quel statut légal pour les ASF ? Pour l'instant les ASF opèrent en tant qu'organisation sociale, elles n'ont pas de cadre légal ni de statut qui soient vraiment adaptés à leur organisation et à leur métier.

E) L'ASF de Ronge

1. Localisation

Cette ASF se situe dans le district de Taita, qui est dans le Sud du Kenya sur la route de Mombassa.

L'ASF est située dans une région montagneuse qui est relativement mal desservie par la route, surtout en saison des pluies, mais qui profite de la proximité de Mombassa en terme de débouchés économiques.

C'est pourquoi la zone cultive essentiellement des légumes pour les vendre sur les marchés et du maïs pour l'autoconsommation.

2. L'environnement direct et les locaux

L'ASF loue un petit bureau au centre du village.

L'ASF possède un coffre, financé par K Rep, et quelques meubles.

3. Histoire de l'ASF

Le concept de l'ASF a été introduit par K Rep via un « baraza » (assemblée villageoise) puis des animations ont été menées par l'animatrice de K Rep auprès des villages voisins.

L'ASF a démarré en 1998 avec 150 membres.

4. Les organes dirigeants

L'ensemble des membres des organes dirigeants est durant la première année automatiquement exclu des crédits. Pour les membres du comité rencontrés, cette mesure est compréhensible, notamment après les fraudes d'autres expériences passées. Les organes comprennent :

- Le comité de direction qui comprend 8 membres (dont statutairement trois femmes) se réunit deux fois par mois. Durant ces réunions, le comité travaille également avec le comité responsable du crédit pour étudier les dossiers en cours.
- Le comité de crédit qui se réunit selon les demandes. Mais il semble que le comité de crédit n'ait pas vraiment de critères de choix pour les crédits, notamment il semble très difficile pour lui de refuser un crédit risqué. Il peut diminuer la somme demandée mais ne s'autorise pas vraiment à un refus.
- Le comité d'audit qui est composé d'un ancien comptable semble rencontrer des problèmes dans le contrôle des documents.

5. Le personnel de l'ASF

Deux personnes travaillent à plein temps pour la SACCO : un caissier et une manager.

Ils ont été embauchés par le comité après publication d'annonces localement.

Ce sont deux personnes de la région.

Le caissier a suivi des études universitaires mais n'a jamais travaillé auparavant.

La manager était institutrice, elle a souhaité changer d'orientation.

Les critères recherchés pour les postes étaient essentiellement des critères de compétences basés sur les diplômes puis des critères de moralité. Les deux ont été choisis parce que leur famille était connue par les membres du comité et réputée pour leur bonne moralité.

Il semble qu'ils ont quelques problèmes notamment en comptabilité et gestion et pour remplir l'ensemble des documents.

On peut se demander si deux personnes salariées à plein temps sont utilisées pour un nombre de membres finalement restreint. Le comité de l'ASF a la position suivante :

- Il y a beaucoup de travail.
- La manager s'investit également dans la recherche de nouveaux membres ce qui fait qu'elle est souvent absente du bureau : le caissier assure alors la permanence.
- Les membres ne comprendraient pas que l'ASF ne soit pas ouverte tous les jours (sauf le dimanche), cela serait mal accepté et diminuerait la confiance qu'ils ont dans l'institution).
- Pour des questions de sécurité, il leur semble plus difficile de frauder à deux qu'une personne seule.
- Le coût est finalement relativement marginal dans les comptes des ASF.

6. Quelques chiffres

Adhésion novembre 1999	
Nombre d'adhérents individuels	449
Dont femmes	270
Nombre d'associations adhérentes	31
Total d'adhérents	480
Dont femmes	270
Taux d'adhésion des femmes	56,25%
Nombre d'action vendues	
Hommes	812
Femmes	974
Groupes	129
Montant du capital en KSH	574 500

Pour devenir membre il faut :

- Acheter au moins une action à KSH 200 l'une.
- Acheter le livret à KSH 160.

7. Les produits proposés par l'ASF

7.1 Les produits d'épargne

En Ksh

Montant d'épargne en cumul durant l'année	1 135 953
Dont homme	429 979
Dont femme	623 757
Dont groupes	34 762
Montant total des retraits durant l'année	920 925
Solde d'épargne net	215 028

Epargne en KHS	Nombre	%
500-1000	15	57,69%
1001-1500	2	7,69%
1501-2500	6	23,08%
2501-5000	1	3,85%
5001-10000	1	3,85%
Over 10000	1	3,85%
TOTAL	26	100,00%

Extrait de : Financial service association : program evaluation report, Juillet 99 »

Pour l'instant les produits d'épargne proposés sont très simples.

- Soit l'achat d'actions qui sont vendues à KSH 200 l'une, et qui donne droit à un nombre de voix en relation avec le nombre d'actions achetées à l'assemblée générale. Pour éviter le trust du pouvoir par quelques personnes, le nombre de voix est plafonné.
- Soit au compte courant non rémunéré. L'AFS ne propose qu'une sécurité pour l'argent des membres.

Pour l'instant les montants déposés restent faibles, l'absence de rémunération peut être un facteur de blocage du développement des montants déposés.

Cependant, il semble qu'en réponse à la demande des membres, notamment parce que les villages touchés sont très souvent démunis de facilités bancaires, les AFS vont introduire prochainement des produits d'épargne sous forme de plan d'épargne rémunéré.

7.2 Les produits de crédit

Objet	Urgence (maladie ou autre)
Durée	3 mois
Taux	15% / mois
Mode de remboursement	Mensuel
Montant	KHS 500 maximum
Conditions d'accès	Etre membre, peut être cumulable avec un autre crédit, déblocable très vite.
Garantie	2 garants

Objet	Sans objet mais utilisé principalement pour des activités de commerce ou des activités sociales (scolarité par exemple)
Durée	6 mois
Taux	10 % / mois
Montant	2 à 3 fois les actions du membre selon la trésorerie de l'ASF
Garantie	2 garants qui ne peuvent pas emprunter de leur côté tant qu'ils sont garants

Crédit encours à la fin de la période	785 533
Nombre de clients actifs	190
Montant moyen de crédit par client	4 134
Montant total déblocué durant la période	1 973 000
Nombre de crédits déblocués durant la période	459
Montant en retard	275 945
Montant en retard par rapport à l'encours	35,13%
Encours sain en montant	509 588

L'ASF rencontre actuellement des problèmes de remboursement qui sont dus selon les responsables à :

- La mauvaise foi de certaines personnes.
- A l'échec de certaines activités économiques, notamment dans le petit commerce à cause de l'inexpérience des clients ou encore à des problèmes de marché.

Selon les membres, les retards de paiement peuvent également être dus au coût des intérêts de retard qui empêchent le débiteur ayant rencontré quelques problèmes de pouvoir solder entièrement sa dette qui s'accroît de mois en mois (l'ASF solde d'abord les intérêts de retard, puis les intérêts et enfin le capital).

Il semble que la politique de crédit n'ait pas encore pris en compte des facteurs de risques importants comme le crédit à des gros commerçants ou le crédit à des personnes extérieures au village (où la pression sociale a du mal à s'exercer). De plus, le comité de crédit ne se sent pas le droit de refuser un crédit à un membre, car l'action donne un droit au crédit.

Les mesures qui sont prises pour le remboursement de l'argent :

- D'abord une lettre au débiteur.
- Puis une convocation au bureau.
- En cas d'absence de réaction une deuxième lettre qui est également envoyée aux garants.

- Une action auprès des autorités locales pour faire pression sur le défaillant.
- Une action au tribunal, mais qui coûte chère et est souvent très longue.

Pour éviter les problèmes de remboursement et renforcer le système, un nouveau mécanisme de crédit va être mis en place.

Pour obtenir un crédit, il faudra être membre d'un groupe d'une 20 de personnes qui vont effectuer une première sélection de la demande de crédit, puis la présenter à la FSA. En cas de problème de remboursement, c'est l'ensemble du groupe qui sera pénalisé, financièrement et moralement afin d'utiliser la pression de la caution solidaire. Le groupe devra constituer un fonds qui permettra le remboursement des crédits en souffrance.

7.3 Les autres produits proposés

L'ASF propose de permettre aux retraités de toucher leur retraite par l'intermédiaire de l'ASF qui prend les chèques et les porte à la Banque. Elle prend une commission sur chaque opération, mais qui est inférieure au coût du transport jusqu'à la ville.

8. Les membres de l' ASF (discussions avec 3 hommes et trois femmes ensemble)

Ils sont actuellement 480 pour un potentiel quatre fois supérieur au moins. Les raisons des réticences de certaines personnes sont la crainte de la perte de leur épargne ou de leurs capitaux.

Durant les années 80, une banque est venue s'installer dans la région, elle a mobilisé l'épargne des gens à grand renfort de réunion.

Quelques mois plus tard, elle a fait faillite. La population est encore très marquée par cet événement et semble très frileuse quant à placer son épargne dans un organisme.

Les membres interrogés sont majoritairement des petits commerçants, soit sur les marchés, soit avec des boutiques dans le village.

Les raisons de l'adhésion varient beaucoup d'une personne à l'autre :

- Soit l'épargne et la sécurité de l'argent qui peut être retiré à tout moment.
- Soit l'accès au crédit, surtout en cas de problème mais également pour le commerce.
- Un seul a souligné l'importance des dividendes qui pourraient être servis par l'ASF mais cela ne semble pas être la première motivation pour l'adhésion.

Les problèmes soulevés par les membres sont les suivants :

- Le fort taux d'intérêt qui est un sujet de discussion très important parmi les membres.
- La durée des crédits, qui est trop courte pour les membres, elle est de 6 mois pour l'instant et devrait être rallongée à au moins 8 mois selon les membres.
- Pour l'instant, il faut rembourser les crédits dès la fin du premier mois après le déblocage. Les membres souhaiteraient pouvoir bénéficier d'une période de grâce d'au moins deux mois.
- Le coût des intérêts de retard, et la non prise en compte des problèmes personnels qui peuvent toucher les membres au cours d'un crédit.

Conclusion

1. Le sentiment d'appropriation des ASF par les **membres** existe, mais K Rep est parfois encore ressenti comme le véritable décideur (par exemple concernant la politique de taux d'intérêt).
2. Le taux d'intérêt de 10% par mois est mal compris, même par les membres du comité. Un changement est d'ailleurs à l'étude par K Rep.
3. La politique de crédit et la formation des comités dans ce domaine reste encore à creuser. En effet, les problèmes de remboursements survenus dans cette ASF (qui avait auparavant un très bon taux de remboursement) posent quelques questions. La capacité des comités à gérer les recouvrements et plus encore à inventer une politique de crédit adaptée à leur situation est très importante. Dans cet ordre d'idée, on peut se demander si le personnel de K Rep ne devrait pas s'impliquer davantage dans l'analyse des crédits afin de procurer aux comités les formations adéquates et de leur faire profiter de l'expérience de K Rep dans ce domaine.
4. La stratégie d'expansion des ASF et la couverture géographique reste encore à approfondir. En effet, les ASF doivent accroître leur nombre de membres, tout en restant dans un périmètre géographique gérable pour les comités de crédit.