

**Atelier international « Le financement de l'agriculture familiale
dans un
contexte de libéralisation : quelle contribution de la
microfinance ? »**

21 - 24 janvier 2002, Dakar, Sénégal

**CONTRIBUTION DU PROJET CENTRES
DE PRESTATIONS DE SERVICES
DE LA ZONE OFFICE DU NIGER.
MALI**

**Amadou GUINDO : Cnseiller en Gestion du Centre de Prestations de Services du Kouroumari
Bakary TRAORE : Chef du Projet Centres de Prestations de Services**

Financement de l'agriculture familiale dans le contexte de libéralisation

Quelle contribution de la micro-finance

Thème 4 : Quels modes d'intervention des bailleurs de fonds pour renforcer la contribution de la microfinance au financement de l'agriculture ?

Introduction

Le Projet Centres de Prestations de Services (PCPS) intervient dans la zone Office du Niger (ON) depuis 1995, suite à la restructuration de l'ON. Sa création est intervenue dans un contexte marqué par le surendettement des OP, la suspension du crédit et un climat de crise de confiance à tous les niveaux. Ainsi, pour remédier à cette situation, le PCPS a proposé deux (2) types de services complémentaires aux OP à travers des Centres de Prestations de Services qu'il a mis en place :

- le service conseil en gestion/comptabilité,
- le service conseil juridique

Pour adhérer aux Centres dénommés Faranfasi So «la maison qui éclaire », les principes de base sont le volontariat et la prise en charge progressive des services offerts.

Les OP qui adhèrent aux Faranfasi So sont généralement malades et n'ont trouvé aucun remède à leur maladie. Les réunions ne sont plus tenues encore moins les AG et aucun espoir de financement n'existait encore pour ces OP. La cohésion sociale qui existait dans les OP a disparu pour laisser la place à une crise de confiance qui mine la dynamique interne qui caractérisait les OP.

1- Objectif du service :

L'objectif est de mettre en place des centres de prestations de services (CPS) autonomes et pérennes pour appuyer les OP qui ont des difficultés à redresser leur situation et aux OP viables à accroître leur performance. Les CPS fonctionnent avec un dispositif complet.

2- Fonctionnement :

Le système fonctionne sur le principe du paiement du service par les OP. En effet, les OP sont structurées autour des centres Faranfasi So auxquels elles payent annuellement des cotisations dont le montant varie en fonction des superficies de l'OP. Les cotisations sont gérées par le centre dans le cadre d'un budget/programme annuel élaboré avec les membres d'un conseil d'administration élus. Le budget comprend des dépenses d'investissement, de fonctionnement et de formation. Les cotisations qui constituent la principale ressource des centres doivent couvrir progressivement les dépenses de fonctionnement. Elles sont complétées par les subventions du projet pour équilibrer le budget. Les subventions sont versées trimestriellement par le PCPS aux centres en fonction de leurs besoins.

3- Les différents types d'appui

3.1. La résolution du problème des impayés

Les OP membres des centres sont généralement très endettées et ne sont plus éligibles au crédit depuis plusieurs années et c'est ce qui justifie souvent leur adhésion aux centres. Par exemple il n'est pas étonnant de voir une OP avec 60 à 70 millions d'impayés. Ainsi, les éléments suivants sont indicatifs dans la résolution des impayés.

3.1.1. Diagnostic des impayés

Il consiste à faire une analyse socio-économique de l'organisation, identifier les difficultés afin de faire une proposition de thérapeutique. Les difficultés sont généralement de deux ordres :

- Manque d'organisation : absence de RI, réunion et AG non tenues, donc manque d'information,
- Problèmes de gestion : absence de règles de gestion, pas de comptabilité, endettement élevé, crédits suspendus.

Le diagnostic permet de faire un inventaire de la situation des impayés. C'est un diagnostic à deux volets : le diagnostic interne et le diagnostic externe.

- Le diagnostic interne : il consiste à établir des listes de débiteurs internes et externes de l'OP et le montant de leurs dettes vis à vis de l'OP, faire le pointage des remboursements individuels afin de constituer le montant de l'endettement interne à comparer avec le solde débiteur de banque.

- Le diagnostic externe : le diagnostic externe consiste à faire le pointage des remboursements effectués au niveau de l'institution financière créancière afin de justifier le solde débiteur. Une synthèse des constats de différence est faite pour s'assurer auprès des responsables qu'ils n'ont rien omis ou égaré. En effet, les mouvements non pris en compte par les responsables de l'OP sont généralement de deux ordres :

- des augmentations de dettes (au débit à la banque) dues aux intérêts débiteurs, aux pénalités de retard et aux frais de recouvrement des huissiers.
- de légères diminutions (au crédit à la banque) dues aux intérêts calculés sur les versements effectués sur le compte de l'AV avant leur virement en remboursement de crédit.

Les opérations non inscrites à la banque et dont l'OP dispose des reçus sont généralement des cas d'erreurs commises par la banque et aussi des détournements faits par les intermédiaires (responsables OP, huissiers, etc...)

3.1.2. Mise en place d'une convention de rééchelonnement des impayés

C'est un document qui requiert l'avis des institutions financières. De commun accord avec elles, un rééchelonnement est fait en tenant compte des capacités de

remboursement réelles et des montants restés en impayés. Il tient surtout compte du total des annuités de remboursement. Le respect de cette convention par l'OP permet immédiatement de relancer le crédit.

3.2. L'élaboration des demandes de crédit

Les demandes de crédit sont relatives à la production et les besoins exprimés par les bénéficiaires. Ainsi, les étapes suivantes sont généralement nécessaires pour élaborer un dossier de crédit.

- une 1^{ère} AG de lancement de la campagne ou d'expression des intentions de culture,
- une 2^{ème} AG sera consacrée à l'expression des besoins à l'aide des fiches de demande de crédit,
- une 3^{ème} AG de validation des demandes de crédit dont le PV servira de document de travail pour le bureau de l'OP.
- le PV doit laisser apparaître la date de l'AG objet explicite, la décision finale, les noms et prénoms ainsi que les propos des intervenants, la liste émargée de tous les participants et les signatures du président et secrétaire de séance. Le quorum doit impérativement être atteint.
- L'envoi du dossier à la structure de financement avec le certificat de la structure d'encadrement.

3.3. La relance de l'activité

3.3.1. La production : l'activité de production a été très affectée par l'absence de financement intrants au niveau de certaines OP. On a assisté à une baisse sensible de rendement, moins de 3t/ha contre 6 t en moyenne à l'ha pour les OP ayant accès aux intrants.

Dès lors la pertinence de notre intervention se mesure tout d'abord par l'éligibilité au crédit intrants des OP adhérentes aux centres. Nous avons à résoudre une équation à plusieurs inconnues. Ainsi, de niveau modeste au début de nos actions (moins de 200 millions pour l'ensemble des OP des centres), le crédit intrants se chiffre en 2001 à 790 millions pour 69 Op concernées. En outre, on a assisté à une augmentation sensible des remboursements des impayés. Les remboursements sont passés de 66 millions en 98 à 123 millions en 2001. Le montant total des impayés qui était de 900 millions en 98 est de 637 en 2001. Ces chiffres, loin d'être flatteurs, indiquent une reprise de la croissance dans les OP. Grâce à la confiance restaurée entre les institutions de crédit et les OP, l'ensemble des OP membres des Faranfasi So ont accès au crédit intrants. Cependant, les autres aspects non moins importants de la production comme le repiquage et la moisson ne bénéficient pas encore des lignes de crédit des institutions. En outre, le repiquage intervient à un moment où les greniers sont vides. Un vieil adage de chez nous dit « qu'un sac vide ne se maintient pas dressé tout seul ». C'est pourquoi de plus en plus les OP expriment le besoin en crédit de soudure (fonds pour l'achat de céréales). Ces besoins demeurent insatisfaits par les institutions de crédit et il n'est pas rare de rencontrer certaines OP solliciter des crédits fournisseurs pour acheter des céréales pendant le repiquage afin de pouvoir travailler efficacement dans leurs champs.

3.3.2. Le battage collectif : en zone ON, le battage constitue la principale activité des OP. Elle a rapporté 158 millions en 2001 à 63 OP. Cependant, il n'a pas échappé au problème de financement. La plupart des batteuses acquises depuis une dizaine d'années sont amorties et ne peuvent être ni renouvelées, ni entretenues faute de ressources au niveau des OP.

En effet, toutes ces difficultés alimentées par la baisse de la production ont réduit considérablement les ressources des OP. On comprend dès lors que dans un tel schéma, il est impossible de prévoir des remboursements conséquents des impayés, encore moins assurer une partie de l'autofinancement afin de prétendre au refinancement. C'est pourquoi, nous avons pu convaincre les institutions après le financement de l'intrant, de contribuer à la relance de l'activité battage qui génère la principale ressource des OP afin de relancer la croissance au sein des OP. Cependant, il faut souligner que le crédit équipement est encore très timide. Il se manifeste surtout par le financement de l'entretien ou la réparation des batteuses et dans une moindre mesure l'acquisition de nouvelles batteuses. Si l'on sait le manque à gagner que cela entraîne pour les OP, on ne peut qu'espérer vivement que le présent séminaire pourra apporter une solution à ce problème délicat qu'est **le financement du crédit équipement des OP**.

3.3.3. La commercialisation

La commercialisation est une fonction très importante assurée par les OP depuis la restructuration de l'ON. Les quantités commercialisées par les OP membres des Faranfasi So a porté sur plus de 1900 tonnes de riz et 1200 tonnes de paddy en 2000. Cependant, force est de constater que c'est seulement 20% de ces quantités qui sont commercialisées à un prix rémunérateur, les 80% sont vendues à un moment où le prix du marché est relativement bas et moins profitable pour les OP. Cela représente un manque à gagner important pour elles. En effet, les institutions de microfinance sont les principales sources de financement des OP aujourd'hui. Les besoins de financement de la commercialisation sont de plus en plus importants compte tenu de l'augmentation exponentielle de la production favorisée par l'accès aux intrants. Cependant les besoins ne sont pas pris en compte par les partenaires financiers des OP.

Une réflexion sur la question de financement de la commercialisation est nécessaire pour atténuer les disparités énormes entre les prix aux producteurs et les prix aux consommateurs.

3.4. Mise en place d'une comptabilité

Les OP en zone Office du Niger en général et celles membres des centres en particulier ne tenaient pas de comptabilité fiable. Des enregistrements se faisaient dans des cahiers ou des feuilles volantes sans justificatifs qui ne permettaient pas de produire une situation comptable. Ainsi, l'intervention des CPS consiste tout d'abord à mettre en place des outils de gestion. Ces outils sous forme de carnets imprimés avec souches sont axés principalement sur le battage qui constitue l'activité principale des OP en zone ON. Ainsi, des documents sous forme de carnets retracent toute l'activité du battage depuis son début dans les parcelles jusqu'au déchargement dans les magasins. A côté de ceux-ci

d'autres documents concernent l'approvisionnement, la commercialisation, la gestion du stock, de la trésorerie et l'ordonnancement des dépenses. Toutes ces pièces sont récapitulées dans un journal comptable centralisateur tenu par un comptable de l'OP. Le journal comptable s'il est bien tenu permet d'extraire une situation comptable et financière de l'OP enfin de campagne (bilan, compte d'exploitation, états annexés).

3.5. L'élaboration des comptes

La mise en place d'une comptabilité permet d'obtenir une situation comptable en fin d'exercice. Ainsi, à partir du journal comptable et/ou des autres documents de gestion les conseillers en gestion des centres établissent des comptes battage et des comptes annuels (bilan de l'exercice, compte d'exploitation de l'exercice, états annexés de l'exercice). Cette situation est obtenue après un long processus de recueil de données sur le battage et les autres activités des OP. Dans le dispositif actuel des centres. La tâche de recueil de données est dévolue à un conseiller assistant en gestion. L'établissement des états financiers au conseiller en gestion.

3.6. La restitution des comptes

L'un des principes de base du PCPS et des centres est la transparence dans la gestion. Dès lors, l'élaboration des comptes n'aura aucune signification s'ils ne sont pas restitués. Actuellement, les comptes sont restitués par le conseiller en gestion en assemblée générale de l'OP. Cependant, cette fonction doit être transférée progressivement aux responsables paysans par l'intermédiaire du comptable. D'ores et déjà au niveau de certaines OP performantes (AV de Sériwala Km30) le comptable pratique cet exercice sous le contrôle du conseiller en gestion. La restitution des comptes est un indicateur de transparence dans la gestion, gage de la cohésion sociale.

3.7. Les appuis juridiques

- ➔ mise en place et animation sur les RI,
- ➔ la gestion des contrats,
- ➔ mise en place des reconnaissances de dettes,
- ➔ règlement des litiges,
- ➔ appui au dénouement des contentieux.

3.8. Les formations

Le PCPS est un projet pilote, son système l'est aussi. Dès lors, la formation devient capitale pour la réussite du système. Ainsi, la formation touche plusieurs domaines :

➔ Formation sur la tenue des documents

Les documents comptables mis en place sont assez légers pour faciliter leur utilisation par les paysans. Cependant, ils nécessitent une formation compte tenu de leur caractère novateur. La formation porte sur tous les types de documents (documents sur le battage, la gestion du stock, de l'approvisionnement, de la commercialisation, de la trésorerie...). Elle peut s'étendre sur plusieurs jours en fonction du niveau de compréhension des auditeurs. Les documents sont libellés en bamanan qui est la langue

du milieu. En outre, nous procédons à un recyclage annuel des paysans formés pour améliorer leur niveau et éventuellement corriger les insuffisances du système.

➔ **Formation des leaders**

Les OP à l'ON ont été créées en 1984 pour promouvoir les activités de leurs membres. Les CA de 10 à 12 membres élus étaient chargés de gérer les biens communs des OP. Cependant, ces derniers n'ont reçu aucune formation leur permettant de le faire. Ainsi, dans le cadre de la formation sur les rôles et responsabilités des leaders. Ces modules sont adaptés aux besoins des intéressés et leur permettent d'assumer pleinement leur responsabilité dans un environnement en pleine mutation socio-économique.

➔ **Formation des membres des comités de surveillance**

Les comités de surveillance ont un rôle important à jouer dans la promotion des OP, en ce sens que le contrôle est indispensable dans toute activité. Cependant, à l'image des membres du CA, les membres des comités de surveillance méconnaissent aussi leurs rôles. Ainsi, le module de formation sur les techniques et outils de contrôle leur a permis de maîtriser leurs fonctions et jouer pleinement leur rôle de surveillant du patrimoine commun. Leur travail est un gage de transparence pour les OP.

➔ **La formation des membres des comités paritaires et de gestion des fonds d'entretien du réseau secondaire.**

➔ **L'alphabétisation en bamanan est le support de toutes les activités. Le taux d'analphabétisme dans la zone ON élevé de 70% constitue un handicap pour la maîtrise des outils de gestion. Un contrat est signé entre les centres et une ONG spécialisée dans l'alphabétisation.**

4. Partenariat avec les IMF

Pour relancer le crédit aux OP après une longue période de suspension dû au cumul des impayés, les institutions financières se rapprochent de leurs clients à partir des années 90.

En 1994, des études ont favorisé l'évolution du FDV (Fonds de Développement Villageois) vers une fédération des caisses rurales. La Fédération des caisses rurales mutualistes du delta (FCRMD) a vu le jour quelques années plus tard en 1997. Le Centre international de développement et de recherche (CIDR) a initié en 94 un projet de développement d'un réseau de caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées (CVECA) avec le concours de la BNDA qui a mis une ligne de crédit à sa disposition. Ces 2 institutions sont nos principaux collaborateurs dans notre rôle d'intermédiaire. Enfin, en 1991, la société de développement internationale des jardins (SDID) a favorisé l'implantation de quelques caisses d'épargne et de crédit du réseau « Nyesigiso » dans la zone de Niono.

4.1. Une synergie entre les actions

Les IMF sont donc des institutions de proximité intervenant dans un village ou quelques villages proches. Elles ont contribué à relancer les octrois de crédit sur une base

assainie et à clarifier les situations d'endettement des OP et des exploitants. Elles ont pratiqué des octrois individuels différenciés et ont responsabilisé les villageois « c'est votre caisse » en formant des responsables à la gestion du crédit et en assurant un suivi régulier des caisses.

Des plans de rééchelonnement ont été mis en œuvre avec l'appui des centres Faranfasi So alors que les institutions financières (BNDA et FDV) adoptaient des positions beaucoup plus fermes : arrêt des crédits et récupération des dettes par voie judiciaire.

Les centres Faranfasi So ont fait du redressement économique et financier de leurs adhérents une priorité. Cela impliquait une reconstitution des montants impayés de chaque organisation auprès des institutions financières, puis une clarification interne pour chaque OP, afin que chaque exploitant reconnaisse le montant de ses dettes envers son organisation. Ce travail long et rigoureux a permis de renouer le dialogue entre les institutions financières et les OP. La BNDA estime que près de 700 millions de F CFA ont pu être récupérés et le FDV reconnaît que l'essentiel des 300 millions d'impayés recouverts concerne des OP adhérentes aux Centres. La situation du crédit sur la zone est aujourd'hui nettement assainie. Le volume total des impayés a fortement diminué et plus de 900 millions ont été récupérés depuis 1996.

4.2. Un crédit à sens unique

Aujourd'hui, l'essentiel du crédit destiné aux exploitants est fourni par les réseaux de caisses (tableau 1). Plus de 80% des octrois sont destinés à la riziculture et plus particulièrement au financement des engrais, gage du maintien des rendements.

Tableau 1 : Situation du crédit pendant la campagne 2000 - 2001 pour les adhérents des Centres.

Crédit 2001	BNDA	FCRMD	CVECA	Autres
790 761 313	23 368 310	494 863 749	169 623 644	102 905 540
100%	3	63	21	13

Centres	Nbre OP	Intrants	Batteuses	Magasin	Autres (mil)	Total
TOTAL	69	700 121 953	18 476 890	34 253 590	37 908 880	790 761 313
Part en %		89%	2%	4%	5%	100%

La diversification des activités appelle des besoins de financement spécifiques, auxquels les réseaux de caisse ne répondent encore que partiellement.

- Les activités maraîchères

Le maraîchage est une activité qui était pratiquée essentiellement par les femmes. Mais depuis quelques années, les hommes font de plus en plus de maraîchage à côté des

femmes. Cette activité à cause de sa rentabilité draine actuellement assez de monde et doit bénéficier de l'attention des bailleurs de fonds.

Parmi les difficultés évoquées par rapport à cette activité, on peut citer la non disponibilité des parcelles pour les femmes, l'accès aux semences et aux insecticides et les problèmes de conservation. Toutes ces difficultés ont un rapport avec le financement.

- les micro activités des femmes :

Les femmes se sont montrées très entrepreneuriales aux cours de la dernière décennie. Cependant, elles ont toujours été marginalisées par les institutions de crédit. Le petit commerce et l'artisanat saisonnier pratiqué par les femmes ne sont que partiellement pris en compte par les IMF. Eu égard à leur dynamisme, les femmes méritent plus d'attention au niveau des institutions de crédit.

Par ailleurs, plusieurs autres besoins exprimés ne sont pas entièrement pris en compte. Ainsi, les projets de pisciculture, de l'apiculture, de l'aviculture et de l'embouche bénéficiant de peu de considération. Les équipements ou les investissements des OP ne sont financés que pour les plus crédibles et à des conditions peu avantageuses ; enfin, tous les réseaux ne pratiquent pas encore le crédit à moyen terme.

Les besoins de financement non satisfaits sont pris en compte par le système informel. Cette appellation recouvre des dispositifs très différents : organisations traditionnelles cotisant pour financer des écoles ou des mosquées, groupements plus « modernes » autofinançant leurs activités, mais aussi « dépannages » et « crédits soudure » d'usuriers ou « prêts fournisseurs » des commerçants. Une étude en 1996 estimait le montant de ces octrois via les commerçants à 86 millions pour la campagne 95-96 (3% du montant total des crédits octroyés sur la zone). Les taux pratiqués sont usuraires et varient de 40 à 100% ; les remboursements se font le plus souvent en paddy au moment de la récolte.

4.3. Des taux d'intérêts et des pénalités qui freinent le développement

Dans une économie moderne, le crédit est indispensable pour réaliser le développement. Cependant, s'il est admis que le crédit est le moteur de tout développement, il est nécessaire que les taux d'intérêt soient proportionnels à la rentabilité de l'activité au risque de compromettre cette dernière. Ainsi, les IMF, principaux partenaires financiers des OP financent aujourd'hui certaines activités à des taux d'intérêt qui ne permettent pas de réaliser des profits substantiels. Le crédit intrant qui constitue l'essentiel de l'offre de crédit des IMF est taxé à 12% le semestre soit 24% l'an. Le taux d'intérêt sur le crédit équipement pratiqué par la FCRMD est de 40% en échéance unique. Ce qui est vraiment excessif si l'on sait que les taux en vigueur à la BNDA sont de 12% pour les intrants et de 11 à 12% pour le crédit équipement. C'est dire que les taux pratiqués par les IMF sont usuraires et risquent de compromettre le développement des OP si rien n'est fait. A cela, il faut ajouter 12% de pénalités sur les crédits en souffrance. Avec les problèmes actuels de la commercialisation, rares sont

les OP qui remboursent les crédits de campagne à l'échéance fixée par les IMF. Les taux d'intérêt et pénalités rendent finalement le crédit trop cher pour permettre le développement tant souhaité des OP.

4.4. Vers une sécurisation du crédit

La consolidation de l'assainissement passe par une meilleure coordination entre les différentes institutions de financement présentes sur la zone. Ces institutions se sont dotées récemment d'un outil de régulation en créant une centrale des risques en 1997. Cet accord a été difficile, tous les membres ne partageant pas la même philosophie.

L'échange et la transparence des données peuvent rentrer en conflit avec des principes de confidentialité ou le même impératif d'assainissement. Les objectifs affichés sont d'assainir les crédits, d'éviter le surendettement et de renforcer les concertations.

D'autres mécanismes de régulation sont à trouver. Certains financements externes ne respectent pas les règles fixées ou tacitement acceptées, par l'ensemble des institutions sur les taux de crédit, la répartition spatiale des interventions ou sur les échanges d'informations préalables. Ils risquent ainsi de remettre en cause les acquis en créant des surendettements ou en permettant le contournement des règles de bonne gestion. Au sein des villages, les échanges doivent être renforcés entre organisations rurales et caisses d'épargne et de crédit. Ces actions sont indispensables pour financer l'extension des aménagements et la diversification des activités, toutes deux nécessaires à la consolidation de l'agriculture familiale.

5. Conclusion

Les menaces que représentaient les impayés pour l'accès au crédit des exploitants et le développement de la production agricole semblent aujourd'hui se dissiper. Mais le travail d'assainissement n'est pas pour autant terminé. Les nouveaux besoins liés à la diversification des activités vont s'accroître et réclament des modalités de crédit adaptées. Les résultats encourageants enregistrés en quelques années ne doivent pas faire oublier les risques d'un développement rapide qui reste fragile. Il est indispensable pour une bonne gestion du crédit que tous les partenaires s'organisent autour d'un véritable cadre de concertation. Ce qui est indéniable, c'est que l'agriculture familiale ne pourra fonctionner qu'à travers un crédit moyen ou long terme avec des taux d'intérêts adaptés. Une IMF qui veut le développement du monde rural doit en tenir compte.