



IX^{ème} Midi de la microfinance

Les « pauvres » épargnent:
mythe ou réalité?

Jeudi 12 juin 2008

Programme

- 12.00 Mot d'accueil
Philippe Depoorter, Banque de Luxembourg
- 12h05 Introduction
Luc Vandeweerd, Directeur stratégique ADA
- 12h10 **Les « pauvres » épargnent : mythe ou réalité ?**
Alpha Ouedraogo
Directeur général de la CIF (Burkina Faso)
Dominique Gentil
Ancien président de l'IRAM (Paris)
- 12h40 Questions-réponses
- 13h00 Mot de clôture
Max Zuccoli, Conseiller de Direction Premier Rang
Banque et Caisse d'Épargne de l'Etat (Luxembourg)
- 13h10 Buffet
- 14h00 Fin

Retrouvez la vidéo du IX^{ème} Midi de la microfinance
sur www.microfinance.lu

Table des matières

1. Introduction

« *La microfinance en Afrique de l'Ouest : histoires et innovations* »
(4^{ème} de couverture)

2. Présentation de la Confédération des Institutions Financières d'Afrique de l'Ouest (CIF)

3. Documents de référence

- *Les pauvres sont-ils trop pauvres pour épargner?* (Le portail francophone de la microfinance www.lamicrofinance.org)
- *Les 6 réseaux du CIF dans l'espace UMOA*, extrait du chapitre 7 du livre « *La microfinance en Afrique de l'Ouest : histoires et innovations* », Alpha Ouedraogo et Dominique Gentil.
- Conclusion du livre « *La microfinance en Afrique de l'Ouest : histoires et innovations* » Alpha Ouedraogo et Dominique Gentil.

4. Notes biographiques

- Alpha Ouedraogo, Confédération des Institutions Financières d'Afrique de l'Ouest (CIF)
- Dominique Gentil, Ancien président IRAM et expert en microfinance

5. Bibliographie

Introduction

Bien avant la vague médiatique de la Grameen Bank, du professeur Yunus et de la microfinance, s'étaient mises en place au Burkina Faso et au Togo, au début des années 70, des coopératives d'épargne et de crédit. Contrairement aux idées reçues de l'époque, elles montraient qu'il était possible de collecter l'épargne en milieu rural, d'octroyer du crédit qui se remboursait à quasiment 100% et de faire gérer, pour l'essentiel, ces nouvelles structures par les membres eux-mêmes, en dehors d'interventions étatiques.

Depuis, ces coopératives ont grandi, gagné le milieu urbain, diversifié leur sociétariat et leurs produits financiers, se sont professionnalisées et informatisées. D'autres pays, comme le Bénin, le Mali ou le Sénégal, ont rejoint cette dynamique. Six réseaux nationaux se sont récemment réunis, en juin 2007, en une Confédération des Institutions Financières. Ils regroupent actuellement plus de 1.8 million de membres et sont, pour la plupart, des leaders dans leurs pays pour la collecte de l'épargne et l'octroi de crédit.

Ce livre s'attache à raconter leur histoire, leur forte expansion, leurs mutations, leur construction institutionnelle, la conquête de leur autonomie financière. Cette histoire se fait par étapes. Elle est ponctuée périodiquement par des crises qui font apparaître le jeu des différents acteurs, le poids des intérêts, les divergences de stratégies. Le succès n'est jamais garanti et de nouveaux défis apparaissent.

Au-delà des performances financières dans un marché mal régulé, les différents réseaux cherchent à conserver leur spécificité et à réaliser un équilibre entre leur vocation sociale et la nécessaire réussite économique. Comment maintenir une gouvernance originale et la tension féconde entre les élus bénévoles et les cadres de plus en plus professionnels? Comment continuer à s'intéresser aux membres féminins et aux petites opérations financières, souvent peu rentables? Comment assurer une péréquation entre caisses rurales et caisses urbaines et contribuer ainsi au financement de l'agriculture et du milieu rural? Et surtout comment, au-delà des mots d'ordre de la lutte contre la pauvreté, réaliser concrètement l'inclusion financière, c'est-à-dire l'accès d'une large majorité de la population à des services financiers de qualité.

Le livre est le fruit d'un long travail mené à l'intérieur des Réseaux par les élus et les cadres. A partir d'ateliers d'écriture et de versions successives, c'est l'amorce d'une réflexion collective et comparative des responsables africains de la microfinance sur les enseignements et la place des coopératives dans le développement de leurs pays et dans la sous-région ouest-africaine.

« *La microfinance en Afrique de l'Ouest : histoires et innovations* »

(4^{ème} Page de couverture du livre)

Alpha Ouedraogo, Dominique Gentil et les membres du réseau de la CIF, Karthala 2008.





Présentation de la Confédération des Institutions Financières (CIF)

1. Description de la CIF

La CIF, société anonyme dont le siège est à Ouagadougou au Burkina Faso, est une organisation faitière regroupant **6 réseaux de Caisse d'Épargne et de Crédit d'Afrique de l'Ouest** (Burkina Faso, Bénin, Mali, Togo et Sénégal). Elle a pour mission de fournir à ses réseaux membres des **leviers techniques et financiers** et ce par **l'innovation financière et organisationnelle**. Cette mission est exécutée à travers la recherche et le développement de produits et services financiers adaptés, leurs expérimentations et leurs implantations aux conditions locales. Ceci permet à ces 6 réseaux de développer leur marché respectif par une offre de produits et services financiers diversifiés et rentables.

Les 6 institutions financières mutualistes de la CIF regroupent :

- La Fédération des Caisses Populaires du Burkina Faso (FCPB)
- La Fédération des Caisses d'Épargne et de Crédit Agricole Mutuel du Bénin (FECECAM)
- La Faïtière des Unités des Coopératives d'Épargne et de Crédit du Togo (FUCEC)
- Kafo Jiginew du Mali
- Nyèsigiso du Mali
- L'Union des Mutuelles pour le Partenariat pour la Mobilisation de l'Épargne et du Crédit du Sénégal (UM-PAMECAS)

Au 31 décembre 2006, la CIF comptait **1 814 000** membres, dont 725 000 femmes, répartis sur 635 points de distribution. Le portefeuille de crédit s'élevait à 151 millions € et l'épargne à 175 millions €. Le total des actifs était de 243 millions €. Dans leur zone d'intervention, les réseaux occupent près de 70% du marché de la microfinance.

La CIF a démarré ses activités en janvier 2000 sous forme de projet pour se constituer le 1^{er} octobre 2002 en société anonyme avec le démarrage effectif de ses activités le 1^{er} juillet 2003. Elle se nommait alors le Centre d'Innovations Financières.

L'objet social de la CIF touche aux domaines suivants :

- L'innovation par des nouveaux produits et services financiers ;
- L'innovation technologique et organisationnelle ;
- L'appui conseil au développement des affaires ;
- La professionnalisation des réseaux ;
- L'échange des expériences et des informations ;
- La représentation des réseaux de mutuelles d'épargne et de crédit actionnaires.



La CIF vise trois principaux axes d'intervention :

- **Le développement et la mise en place d'outils et d'instruments financiers ;**
- **Le développement et la mise en place de nouvelles formes d'organisation ;**
- **Le développement et la mise en place de nouveaux produits et services financiers adaptés.**

2. Partenariat entre ADA et la CIF

Trois projets de recherche appliquée sont actuellement soutenus par ADA :

- **Insertion de Jeunes Artisans par la Microfinance sur les marchés du travail sénégalais et burkinabé en partenariat avec le PAMECAS, le RCPB et la CIF**

Constatant que les IMF se montrent réticentes à financer des jeunes ayant peu d'expérience professionnelle, ce projet vise, dans un premier temps, à développer et à renforcer auprès des jeunes leurs capacités de gestion d'entreprise tout en leur fournissant, dans un deuxième temps, un produit crédit adapté à leurs besoins, couplé à un suivi technique.

- **Micro-Assurance : Développement de produits de micro-assurance vie en Afrique de l'Ouest en partenariat avec la CIF**

S'intéressant au développement de produits de micro-assurance comme produits financiers complémentaires à ceux généralement développés par les IMF à savoir l'épargne et le petit crédit, ADA a décidé de collaborer avec la CIF au Burkina Faso pour harmoniser et professionnaliser les pratiques des réseaux en micro-assurance en fonction des normes applicables en matière d'assurance et ce avec l'appui d'un pool d'experts en assurance-vie fourni par le groupe KBC (Belgique) et DSF-Desjardins (Canada). L'expérimentation d'un nouveau produit d'assurance-vie sur le solde restant dû des crédits a été testée et implanté au niveau des 6 réseaux partenaires de la CIF en 2006. Ainsi, en cas de décès d'un membre emprunteur, le nouveau produit prévoit non seulement l'extinction de la dette vis-à-vis du réseau mais aussi le versement à la famille du défunt d'une indemnité complémentaire destinée à lui faciliter l'organisation des funérailles.

- **Les Transferts de Migrants**

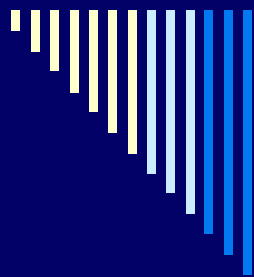
Ce projet se base sur la question de savoir quelles sont les alliances à développer pour favoriser un lien entre les IMF et les migrants ? Le projet expérimente un nouveau produit de transfert pour les migrants sénégalais résidant en Italie ainsi que de nouveaux produits d'épargne et de crédit destinés à mieux rentabiliser cette épargne migratoire.

Pour en savoir plus :

Luc Vandeweerd, Directeur Stratégique ADA : luc.ada@microfinance.lu

Alpha Ouedraogo, Directeur Général CIF : (+226) 50 33 06 33 / cifburkina@fasonet.bf

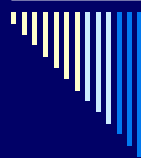




Programme CIF régional Afrique de l'Ouest

(Confédération des Institutions Financières)

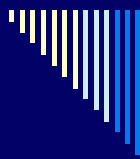
**Plan de mise en œuvre (PMO)
Novembre 2007**



31 décembre 2006
.1 812 000 membres
.725 000 femmes membres
.635 points de distribution
.253 Millions € d'actif
.175 Millions € d'épargne
.151 Millions € de crédit
.1/40 individus
.1/7 familles

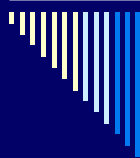


CIF = un regroupement sans précédent



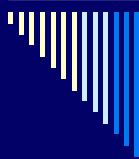
Le programme CIF régional

- C'est l'accessibilité à des services financiers à grande échelle en Afrique de l'Ouest ;
- C'est l'accès aux femmes (i) aux services financiers, (ii) au travail de qualité pour elles et (iii) à la gouvernance sans détenir de capital;
- C'est la performance économique en aide aux enjeux sociaux des collectivités notamment l'environnement (gestion déchets, recyclage, bois et gaz) ;
- C'est un regroupement de 450 coopératives financières solidaires, pérennes assurant sécurité.
- C'est 3.300 employés dont (1.386 femmes) spécialisés en épargne / crédit de proximité



Le programme CIF régional

- C'est une structuration régionale en faveur de la professionnalisation et du développement des capacités
- C'est une stratégie concertée de la part des réseaux nationaux pour faire face aux enjeux de la microfinance :
 - Se soustraire au risque systémique que représente le secteur de la microfinance ;
 - Protéger la petite épargne accumulée ;
 - Se responsabiliser face aux autorités de tutelle ;
 - Se solidariser et se regrouper pour agir massivement sur la bancarisation de la population ;
 - Se doter de ressources compétentes et les fidéliser.



31 décembre 2011
.2 800 000 membres
.1 120 000 femmes membres
.730 points de distribution
.384 Millions € d'épargne
.374 Millions de crédit
.1/25 individus
.1/4 familles



CIF = un regroupement sans précédent

Documents de référence

Les pauvres ne sont-ils pas trop pauvres pour épargner ?

Le portail francophone de la microfinance www.lamicrofinance.org

Les pauvres épargnent en permanence, même si cette épargne prend des formes moins « courantes » que l'argent :

- bijoux en or,
- animaux domestiques,
- matériaux de construction, etc.

Après tout, ils font face comme nous tous aux mêmes évènements imprévus ou récurrents qui nécessitent une somme d'argent urgente :

- maladie,
- frais de scolarité,
- agrandissement de l'habitat,
- enterrement, etc.

Certains de ces moyens d'épargne informels posent cependant problème. Il est en effet difficile de vendre par exemple un bœuf ou un zébu lorsque le ménage a soudain besoin d'une petite somme d'argent. Ou encore, si la femme a prêté son épargne à un membre de sa famille afin de la mettre à l'abri du vol (car la seule autre alternative est de la conserver sous son matelas), cet argent ne sera pas forcément disponible au moment où elle en aura besoin.

Les pauvres ont donc besoin d'une épargne qui soit à la fois sûre et liquide. Ils tiennent moins compte du taux de rémunération de leur épargne, car ils ne sont pas habitués à placer leur épargne dans des instruments financiers, mais accordent en revanche une grande valeur aux mécanismes leur assurant une épargne disponible en cas d'urgence ou d'opportunité d'acquisition de biens.

Ces services d'épargne doivent être adaptés pour répondre à la demande particulière des pauvres et à leur cycle de trésorerie. Le plus souvent, les pauvres ne souffrent pas seulement de la faiblesse de leurs revenus mais aussi de leur irrégularité.

Ainsi, pour optimiser l'épargne des pauvres, les institutions doivent proposer des dispositifs souples, à la fois en terme de montants déposés et de fréquence des dépôts et retraits. Pour les pauvres, le besoin d'épargne est tout aussi important que le besoin de crédit.

« La microfinance en Afrique de l'Ouest : histoires et innovations »

Alpha Ouedraogo, Dominique Gentil et membres du réseau de la CIF, Karthala 2008.
(Extrait du chapitre 7 sur l'évolution des dépôts)

Evolution des dépôts

Tableau 5 : Evolution des dépôts par réseau (millions FCFA)

Années	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
FECECAM	18 893	18 907	20 159	22 376	27 789	28 527	28 243	26 144	24 605
RCPB	8 394	9 889	11 834	13 623	16 438	21 610	27 238	29 418	33 013
KAFO JIG.	2 530	3 195	3 902	4 741	6 427	8 015	9 160	9 733	10 839
NYESIGISO	3 069	4 109	4 625	5 053	5 682	5 973	5 084	5 745	6 055
PAMECAS	1 117	2 342	3 943	5 410	6 518	7 692	10 272	12 688	14 343
FUCEC	9 974	11 297	12 336	13 343	14 235	15 763	20 012	22 243	26 719
CIF	43 977	49 739	56 799	64 546	77 088	87 581	100 009	105 971	115 574

Sources : monographies de la BCEAO pour les années 1998 - 2004 ; Etats financiers des réseaux pour 2005 et 2006.

L'épargne mobilisée par les réseaux a plus que doublé entre 1998 et 2006 pour atteindre 115,6 Milliards. Mis à part la Fececam qui régresse à partir de 2004, tous les réseaux progressent d'année en année dans leur activité de mobilisation de la petite épargne. RCPB et Fucec sont les deux plus grands collecteurs. Ces deux réseaux concentrent à eux seuls près de 52 % des dépôts mobilisés par le Cif.

Graphe 4 – Evolution des dépôts

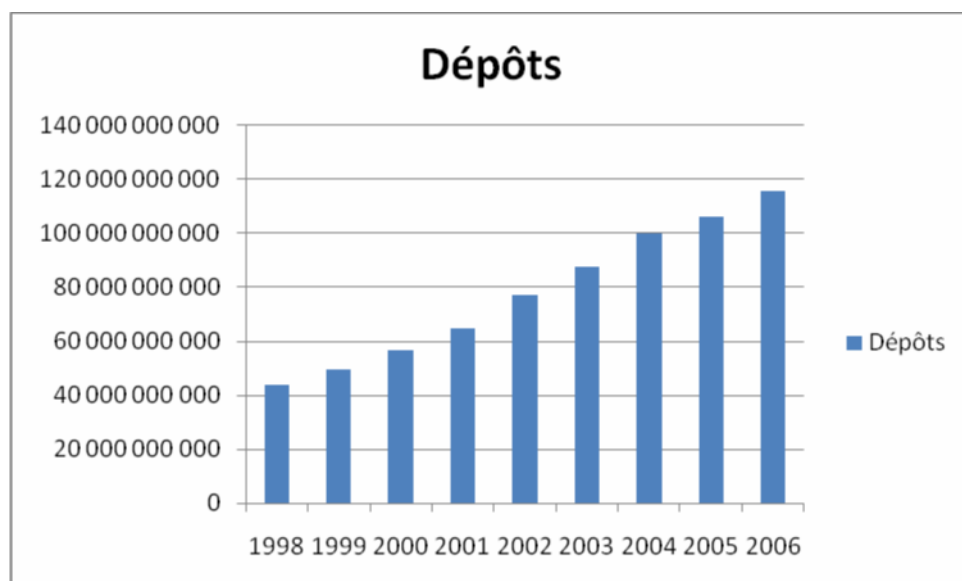


Tableau 6 : Evolution du montant moyen des dépôts

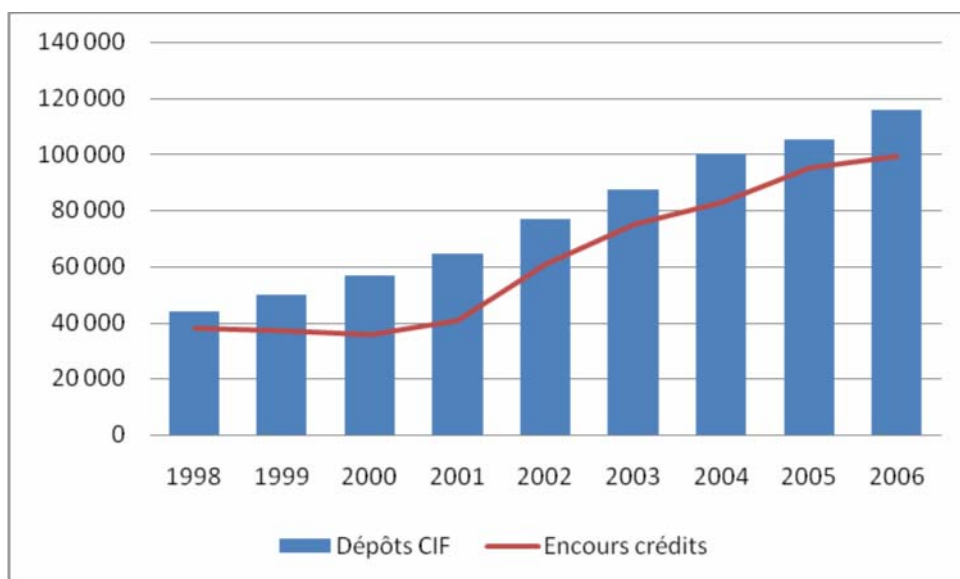
Années	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Dépôts (millions CFA)	43 977	49 739	56 799	64 546	77 088	87 581	100 009	105 972	115 574
Déposants (en milliers)	661	790	911	996	1 189	1 322	1 499	1 643	1 813
Dépôt moyen (CFA)	66 536	62 953	62 371	64 778	64 847	66 248	68 550	64 488	63 750

Sources : Monographies de la BCEAO pour les années 1998 - 2004 ; Etats financiers des réseaux pour 2005 et 2006.

Le tableau ci-dessus retrace l'évolution par année du montant moyen des dépôts. Il met en exergue une relative stabilité du dépôt moyen mobilisé puisque sur 9 années, la variation maximale enregistrée n'excède pas 4 % par rapport à la moyenne des dépôts moyens¹. La forte augmentation des dépôts mobilisés par les réseaux est due principalement aux nouveaux membres et très peu à la collecte d'une épargne plus abondante au niveau des membres existants.

¹ La moyenne des dépôts moyens sur les 9 années s'élève à 64.947 €.

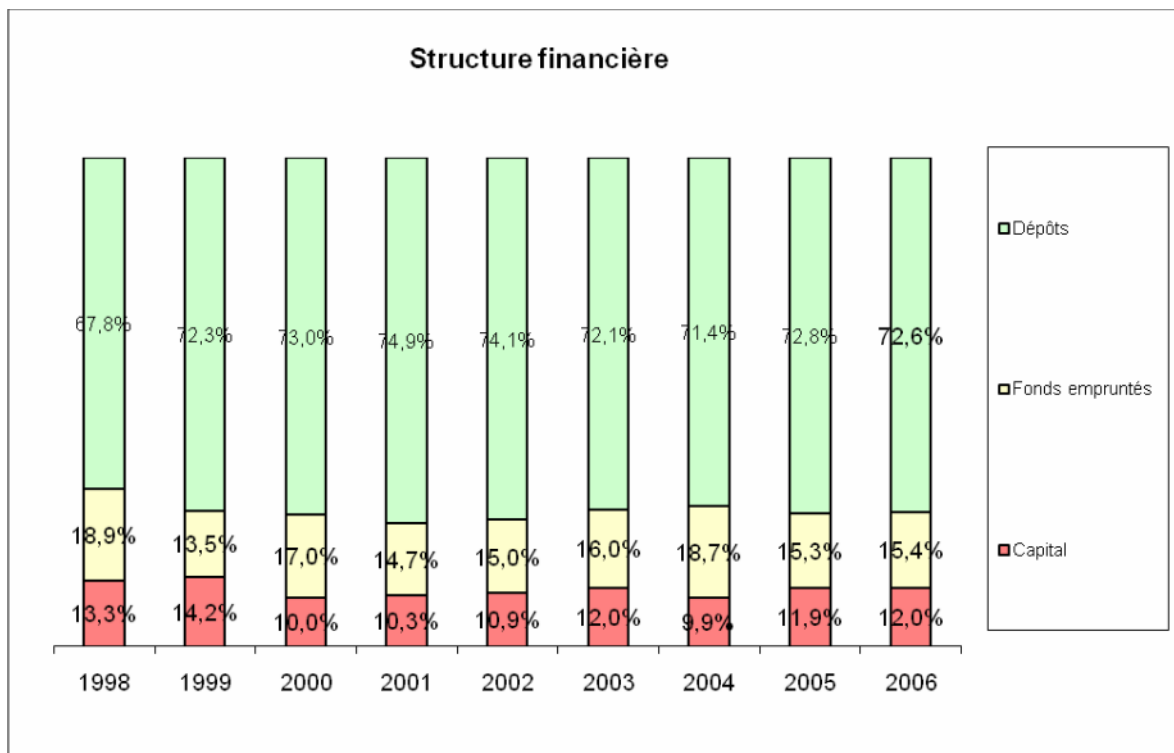
Graphe 6 - Evolution comparative des dépôts et des crédits en cours



Structure Financière

L'évolution de la structure financière des réseaux est un premier indicateur permettant d'apprécier le travail d'intermédiation des réseaux.

Graphe 11 – Evolution de la structure financière du CIF



La structure financière ne varie donc pas sensiblement d'année en année. Pour octroyer 100 FCFA de crédit, le Cif utilise en moyenne 73 FCFA provenant de l'épargne collectée, 12 FCFA issus de ses fonds propres et 15 FCFA provenant de fonds empruntés à l'extérieur. La part relative de l'épargne dans la structure de financement est très importante ce qui rend d'ailleurs les réseaux plus indépendants en termes de mobilisation de financements externes.

Au niveau de l'épargne collectée, outre sa croissance continue (cfr. tableau 5 et graphe 4), le type d'épargne mobilisée joue aussi un rôle important. En effet, une mobilisation plus intense de dépôts à terme permet non seulement de mieux se garantir contre un risque d'illiquidité mais aussi d'octroyer des crédits de plus longue durée et ainsi de mieux répondre aux besoins de financement des membres.

« La microfinance en Afrique de l'Ouest : histoires et innovations » (Conclusion)

Alpha Ouedraogo, Dominique Gentil et membres du réseau de la CIF

Les mouvements des Coopératives d'épargne et de crédit restent des acteurs majeurs de la microfinance en Afrique de l'ouest. A l'intérieur de ce type d'institutions, qui comprend aussi quelques réseaux importants, comme le Crédit Mutuel du Sénégal ou la Fenacoopec de Côte d'Ivoire, ou de moindre envergure, six réseaux se sont progressivement rapprochés, ont échangé leurs expériences, expérimenté ensemble de nouveaux produits ou de nouvelles formes d'organisation. Ils viennent de créer, en juin 2007, une Confédération, à la fois pour assurer la surveillance financière, le développement des produits, l'informatisation et la gestion des ressources humaines.

Le RCPB au Burkina, la Fucec au Togo, la Fececam au Bénin, Kafo Jinginew et Nyesigiso au Mali et Pamecas au Sénégal regroupent en 2006 plus de 1,8 millions de membres, soit avec leur famille environ 10 millions sur une population totale des 5 pays de 54,4 millions, ont collecté 115,6 milliards d'épargne et ont un encours de crédit de 99,1 milliard.

D'après les dernières statistiques disponibles de la BCEAO, malheureusement un peu ancienne, (2004), les réseaux du Cif représentent 38 % de la clientèle, 41 % des dépôts et 32 % des crédits de la microfinance sous régionale.

Inclusion et/ou lutte contre la pauvreté

Par rapport au secteur bancaire, concentré dans les capitales et les grandes villes de l'intérieur, et intéressé avant tout par les entreprises, les grands commerçants et les classes moyennes et supérieures, soit une part très faible de la population¹, les Coopec offrent la possibilité à une très large gamme de la population d'avoir des services financiers d'épargne, de crédit, d'assurance ou de transferts dans des conditions sécurisées et à un coût encore élevé mais très inférieurs à la majorité des acteurs du secteur financier autonome (endogène ?). Contrairement à certains courants de la microfinance qui estiment que celle-ci doit être réservée exclusivement à une clientèle pauvre ou « aux plus pauvres des pauvres », les Coopec préfèrent une approche inclusive. Toutes les couches sociales peuvent adhérer aux réseaux, les paysans, les artisans, les commerçants, les salariés ou les entrepreneurs. Elles doivent donc pouvoir offrir une gamme diversifiée de produits pour mieux répondre à la demande de leurs membres. Et aussi accompagner les trajectoires de certains coopérateurs, qui, partis d'une épargne modeste et de petits crédits, augmentent chaque année les volumes de leurs transactions.

Si certaines catégories sociales, comme les femmes rurales ou les petites commerçantes/transformatrices du secteur « informel » urbain estiment que les caisses leur restent inaccessibles, les réseaux, depuis plus de dix ans, mettent en place des programmes spéciaux de petits crédits sans épargne préalable, pour favoriser leur insertion. Cette démarche n'a cependant pas été acceptée pour les producteurs pauvres et, par exemple au Bénin le « tout petit crédit aux femmes » (TPCF) n'a pas été étendu à un « tout petit crédit aux hommes ».

Cette approche inclusive, en l'absence de subventions régulières, est sans doute la seule méthode qui permette de maintenir l'équilibre financier global des réseaux, en assurant des

¹ Moins de 5 % sont titulaires de comptes bancaires.

péréquations entre petites transactions souvent coûteuses et affaires plus importantes ou entre milieu rural et milieu urbain.

Elle exige cependant la volonté de maintenir au sein des réseaux leur vocation sociale. Car si la logique du profit devient prépondérante ou la concurrence trop forte², si les Coopec ressemblent de plus en plus à des banques, l'abandon des « petits clients » et du secteur rural est alors l'évolution la plus probable.

Il ne restera aux exclus des services financiers que le recours au secteur « autonome » (tontines, prêteurs individuels, garde monnaie, banquiers ambulants, etc.), avec des ressources limitées et des coûts et risques élevés ou à des programmes aléatoires à durée limitée, financés par l'aide internationale au nom de « la lutte contre la pauvreté ». Les expériences asiatiques, avec des politiques publiques favorisent les liaisons entre le secteur bancaire et les petits groupes de solidarité, avec l'appui d'ONG ou d'autres intermédiaires, offrent des perspectives intéressantes mais dans des conditions fort différentes de celles rencontrées en Afrique et conduisent souvent à un surendettement, pouvant déboucher, comme en Inde, sur le suicide des emprunteurs.

Les spécificités des Coopec (ou les raisons du succès – ou les causes de la longévité)

Les plus anciennes caisses des six Réseaux ont maintenant plus de 35 ans d'existence. Ce critère d'ancienneté n'est pas le seul indicateur de réussite mais il oblige à s'interroger sur les causes de cette longévité. Les premières tiennent aux deux caractéristiques essentielles du modèle lui-même. Commencer par *l'épargne* par « l'argent chaud », comme on le disait dans les années quatre-vingt, celui accumulé patiemment par les membres et non « l'argent froid », venu de l'extérieur, crée à la fois un sentiment d'appartenance à sa caisse et une certaine discipline de crédit. « C'est notre argent qui est prêté, c'est lui qui disparaît en cas d'impayés » et non l'argent de l'Etat ou des bailleurs de fonds, dont certains pensent qu'il est normal voire légitime de ne pas le rembourser.

Cette épargne crée de plus une réelle autonomie. Les financements extérieurs sont les bienvenus pour certaines opérations spécifiques comme la formation, l'informatisation, l'expérimentation, le financement du moyen terme ou quelques infrastructures mais le cœur des opérations, le crédit à partir de l'épargne, provient des ressources propres de l'institution, ce qui le met à l'abri, pour l'essentiel, des effets de mode et des changements d'orientation des bailleurs de fonds. Outre la sécurité personnelle des membres vis-à-vis des aléas économiques et sociaux de leur famille, l'épargne constitue également une garantie réelle pour une partie du prêt. Certes la gestion d'une petite épargne, qu'il est possible de retirer à tout moment, est relativement coûteuse en temps, en imprimés, en procédures et infrastructures de sécurité, elle ne convient pas, au moins en période de démarrage, à tous les publics, mais elle reste un facteur essentiel de stabilité et d'autonomie des Réseaux.

La deuxième caractéristique, énoncée dans le nom même de la Coopec est *l'aspect coopératif ou mutualiste*. (cf chapitre 10). Certes la vie coopérative est loin d'être parfaite et le slogan « le pouvoir dans la coopérative est aux coopérateurs » peut entraîner des dérives dangereuses lorsque des élus plus ou moins inamovibles font fonctionner leurs caisses dans leurs propres intérêts avec la complicité de certains techniciens, comme l'a montré le cas du Bénin.

² Cela devient de plus en plus le cas, notamment dans certaines expériences de microfinance en Amérique Latine.

Mais même si le pouvoir des cadres et techniciens l'emporte de fait, avec la professionnalisation croissante des opérations financières, sur celui des élus, la référence coopérative comporte plusieurs vertus. D'abord de favoriser un processus d'accumulation interne car il n'existe pas d'obligation de verser des dividendes à des actionnaires extérieurs. Les bénéficiaires, ou les ristournes ou trop-perçus dans le langage coopératif, sont pour l'essentiel réinvestis dans l'extension des activités de la caisse ou du réseau ou gardés en provisions pour faire face aux risques. Seule une partie relativement faible est utilisée dans des investissements sociaux qui favorisent l'intégration de la caisse dans son milieu ou renforcent le sentiment d'appartenance des membres à un mouvement. La nécessité de tenir chaque année des Assemblées Générales devant un public très diversifié oblige à des efforts de pédagogie et de transparence en général très supérieurs à ceux rencontrés dans les assemblées d'actionnaires des sociétés ordinaires. Elle permet aussi d'écouter les nombreuses critiques et suggestions des membres ordinaires. Enfin la tension nécessaire entre les élus et les cadres obligent ceux-ci à tenir compte des avis et opinions des élus sur les produits financiers, le rythme d'extension, les formes d'organisation et à renoncer à des passages en force technocratiques.

Ceci peut ralentir les processus de décisions et de réformes mais facilite aussi l'adaptation des Réseaux aux évolutions des activités économiques et aux nouvelles attentes des membres, comme l'assurance ou les transferts monétaires. Cette proximité avec les sociétaires et les élus peut être dans une certaine mesure, aussi efficace que certaines études de marchés ou consultations d'audit externes ou tout au moins complémentaire de celles-ci.

Car, au delà du modèle initial, c'est la *capacité d'adaptation* des Réseaux aux évolutions du contexte économique, de la concurrence, de la législation ou des politiques étatiques qui est une des clefs de leur réussite ou de leur survie. A partir de petites caisses rurales, où tout le monde se connaissait, où les besoins de crédit étaient limités et où un gérant de faible niveau scolaire pouvait tenir à la main la comptabilité, il a fallu maîtriser une croissance très forte, élargir la clientèle et la gamme de produits, se développer en milieu urbain, s'informatiser, élever le niveau des cadres et des élus, réorganiser les échelles d'intervention entre les caisses de base et leurs points de service, supprimer dans certains cas les unions régionales pour les remplacer par des services spécialisés, réorganiser les faïtières. Et, depuis 1993?, la création progressive d'un mouvement régional Ouest Africain, à partir justement d'un besoin d'innovation débouche en juin 2007 sur une confédération pour faire face à de nouveaux défis. Cette longue histoire peut-être lue également comme une *conquête progressive d'une autonomie*. Car au départ, les premiers initiateurs sont des étrangers, qui viennent avec leurs modèles, les crédits unions au Togo, le modèle quebecquois pour le Burkina et Nyesigiso au Mali ou le modèle européen à Kafo Jinginew. Les premiers directeurs sont étrangers et le poids de l'assistance technique et des financements extérieurs importants. Seules exceptions, le Bénin, avec, dès le départ, des responsables nationaux en 1975 mais qui conduisent la CNCA à la faillite en 1987, ce qui nécessitera une réhabilitation avec une assistance technique de 1989 à 1992 et, au Sénégal, le Pamecas, le dernier venu en 1996, avec un premier directeur sénégalais.

L'établissement de nouvelles relations avec les financiers extérieurs ne se fait pas sans tension, par exemple au Burkina en 1987 ou sans crises comme celle de Kafo Jinginew au Mali en 1994. Et la construction du Centre d'Innovation Financière amène l'ensemble des responsables nationaux à défendre leur propre vision stratégique et à refuser les « suggestions » canadiennes, liées à leur financement. Les longues années de coopération ont rendu souvent difficile pour certains, au delà des discours, l'établissement d'un véritable partenariat, entre égaux.



Une concurrence à réguler

Les six Réseaux, qui ont été pendant longtemps, les acteurs essentiels, largement majoritaires, de la microfinance, ont du aussi depuis le début des années quatre-vingt dix, faire face à la création d'une profusion de nouveaux projets où de nouvelles institutions de microfinance. La concurrence peut-être stimulante mais elle entraîne aussi des risques importants. Beaucoup d'ONG, plus ou moins sérieuses ou de grands bailleurs de fonds se sont lancées dans le crédit avec bonne volonté et le souci légitime de lutter contre la pauvreté. Pour ces nouveaux intervenants, il fallait que les taux d'intérêt soient faibles voire nuls et il était normal de se montrer « compréhensif » quand les remboursements n'étaient pas au rendez-vous, pour des causes, plus ou moins réelles, de difficultés climatiques, économiques ou sociales. Ces pratiques peuvent durer le temps d'un projet, qui finance les ressources nécessaires au crédit et l'essentiel des frais de fonctionnement. Elles s'arrêtent à la fin de l'intervention, en laissant les populations à nouveau sans solution. Leurs conséquences ne sont pas négligeables sur les systèmes financiers décentralisés sérieux qui s'inscrivent dans la durée et veulent atteindre plus ou moins rapidement un équilibre financier. L'emprunteur s'habitue à ne pas rembourser, prend du crédit dans plusieurs structures, réclame un taux d'intérêt très bas. Dans certaines régions, comme par exemple le Nord du Burkina, il était possible de rencontrer plus de vingt systèmes de financement décentralisé pour une seule province. Au lieu de la « libre concurrence » et de ses vertus supposées, c'est plutôt, en paraphrasant Gresham et son observation sur la mauvaise monnaie qui chassait la bonne, les systèmes laxistes qui risquaient de mettre en faillite les systèmes sérieux.

Heureusement la loi dite Parmec de 1994, ratifiée progressivement dans chaque pays de l'Afrique de l'Ouest appartenant à la zone CFA, a mis un peu de régulation, en mettant en place des processus d'agrément, des normes comptables et le respect de certains ratios financiers. Par ailleurs, les différents acteurs du secteur se sont organisés en associations professionnelles et ont souvent contribué avec les divers gouvernements à l'élaboration de politiques ou stratégies nationales de la microfinance. Malheureusement, au cours de ces dernières années, les différents Etats, au nom de la lutte contre la pauvreté, ont créé des banques de solidarité, dotées de capitaux relativement importants. Au départ, il était prévu que celles-ci devaient essentiellement refinancer les Institutions de Microfinance (IMF) à des taux préférentiels. En réalité, le taux de refinancement reste élevé (8 % en 2007) et les banques étatiques font elles-mêmes des prêts à des taux subventionnés avec des procédures qui semblent peu rigoureuses. Des impayés importants seront probablement au rendez-vous.

Une concurrence entre acteurs sérieux à l'intérieur d'une stratégie nationale de microfinance, définie entre l'Etat et les différents opérateurs, permettant de compenser les « imperfections de marché » semble préférable. Avec le seul marché, les IMF auront toujours tendance à se concentrer dans les villes et à servir les populations à revenus moyens, délaissant les zones rurales, surtout si elles sont éloignées et les clientèles relativement pauvres. Par ailleurs, une intervention directe de l'Etat risque fort de renouer avec les dérives du passé et de préférer des critères de clientélisme politique à ceux de la rigueur financière.

Les nouveaux défis



Malgré leur longévité et globalement leurs réussites, les réseaux du Cif doivent relever de nombreux défis s'ils veulent continuer à se développer, à mieux répondre aux attentes de leurs membres, à maintenir leurs spécificités et à contribuer au développement de leurs pays et de leur sous-région.

Vivre dans un environnement risqué et aléatoire

Au delà des statistiques montrant la croissance du sociétariat, de l'épargne et du crédit, certains réseaux restent fragiles, comme le montre bien la mise sous tutelle dès janvier 2007 de la Fececam au Bénin ou, dans une moindre mesure, les taux d'impayés élevés de Nyesigiso au Mali. La culture des risques, à la fois internes et externes ou la capacité de prévoir et de réagir à des aléas est loin d'être généralisé³. Si les risques internes sont de mieux en mieux circonscrits ou si la capacité à surmonter les crises a été bien démontrée dans certains réseaux, comme le RCPB (Burkina) ou Kafo Jinginew (Mali), les diverses solutions, acceptées en principe par tous les intéressés, peinent à être mises à exécution quand certains intérêts particuliers deviennent prépondérants (cf Fececam Bénin).

Quant aux facteurs externes, outre l'évaluation de la concurrence ou d'interventions intempestives de l'Etat, il faut toujours avoir en tête la dépendance de la microfinance par rapport à la santé économique d'un pays. Si l'accès au crédit permet dans un premier temps de développer de nouvelles activités, celles-ci se heurtent rapidement à l'étroitesse des marchés nationaux, aux structures foncières, à l'état des infrastructures, aux importations asiatiques ou aux « imperfections » du marché international.

A titre d'exemple, les cinq pays subissent la dégradation de leurs filières coton, certes non imputables en totalité aux subventions américaines et européennes, mais qui provoque une baisse importante des revenus des producteurs dans les zones rurales les plus dynamiques.

S'adapter et innover

Jusqu'à présent et sans doute grâce au rôle encore important des membres et des élus, les réseaux ont su s'adapter à des changements importants de clientèle en offrant une large gamme de produits et en favorisant les innovations. Cette tendance se confirme dans la phase actuelle avec les premières actions dans deux domaines d'avenir, les assurances et le transfert de l'argent des migrants. Mais, jusqu'à présent, les processus restent relativement longs avant une véritable généralisation. Par ailleurs l'adaptation des produits et des formes d'organisation repose davantage sur des discussions entre élus et techniciens que sur des enquêtes approfondies auprès des sociétaires et des non sociétaires. Les réseaux et la Cif auraient certainement intérêt à développer, en interne et en externe, des études de marché, des systèmes de suivi-évaluation et des études d'impact pour mieux comprendre les stratégies, les attentes et les opportunités de leurs membres. Plusieurs de ses études pourraient être menées en liaison avec les universités, nationales ou étrangères, dans le cadre de thèses ou de diplômes. Des consultants indépendants ou des bureaux d'études sont également susceptibles de se spécialiser dans ce domaine et d'apporter un regard extérieur.⁴

Maintenir l'équilibre entre vocation sociale et rentabilité économique

Si les réseaux ne s'intéressent qu'aux ratios financiers et ne sont sensibles qu'« aux charmes » de marché, comme le souhaitent une large partie de la « communauté

³ Cf Cerise – La gouvernance en microfinance. Septembre 2002.

⁴ Cette approche a notamment bien fonctionné au Bénin, entre 1993 et 1999 et au Crédit Rural de Guinée, à partir de 1992.

internationale » dédiée à la microfinance et certains jeunes techniciens nationaux, ils devraient progressivement délaisser le milieu rural et les populations à faibles revenus - ou les maintenir à petite dose, comme vitrine ou bonne conscience. Pour le moment la volonté d'équilibre entre mission sociale et rentabilité financière est clairement affirmée et a permis, grâce à des mécanismes de péréquation, de se maintenir en milieu rural et de continuer à servir des « petits » clients et notamment les femmes rurales et de l' « informel » urbain.

Il serait sans doute nécessaire d'aller plus loin. Depuis longtemps, les organisations paysannes critiquent la microfinance pour sa faible contribution au financement de l'agriculture, pour ses taux d'intérêt élevés, pour ses échéances parfois inadaptées aux cycles agricoles, pour sa difficulté à octroyer des prêts à moyen terme, a fortiori à long terme. Même si ces critiques sont partiellement injustifiées et si certaines expériences concernant les intrants ou le financement de l'équipement ont obtenu de bons résultats, il faut reconnaître que le problème du financement agricole est loin d'être résolu. Compte tenu de leur longue expérience, les Coopéc, en dialogue avec les organisations paysannes et les gouvernements, pourraient contribuer d'une manière accrue même si elle reste partielle aux investissements agricoles et aux financements complémentaires du monde rural, comme la commercialisation, le stockage ou certains services.

Adapter régulièrement le modèle coopératif

Si les principes coopératifs ont été définis au 19^{ème} siècle, à partir de nombreuses expériences européennes, ils restent seulement une source d'inspiration qu'il faut sans cesse adapter et faire évoluer. La Cif pourrait jouer en ce domaine un rôle novateur, en confrontant les expériences, en testant des nouvelles formes d'organisation et en proposant sans doute des modifications législatives et réglementaires. Les thèmes de débat sont nombreux : comment concrètement trouver l'équilibre entre une relative autonomie des caisses de base, lieu essentiel de la gestion et de la démocratie de proximité et la nécessaire centralisation de certains services, la coordination, le contrôle et l'unicité des Réseaux au niveau des Fédérations ? Comment maintenir la tension féconde entre élus et techniciens, au delà de la répartition théorique des rôles entre orientation (élus) et exécution (technicien) ? Tout le monde sait que la frontière reste poreuse entre les deux fonctions et que les élus ont souvent une faible marge d'appréciation sur des dossiers préparés par des techniciens. Faut-il inventer, comme au Crédit Rural de Guinée et sans en minimiser les déviations possibles, des formes de gestion en commun où certaines tâches sont réservées à un des partenaires et d'autres sont exécutées ensemble ? Comment arriver à des consensus sur des mandats assez longs des élus, renouvelables éventuellement une fois, pour permettre à la fois l'acquisition de réelles compétences mais aussi le refus des présidences inamovibles ? Enfin comment repenser le principe du bénévolat, de moins en moins applicable et donc contourné ; et trouver des formes d'intéressement liées au résultat, transparentes et acceptées par tous ? Quelque soient les processus et les solutions retenues, le difficile maintien d'une gouvernance coopérative passe par un important effort de formation, à la fois des élus dans les domaines financiers et des cadres en sociologie et en économie, pour trouver des langages communs et échapper aux spécialisations étroites des rôles et des compétences. Malheureusement le financement de cette formation est difficilement envisageable sur les seules ressources des Réseaux et aucune formation adaptée de ce type n'est disponible sur le marché. La encore une combinaison entre ressources internes et externes et la création de formations originales s'avèrent nécessaires.

Biographie des orateurs

Alpha Ouedraogo – Directeur Général de la Confédération des Institutions Financières (CIF - Burkina Faso)

Alpha OUEDRAOGO est le Directeur Général de la Confédération des Institutions Financières (CIF) basée à Ouagadougou au Burkina Faso.

La CIF est un regroupement de six institutions financières coopératives d'épargne et de crédit de cinq pays d'Afrique de l'Ouest qui totalisent 1,8 millions de membres et accumulent 251 661 580 € d'actif. Outre la création d'unités d'affaires spécialisées (banque et compagnie d'assurance sous-régionale), la CIF a pour mission de fournir des produits et services diversifiés et rentables à ses membres.

Précédemment Directeur Général de la Fédération des Caisses Populaires du Burkina Faso (FCPB), il a une expérience de 25 ans dans le domaine de la Microfinance notamment dans la mobilisation de l'épargne locale ; le développement et la mise en place de services et produits financiers pour les couches défavorisées n'ayant pas accès aux banques classiques ; la construction institutionnelle de structures financières fédérées d'épargne et de crédit.

Alpha OUEDRAOGO, agroéconomiste, titulaire d'un DESS 3^{ème} cycle en économie de développement « option Développement Agricole », est un expert en crédit agricole et s'est beaucoup investi dans les Fonds de développement communautaire. Il donne également des enseignements sur les coopératives et la Microfinance dans des universités en France et au Burkina Faso. Enfin, il participe à plusieurs structures et jurys dans le domaine de la microfinance en Afrique, en Europe et en Amérique.

Mr. Dominique Gentil, Ancien Président de l'IRAM (France)

Dominique Gentil est l'ancien responsable du secteur microfinance et l'ancien Président de l'IRAM (Institut de Recherches et d'Applications de Méthodes de Développement), bureau d'études associatif français, créé en 1957. Il a commencé à travailler sur le crédit et les organisations paysannes en 1965 au Niger. Il a ensuite contribué au lancement et/ou à la consolidation de nombreux réseaux de microfinance en Afrique, Amérique Centrale et en Asie.

Dominique Gentil, socio-économiste, HEC, titulaire d'un doctorat de 3^{ème} cycle (1971) et d'un doctorat d'Etat (1985) en sociologie, a également enseigné la microfinance dans les DESS de Paris 10 Nanterre, de Paris 1 et à l'Université Senghor d'Alexandrie (Egypte).

Il est l'auteur ou le co-auteur de nombreux livres sur le sujet dont "Les paysans peuvent-ils devenir banquiers ?" (1993) ou "Le Crédit rural de Guinée"(2002). Il a codirigé deux numéros spéciaux de la Revue Tiers Monde, "le financement décentralisé"(1996), "Microfinance : petites sommes, grands effets" (2002).



Bibliographie

Documents clefs sur la micro-épargne (Disponible à la Maison de la microfinance)

La microfinance en Afrique de l'Ouest : histoires et innovations, Alpha Ouedraogo & Dominique Gentil, Karthala, 2008.

Comment les pauvres gèrent leur argent? Stuart Rutherford, Karthala, 2002.

CGAP Portfolio 12/2007 on Savings

http://collab2.cgap.org/gm/document-1.9.3912/Portfolio_Dec2007.pdf

Sites Internet de référence

- ADA - Appui au Développement Autonome, centre de documentation : www.microfinance.lu
- Le portail de la microfinance – Dossier Thématique: www.microfinance.org
- The Microfinance Gateway – Resource Center on Savings: www.microfinancegateway.org/resource_centers/savings
- World Savings and Banks Institute: www.wsbi.org/
- CGAP: www.cgap.org

Sites Internet de nos partenaires

Banque et Caisse d'Épargne de l'État: www.bcee.lu

Banque de Luxembourg: www.banquedeluxembourg.com

Ministère des Affaires Étrangères – Direction de la Coopération: www.mae.lu

La CIF: Site en cours de construction

SOUS LA DIRECTION DE
Alpha Ouédraogo et Dominique Gentil

La microfinance en Afrique de l'Ouest

Histoires et innovations





ESPACE INFORMATION
adainfo@microfinance.lu

*Située au siège d'ADA à Luxembourg, la **Maison de la microfinance** est pourvue d'une bibliothèque unique en Europe et d'un **Espace Information**.*

Si vous avez des questions relatives à la microfinance, n'hésitez pas à faire appel à nos services.

La Maison de la microfinance est ouverte
du lundi au vendredi, de 9 heures à 18 heures.

Maison de la microfinance – Espace information
c/o ADA 21 Allée Scheffer L-2520 Luxembourg
Tél.: +352/45 68 68 45 ; Fax.: +352/45 68 68 68 Mail: adainfo@microfinance.lu
www.microfinance.lu