

[Retour au sommaire](#)

La FAFEC « Gnèna-Yèter », la « Banque » des Femmes rurales du Nord de la Côte d'Ivoire

BIM n° 136 - Mercredi 24 Octobre 2001
Bénédicte Laurent, FIDES

Un BIM du mercredi qui nous vient de loin : nous avons demandé à Bénédicte Laurent de présenter l'expérience de la FAFEC de Côte d'Ivoire, système financier rural ciblé sur les femmes.

Bénédicte est l'assistante technique de ce SFD depuis 1997. Merci à elle pour sa contribution à Espace finance.

La FAFEC « Gnèna-Yèter », la « Banque » des Femmes rurales du Nord de la Côte d'Ivoire

La Côte d'Ivoire est un pays d'Afrique de l'Ouest d'environ 15 millions d'habitants où, depuis la faillite de la Banque Nationale de Développement Agricole en 1991, si l'on est habitant d'un village, accéder à un crédit ou épargner au sein d'une institution formelle qui réponde à vos besoins n'est vraiment pas monnaie courante. Le réseau COOPEC recentre ses actions sur les gros bourgs et les villes ; l'accès au crédit pour les paysans se limite à l'offre de quelques rares initiatives mutualistes ponctuelles et diverses formules « en nature » variant selon les cultures de rente de leur région. Les paysans et surtout les paysannes Ivoiriens savent rarement où s'adresser pour déposer en sécurité leurs ressources excédentaires ou pour emprunter de l'argent ailleurs que chez les usuriers. Tout ceci est à mettre au compte : de l'éloignement des villages par rapport à la localisation des agences des banques commerciales entraînant un coût d'approche très élevé, de l'inadéquation entre le type de demande et les produits proposés par ces institutions - qui ne possèdent pas la technologie pour approcher une population rurale pauvre -, de la méfiance et de la peur mutuelles entre le monde bancaire et le monde rural qui ne se connaissent pas, de l'absence de culture bancaire et de garanties « bancables » de la majorité des paysans très souvent analphabètes.

La population rurale du Nord de la Côte d'Ivoire se trouve, pour des raisons historiques, inégalement répartie entre une zone à forte densité où l'accès à la terre devient de plus en plus difficile et où la diversification des sources de revenus s'impose et une zone beaucoup moins peuplée, où les revenus de l'agriculture restent importants grâce à une terre encore accessible où la fertilité peut encore se maintenir par la jachère. Les principales cultures de rente de cette région de savane sont le coton, la mangue et l'anacarde.

Une Loi régleme en Côte d'Ivoire depuis 1996 les institutions non bancaires à caractère coopératif ou mutualiste et toute activité concernant le crédit et la collecte de l'épargne non concernée par la Loi Bancaire.

Suite au coup d'Etat militaire de décembre 1999 le pays a traversé une série de situations tendues. La population affronte depuis quelques années de sérieuses difficultés économiques.

Origine de l'Institution

En 1996, un Programme d'appui au Développement rural fruit de la coopération bilatérale germano-ivoirienne, s'est vu confier la mission d'offrir aux ruraux du Nord de la Côte d'Ivoire : « Un système de financement adapté qui fonctionne de façon efficace et durable ». L'assistance technique a été réalisée en étroite collaboration entre la GTZ et FIDES. Un fonds de démarrage a été mis à disposition pour permettre d'affiner une approche adaptée.

Conception du système

Comme dans tous les systèmes de microfinance, le défi à relever n'était pas tant de distribuer des crédits et de les faire rembourser que de mettre en place les conditions nécessaires à l'ouverture du monde bancaire aux populations qui en sont exclues en offrant des services de qualité qui répondent à leur demande de façon durable i.e. en faisant supporter les coûts générés par cette opération par ceux qui en bénéficient.

Le choix a été fait de donner une réponse institutionnelle au problème de l'exclusion bancaire en construisant le maillon manquant entre l'offre existante et la demande de ruraux solvables mais exclus.

D'autre part le choix a été fait de d'abord s'adresser aux femmes, puisque ce sont elles qui développent des activités rémunératrices extra-agricoles pour pouvoir subvenir aux dépenses de la famille alors qu'elles accèdent plus difficilement que les hommes aux services financiers formels.

Fortement motivées dans la recherche de solutions pour augmenter leurs revenus, les femmes sont par ailleurs reconnues partout dans le monde comme un segment du marché très fiable.

Enfin, après constat de la pauvreté du groupe cible, le choix a été fait d'offrir aux femmes de démarrer un système financier par l'accès immédiat à des crédits (concedés, dès le départ aux taux du marché) dont un des impacts serait de générer de meilleurs revenus, plutôt que de ne compter que sur leurs ressources propres.

Démarrage d'associations féminines d'épargne et de crédit au village (AFEC)

Sur la base d'un dialogue entre les femmes et l'assistance technique dans une démarche de recherche-action permanente, et une stratégie d'auto-promotion, un concept d'association villageoise de femmes a vu le jour.

Les objectifs majeurs de cette institution de base étant les suivants :

■ Offrir aux femmes rurales un accès responsable et durable au crédit individuel

L'association est une organisation de femmes qui se cooptent librement au niveau d'un village, d'un quartier, de plusieurs villages. Elle permet aux femmes « individus » d'accéder à

des crédits individuels, dont elles sont entièrement responsables de l'emploi, sans avoir besoin de se déplacer, d'affronter d'incompréhensibles démarches ou paperasseries, sans avoir d'épargne préalable ni de garantie bancaire. L'association emprunte à l'extérieur pour pouvoir prêter à ses membres dont elle valide les demandes de crédit.

Les problèmes de garantie sont pris en charge de deux façons :

- > Par la caution solidaire (de petits groupes de 3 à 7 femmes de l'association). Pour tout manquement à un engagement de remboursement au niveau de l'association, c'est tout le village qui se mobilise sous peine de perdre globalement l'accès à des crédits ultérieurs.
- > Par la constitution progressive d'un capital pour l'association servant notamment de garantie entre l'association et ses re-financeurs. Ce capital est constitué de parts d'adhésion (1 000 FCFA) et de parts proportionnelles liées à la taille du crédit emprunté par le membre (10 % du montant du crédit).

■ **Offrir des services accessibles et adaptés à la majorité des femmes d'un village**

Dans un contexte social, où tout le monde doit se trouver à un niveau semblable sous peine de sanction, les femmes ciblées par les AFEC représentent la quasi-totalité des habitantes du village. Les procédures, les produits financiers, les règles et les outils de travail ont été tous conçus pour être accessibles à des femmes analphabètes et permettre la transparence. Les éléments nécessaires à la tenue d'une comptabilité « bancaire » ont été transcrits au moyen de couleurs, d'icônes et de symboles.

■ **Susciter l'épargne**

L'épargne générée par les bénéficiaires des activités rémunératrices dont la rentabilité a augmenté par l'accès au crédit, est rapidement devenue une ressource supplémentaire pour faire des crédits aux membres des AFEC.

■ **Fonctionner professionnellement à peu de coût**

Le système AFEC fonctionne sans caisse ; l'argent liquide est déposé sur des comptes bancaires en ville. Les opérations financières d'une association ont lieu publiquement une fois par semaine ; aucune infrastructure n'est nécessaire, les opérations ont lieu sous un arbre, au cœur du village, validées par une comptabilité transparente tenue par les membres.

■ **Être en mesure de rémunérer durablement un service technique**

Le maximum de tâches a été confié aux associations par un partage des fonctions entre un conseil d'administration et un conseil de surveillance et les éléments qui ne peuvent pas être assumés par les femmes sont pris en charge par une équipe d'agents de proximité et de techniciens payés par les intérêts sur crédit.

Croissance institutionnelle

Après plus d'un an d'activité, les premières AFEC (environ 1 000 membres) ont ouvert un large débat qui a abouti à un choix institutionnel. Les associations, jusqu'alors informelles ont choisi de :

- > se fédérer,
- > harmoniser leurs règles de fonctionnement,

- > créer une caisse centrale commune, d'y centraliser les revenus et les coûts du système et de capitaliser la structure faîtière pour lui permettre de jouer le rôle d'institution intermédiaire nécessaire à l'accession future aux refinancements
- > demander une seule reconnaissance juridique : celle de leur fédération. L'AFEC devient alors en quelque sorte un « guichet » de la FAFEC au village, sans autre forme légale (elle ne peut agir qu'au sein de la FAFEC)

En juin, 1998, la FAFEC est créée par 21 AFEC. Ses statuts, votés par les membres, sont déposés et une reconnaissance juridique est demandée sous forme d'une convention auprès du ministère de l'Economie et des Finances. Un Conseil d'Administration est élu en Assemblée Générale et la Présidence de l'institution revient à une paysanne, première femme à prendre de telles responsabilités dans un paysage dominé par un leadership et des institutions très masculines.

La FAFEC est un système hybride avec certaines caractéristiques mutualistes mais d'autres aspects qui la rapprochent plus encore de la Grameen-Bank du Bangladesh.

D'un point de vue institutionnel, elle s'intègre dans le paysage des Systèmes Financiers Décentralisés de la Côte d'Ivoire ; elle peut se servir des institutions existantes que ce soit :

- > pour assurer son refinancement
- > pour placer ses réserves
- > pour effectuer les opérations courantes de retrait/versement
- > pour signer des contrats et entreprendre des procédures en justice

Du personnel a été intégré à la FAFEC. Mandaté par les organes de gestion de la FAFEC, il assume les fonctions de gestion des subventions et des refinancements, de négociation avec les partenaires, de transport de fonds, de formation, de contrôle, de suivi et évaluation, de coordination, d'appui à la croissance et à la structuration du réseau

Performances

- > Plus de 5 200 membres dans 129 associations de base
- > Depuis le démarrage, plus de 9 800 crédits individuels accordés pour 320 millions de FCFA ; taux d'impayés : 0 % (depuis le début en avril 1997). Les crédits sont investis dans des activités rémunératrices telles que le commerce, la transformation alimentaire, le stockage...
- > Encours moyen de 9,5 millions d'épargne (avec un service libre de collecte d'épargne individuelle hebdomadaire de 100 FCFA minimum)
- > Capital propre de plus de 74 millions de FCFA dont 33 millions collectés auprès des membres
- > Maîtrise des opérations et tenue des documents par des analphabètes

Grands défis et perspectives

■ Accès au refinancement auprès des banques ivoiriennes

Le futur, dans un système qui ne s'est pas construit sur la base de l'épargne de ses membres comme seule ressource et dont les besoins de liquidité sont saisonniers et fluctuants, ne peut s'envisager que sur la base d'un accès aux refinancements notamment auprès des banques commerciales. C'est le défi sur lequel se cristallise le caractère innovant d'une démarche comme celle de la FAFEC, car au niveau national il ne s'agit pas encore d'une pratique courante entre SFD et institutions bancaires. Des démarches sont en bon état d'avancement auprès de banques commerciales ivoiriennes ; la collaboration et la recherche de complémentarité avec la COOPEC est également une réalité.

■ Equilibre financier et taille optimale du réseau

Consciente qu'il lui faut faire croître son réseau et son chiffre d'affaire pour devenir une « entreprise rentable », la FAFEC ne recherche pas moins à trouver sa taille optimale pour ne pas perdre ses qualités de proximité et ses facultés d'écoute et d'adaptabilité aux besoins de ses membres. Un seul agent de terrain peut suivre jusqu'à 30 AFEC (c'est-à-dire une moyenne de 1 200 femmes bien formées) mais cela nécessite un gros investissement en formation dans les premières années de vie d'une AFEC et la persévérance d'une démarche de recherche action dans les domaines du contrôle et de la mise en place de produits financiers évolutifs.

Avec pratiquement son personnel actuel, le réseau pourra raisonnablement atteindre 15 000 à 20 000 femmes rurales dans les prochaines années. Selon les estimations actuelles, faites sur la base de projections modestes, la FAFEC cessera d'être déficitaire en 2004.

■ Appropriation, équilibre du pouvoir entre élus analphabètes et techniciens

L'adhésion à la FAFEC ne peut se concevoir que si chaque membre est en mesure de connaître les tenants et aboutissants des actes posés, et d'opérer des choix en connaissance de cause. Vivre réellement la faculté d'être propriétaire et acteur dans les décisions de son institution sont des éléments nouveaux pour une population qui a été très soutenue par l'Etat et qui en garde des comportements et une mentalité marqués par une attente démesurée de faits et d'actes décidés en hauts lieux. La construction du cahier des charges des élus et des techniciens est en perpétuel chantier car il n'est que le fruit de l'observation et du recul des limites en matière de maîtrise et de prise en charge réelle par les adhérents de la FAFEC. Un rôle beaucoup plus moral et « politique » est actuellement dévolu aux élus, une fonction de service aux techniciens.

Conclusions

La FAFEC démontre par les faits que certaines contraintes cessent d'être insurmontables si elles sont prises en compte dans l'architecture du système financier (analphabétisme, enclavement, absence de garanties bancaires, ruralité, insécurité) et que l'atteinte d'excellents taux de remboursement et la transparence sont possibles, même dans un environnement difficile, en pleine transformation socio-économique, tel que celui de la Côte d'Ivoire ces dernières années. Les éléments qui ont concouru à la solidité et à la bonne intégration de la FAFEC dans le paysage institutionnel sont notamment dus à une recherche de complémentarité par rapport

aux services financiers déjà existants, à une analyse en profondeur de la demande, à l'ajustement immédiat des conditions de prêt aux conditions du marché financier, à la capitalisation de l'institution par ses membres, à la mise en oeuvre de mécanismes efficaces permettant l'absence d'impayés, à la prise en charge financière du service par les bénéficiaires auxquels ont été rendus accessibles les concepts du domaine bancaire.

L'adoption d'un rythme de travail soutenu ni trop rapide (pour permettre une appropriation et une prise de conscience progressive) ni trop lent (pour répondre à la demande, avoir une portée significative et relever le défi de la durabilité en rendant possible une rentabilité des opérations), et la recherche incessante de mécanismes d'appropriation par les bénéficiaires font maintenant partie du défi quotidien à relever par l'équipe des agents au service de la FAFEC, motivée par l'adhésion massive des femmes, par leur satisfaction et par l'impact qu'elles reconnaissent à l'institution sur leur vie économique, sur leur formation et sur leur dignité. La pauvreté est de ne pas pouvoir choisir. L'accès à l'argent donne à ces femmes le pouvoir de choisir.