

# **Etude d'impact du réseau CECAM Madagascar : Principaux résultats de la première année d'étude 2003**

BIM n° - 12décembre 2006  
Betty WAMPFLER

*Dans le cadre de nos BIM de contribution au débat sur l'intérêt et l'impact de la microfinance, nous vous proposons aujourd'hui une contribution d'un format un peu particulier, présentant les principaux éléments de résultats de la première étape de l'analyse d'impact du réseau CECAM (Etude 2003) réalisée par le CIRAD/FOFIFA sur financement de l'Union européenne.*

*La synthèse s'article autour de 6 parties :*

- *Les objectifs et la méthode de l'étude d'impact*
- *Que nous apprend le SIG CECAM sur l'impact*
- *L'impact CECAM sur les ménages*
- *L'impact CECAM sur les organisations agricoles*
- *Gouvernance et impact*
- *Les suites de l'étude*

**CAISSES D'EPARGNE  
ET DE CREDIT  
AGRICOLE (CECAM)  
DE MADAGASCAR**

**UNION EUROPEENNE**

**Délégation  
de la Commission  
européenne**

**ETUDE DE L'IMPACT DU RESEAU  
DES CAISSES D'EPARGNE ET DE CREDIT AGRICOLE  
(CECAM)  
DE MADAGASCAR**

**Analyse de l'impact du réseau CECAM  
Principaux résultats de la première année d'étude  
(2003)**

BETTY WAMPFLER (CIRAD)  
MARC ROESCH (CIRAD)  
E. RALISON (FOFIFA)  
J. RAMIARAMANANA (UNIVERSITE D'ANTANARIVO)

AVEC L'APPUI DE  
PAULETTE TAILLY (CIRAD)  
CYRIL CORNU (CIRAD)  
pour le traitement des données d'enquête

## Une étude d'impact pour soutenir le développement du réseau CECAM

Les Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel (CECAM) constituent le réseau de financement rural le plus étendu de Madagascar. En fin 2002, le réseau comptait 157 caisses locales et 47 000 membres, dont un tiers de femmes, et avait réalisé sur l'année un octroi de crédit de 44 milliards FMG.

Dans le contexte actuel de développement de la microfinance, ce réseau se distingue par sa forte implication dans le financement de l'agriculture. Les activités agricoles sont financées principalement à travers des prêts aux ménages et secondairement à travers des prêts à des petites entreprises de transformation ou de services en milieu rural, ainsi qu'à des coopératives d'approvisionnement et de commercialisation. Les produits financiers proposés tentent de répondre à la diversité des besoins de financement des agriculteurs et des ruraux : crédit de production, crédit stockage à travers les greniers communs villageois, crédit dépannage, crédits commerciaux. Le réseau CECAM a développé une offre originale de financement à moyen terme pour l'équipement, la «location vente mutualiste», qui représente en 2002 environ un quart de son portefeuille de crédit.

Créé en 1993, sur la base de l'expérience de crédit d'une organisation paysanne des Hautes Terres, FIFATA, le réseau a connu un développement important entre 1993 et 1997, puis a eu à faire face à une période de crise engendrée par une croissance rapide et difficile à maîtriser. Le redressement de cette situation, le renforcement des partenariats techniques et financiers ont permis d'engager une nouvelle phase de développement. Pour le réseau, « plusieurs enjeux de cette nouvelle phase renvoient à la question de l'articulation entre le Réseau et son milieu :

- le réseau doit poursuivre sa croissance, par le biais d'une extension géographique limitée et soigneusement raisonnée, mais surtout par une densification de son sociétariat dans les zones où il est déjà présent ;
- pour consolider ses ressources et en réduire le coût, le réseau devra à moyen terme développer sa capacité à mobiliser l'épargne ;
- une réflexion sur les catégories de population et les activités économiques ciblées par le réseau doit être engagée en lien avec la rentabilisation et la sécurisation des opérations ;
- pour consolider sa situation institutionnelle et financière, le réseau a besoin de renforcer son ancrage dans le milieu, de favoriser son appropriation économique et sociale par les populations, d'améliorer les collaborations avec les autres intervenants dans les zones dans lesquelles il travaille
- le réseau a besoin de consolider ses relations avec son environnement institutionnel (pouvoirs publics, bailleurs de fonds) »<sup>1</sup>

Dans ce contexte, en partenariat avec l'Union Européenne, le réseau a souhaité réaliser une étude de son impact sur le milieu agricole et rural. Cette étude, initiée en 2003 et reconduite pour une seconde phase en 2005-2007, a pour objectifs généraux de (i) permettre aux CECAM

---

<sup>1</sup> Termes de référence de l'étude

d'améliorer leur connaissance de leur sociétariat et de l'effet des services fournis sur les populations ; (ii) être un outil de pilotage de la phase de développement à venir et participer à la prévention des crises ; (iii) apporter des réponses à l'environnement (pouvoirs publics, bailleurs de fonds, autres intervenants...) qui s'interroge sur l'impact des CECAM.

Plus spécifiquement, l'étude d'impact a pour objectifs de répondre aux questions suivantes :

- Qui sont les membres des CECAM ? Se distinguent-ils des non membres en termes de niveau de patrimoine, d'activités économiques, d'insertion sociale et culturelle ? Dans quelle mesure les CECAM touchent-elles les pauvres ? Les agriculteurs ?
- Au sein des membres CECAM, quels sont les facteurs qui expliquent le taux d'activité et d'utilisation des services ? Comment se caractérisent les membres non actifs par rapport aux membres actifs ? Quelles sont les raisons de la non activité ?
- Quel est l'impact des CECAM sur les différents types de ménages sociétaires (impact microéconomique sur les activités, les budgets et le patrimoine des ménages, mais aussi plus largement impact sur les conditions de vie et la capacité à faire face aux difficultés...) ? Comment les sociétaires et des non sociétaires perçoivent-ils cet impact ?
- Quel est l'impact des CECAM sur les organisations agricoles membres du réseau ?
- Comment la gouvernance du réseau CECAM influence-t-elle sur l'impact du réseau sur ses membres ?
- Quels sont les enseignements à retirer de cette analyse d'impact pour la prévention et la gestion des crises ? Pour la définition des orientations de développement du réseau ?

Les hypothèses suivantes ont guidé l'étude :

- 1) L'impact d'une institution de microfinance doit être appréhendé en une acceptation large recouvrant l'accès aux services financiers, le mode d'utilisation de ces services, leurs effets directs (ce que les services ont permis de réaliser) et indirects (ce que les services obtenus ont permis d'éviter)
- 2) L'impact du réseau CECAM est différencié selon la situation des ménages, appréhendée par :
  - le degré de richesse/pauvreté des ménages qui influe sur leurs besoins en services financiers et leurs capacités à fournir une garantie,
  - le degré de vulnérabilité des ménages qui influe sur leur capacité à faire face aux chocs et prendre des risques ; la vulnérabilité est appréhendée par le niveau d'autosuffisance alimentaire et les niveaux de revenu et de patrimoine
  - la nature et la taille des activités économiques pratiquées, combinées en « système d'activités » qui va contribuer aux besoins de services financiers
  - le capital social, appréhendé par le degré d'insertion des ménages dans les réseaux et organisations
  - et le capital humain des ménages (alphabétisation, niveau de formation)
- 3) Le réseau CECAM a un impact structurant sur les organisations paysannes
- 4) La gouvernance du réseau, appréhendée dans une acceptation large comme « l'ensemble des éléments participant à la prise de décision dans le réseau » a une incidence directe sur l'impact du réseau CECAM

### **La méthode d'analyse**

L'étude d'impact 2003 s'appuie sur un protocole d'enquête à quatre niveaux :

- analyse des données du système d'information du réseau CECAM (1993- 2002)
- enquête auprès d'un panel de sociétaires/non sociétaires : l'enquête 507 ménages a été menée auprès de 333 ménages membres et 174 non membres, issus de 15 caisses locales du réseau CECAM choisies dans 5 régions ; cette enquête 507 ménages 2003 constitue l'année de référence de l'étude ; le même échantillon de ménages sera suivi pendant trois années ;
- l'enquête de panel a été approfondie dans un second temps auprès de 88 de ces ménages (analyse de trajectoire du ménage, budget, entretien qualitatif sur la perception de l'impact du réseau CECAM, les projets...)
- enquêtes auprès de 12 organisations paysannes coopératives dans 3 régions
- enquêtes qualitatives aux différents niveaux de l'institution CECAM: entretiens avec les élus et techniciens des 15 caisses enquêtées ; entretiens avec les membres du personnel CECAM à différents niveaux régionaux et nationaux

## I. Que nous apprend l'analyse du SIG des CECAM sur l'impact ?

L'impact peut être évalué selon différentes méthodes. La plus simple d'entre elles repose sur l'hypothèse qu'un système de financement qui grandit (en termes de nombre de membres, de portefeuille de services...) et dont les crédits sont remboursés, a un impact positif sur le développement économique. Cette hypothèse est explorée ici, à travers l'analyse du portefeuille d'activités des CECAM ; l'évolution des principaux indicateurs de portée, de diversification et de performances du réseau depuis sa création, et de leur déclinaison dans les différentes régions d'implantation des CECAM apporte un premier éclairage sur l'impact à l'échelle du réseau.

### 11. Une croissance forte de la portée du réseau

Avec ses 46 675 membres et un octroi annuel de crédit de 44 milliards de FMG en 2002, le réseau des CECAM a atteint une taille significative à l'échelle du développement, tant au regard des standards de la microfinance en Afrique, qu'à l'échelle de l'économie agricole et rurale de Madagascar.

Créé en 1993, le réseau a connu une croissance continue et forte de tous les critères de portée. Le nombre de ses sociétaires a été multiplié par 142 en 11 ans. Le nombre de caisses a été multiplié par 14 en 11 ans, avec une expansion géographique progressive jusqu'en 1998-1999 dans huit régions sur les vingt huit que compte Madagascar ; à partir de 1999, le nombre de caisses se stabilise (157) et une densification du réseau est amorcée.

#### Evolution des principaux indicateurs de portée du réseau CECAM (1993-2002)

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Nombre sociétaires	328	1 609	4004	7 590	12 989	19 107	25 051	33 177	40 532	46 675
Nombre de caisses	11	24	46	75	95	114	137	155	158	157
Total crédit octroyé	323	823	1 861	2 956	8 018	10 051	18 014	26 128	35 239	44 076
Crédit octroyé/sociétaire	0,98	0,51	0,46	0,38	0,61	0,52	0,71	0,78	0,86	0,94
Encours de crédit annuel	11	97	1 016	3 950	6 401	6 850	11 193	16 219	18 126	28 416
Volume										
DAV	-	-	15	49	193	421	946	946	3 209	4 573
d'épargne en										
DAT	-	-	33	73	281	768	1 307	1 058	1 943	3 178
cours										
Plan E.P.	-	-	-	-	-	-	-	158	345	357
Total			48	122	474	1 189	2 253	2 162	5 497	8 108
Ressources internes	21	98	284	416	1 377	2 421	5 150	7 940	11 443	16 896

Les montants sont indiqués en millions de FMG courants

### 12. Une croissance forte du portefeuille de crédit et d'épargne

Le portefeuille de services des CECAM témoigne du même processus de croissance. Entre 1995 et 2002, l'encours de l'épargne a été multiplié par 114, l'épargne à vue progressant plus fortement (x 304) que l'épargne à terme (x 96). La progression importante des ressources internes de 21 millions en 1993 à 16,8 milliards en 2002 (x 804) a été réalisée sur la base de la

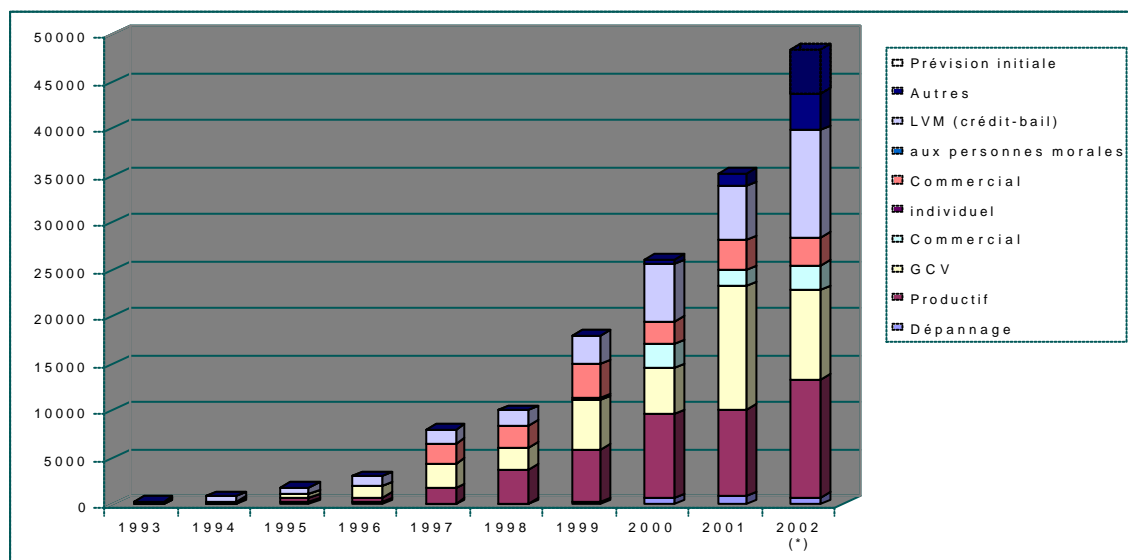
croissance du capital social bien plus que de celle de l'épargne. Le portefeuille de crédit a connu une croissance très forte et régulière, avec un octroi passant de 323 millions FMG en 1993 à plus de 44 milliards FMG en 2002 (x 137, en 10 ans).

### 13. Un effort original et important de diversification des services de crédit agricole et rural

Le portefeuille de crédit du réseau CECAM est fortement ciblé sur l'agriculture et propose une gamme diversifiée de crédits. Au regard des pratiques courantes de la microfinance, concentrées sur une offre réduite de crédit de court terme, cette offre diversifiée peut être considérée en elle même comme un élément d'impact positif du réseau CECAM.

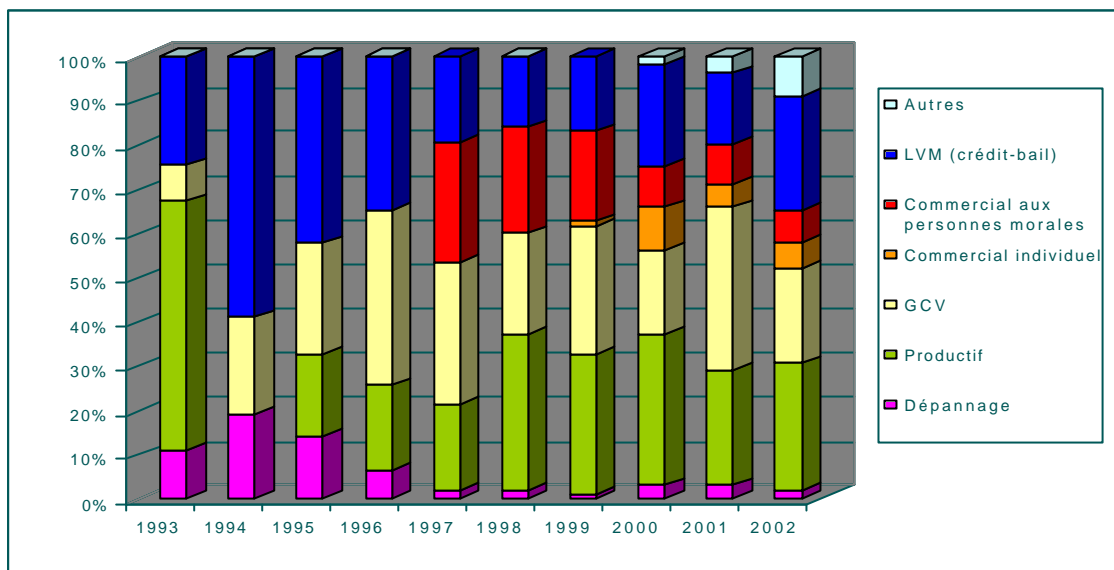
En 2002, le portefeuille CECAM comptait 11 produits de crédit. Le crédit grenier commun villageois (GCV) est un crédit de stockage, visant à aider le producteur agricole à commercialiser ses produits à un moment où les prix lui seront favorables. Le crédit productif finance les activités productives de court terme. Le crédit social, appelé dans un premier temps, crédit dépannage, prend en compte les contraintes de l'économie familiale : besoins de trésorerie urgents, imprévus et non productifs (problème de santé par exemple). En 2002, ce crédit a été ouvert au financement des frais de scolarité. Depuis sa création, le réseau CECAM accorde une attention particulière au financement de l'investissement agricole, à travers un produit original, la location vente mutualiste (LVM), inspiré du crédit bail. D'autres crédits d'investissement agricole plus ciblés complètent la gamme de crédit moyen et long terme : crédit cultures pérennes, crédit achat de terrain cultivable. Cet effort de financement de l'investissement a été ouvert à d'autres objets : construction, achat de terrain à bâtir. Le réseau a intégré progressivement le financement de la commercialisation, avec un crédit commercial pour personnes morales, puis un crédit commercial individuel.

#### Evolution des crédits octroyés de 1993 à 2002 (Millions FMG courants)



Entre 1993 et 2002, les montants octroyés pour chaque produit ont tous augmenté fortement en valeur absolue.

**Evolution de la part des différents produits de crédit dans le portefeuille CECAM ( en% des octrois 1993 à 2002)**



La diversification du portefeuille aboutit en 2002 à une contribution relativement équilibrée entre le crédit productif (28 % des octrois), la Location Vente Mutualiste (25 %), et le Grenier Commun Villageois (27 %). La part des crédits commerciaux, proche de 30% au moment du lancement des produits, a ensuite régressé ((13 % du portefeuille en 2002). La part du crédit sociale reste très limitée (2 % des octrois en 2002).

**14. Des taux d'intérêt relativement élevés mais cohérents avec les standards de la microfinance**

Les taux d'intérêt sur le crédit sont calculés sur le capital restant dû et varient entre 2 à 4 %/mois, conduisant à des taux relativement élevés rapportés à l'année. Ces taux sont cohérents avec les pratiques courantes de la microfinance, confrontée à la difficulté de conjuguer le financement du monde rural – qui est toujours coûteux – avec la nécessité d'atteindre l'autonomie financière. La suite de l'étude montrera que ces taux peuvent participer à l'exclusion de l'accès au crédit de certaines catégories de populations, mais qu'ils ne représentent néanmoins pas le facteur limitant majeur de l'impact du réseau CECAM, la préoccupation prioritaire des paysans n'étant pas le prix du service mais son accessibilité dans un contexte où l'offre de services financiers reste très faible.

**15. Un taux de remboursement à surveiller mais qui s'améliore**

Le taux de remboursement est un indicateur d'impact complexe. Ses variations peuvent résulter d'une inadéquation des produits aux usagers, mais aussi des défaillances de fonctionnement de l'institution financière, ou encore de l'évolution du contexte socio économique. Malgré ce caractère complexe qui le rend difficile à interpréter, le taux de remboursement est un indicateur global de «santé» du réseau qu'il est important de décrire à ce stade, pour en mieux comprendre ultérieurement les facteurs d'évolution.

Le taux de remboursement de crédit a connu des variations significatives au fil de la vie du réseau.



### Evolution des taux de remboursement du réseau CECAM 2001-2002 (12 mois glissant)

Taux de remboursement	A 0 jour	A 30 jours	A 90 jours	A 365 jours
2001	77,57	87,03	90,43	
2002	84,32	91,02	93,66	95,58

Même s'ils progressent entre 2001 et 2002 et s'améliorent significativement à 90 jours, les taux de remboursement restent préoccupants au regard des standards de pérennité de la microfinance.

## 16. Des résultats contrastés selon le type de crédit

### Evolution des taux de remboursement par type de crédit

Type de crédits	Année 2001			Année 2002		
	A 0 jour	A 30 jours	A 90 jours	A 0 jour	A 30 jours	A 90 jours
Social	82,22	92,08	95,53	84,07	92,99	96,00
Productif	72,59	85,40	89,52	78,94	88,81	91,97
GCV	92,49	96,94	98,39	95,95	98,31	99,07
Commercial individuel	72,88	83,57	88,86	83,00	90,00	93,30
Commercial aux pers. morales	71,39	74,27	77,14	86,26	89,52	91,12
LVM (bail)	78,11	87,82	91,75	83,40	91,20	93,83
Achat de terrain cultivable	72,10	84,84	86,32	72,10	84,84	86,32
Achat de terrain à bâtir	84,28	84,58	94,58	86,15	90,73	92,84
Construction	81,17	91,64	93,67	77,47	84,66	88,18
Culture pérenne	78,34	93,35	94,14	81,49	90,84	95,54
Taux moyen	77,57	87,03	90,43	84,32	91,02	93,66

Le GCV et le crédit social, qui touchent les catégories les plus pauvres et permettent de traiter la vulnérabilité des ménages sont les crédits les mieux remboursés en 2001 et 2002. Le LVM permettant l'investissement présente lui aussi de bons taux de remboursement. En revanche, les crédits commerciaux et productifs connaissent des difficultés de remboursement durables (plus de 90 jours) et préoccupantes au regard de leur importance dans le portefeuille CECAM.

## 17. Un développement inégalement réparti entre régions

Cette première étape d'analyse d'impact à partir du portefeuille de services du réseau CECAM montre donc un réseau qui s'est fortement développé depuis sa création, qui a diversifié de manière importante son offre de crédit en y intégrant le financement de moyen et de long terme, tout en restant ciblé sur le monde rural et agricole et dont les performances en termes de remboursement progressent.

Des différences de performance apparaissent cependant entre les régions d'implantation du réseau. Des critères comme la répartition du portefeuille de crédit, le montant moyen de crédit par dossier, la qualité du portefeuille indiquent des clivages entre régions « plus pauvres » et régions « moins pauvres », entre régions plus centrales et régions plus excentrées. Ces clivages

régionaux, que l'on peut interpréter comme des déséquilibres d'impact, peuvent résulter de plusieurs facteurs : l'état de la demande de financement des acteurs économiques ruraux, les contraintes et les résultats de l'activité économique, contrastés selon les régions, mais aussi la stratégie de l'institution elle-même, plus ou moins consolidée, plus ou moins portée à la prise de risque selon les régions..

Ainsi, la répartition du portefeuille de crédit entre régions en 2002 fait apparaître des différences significatives entre trois groupes de régions. Les trois régions d'origine (Vakinankaratra, Amoroni'Mania, Bongolava) concentrent 44 % du montant de crédit octroyé, pour un nombre de dossiers représentant 55 % des dossiers de crédit du réseau, et un nombre de sociétaires représentant 44 % des sociétaires totaux. L'Itasy, l'Ivon'i Merina et Analamanga, régions les plus récentes, ont obtenu 41 % des octrois 2002 pour un nombre de dossiers représentant 27 % du total des dossiers et un nombre de sociétaires représentant 29 % des sociétaires : régions présentant des taux d'activité des sociétaires relativement élevés, avec des montants de crédit/dossier plus élevés que la moyenne. La Sofia et le Menabe ont octroyé 11 % des montants de crédit pour un nombre de dossiers de crédit représentant 17 % du total réseau, alors que ces deux régions comptent 27 % des sociétaires du réseau : régions de faible activité des sociétaires, avec des montants de crédit/dossier plus faible que la moyenne.

Le ratio montant de crédit moyen/dossier confirme ces clivages : supérieurs à 1,7 millions FMG/dossier pour l'Itasy, l'Ivon'I Merina, et Analamanga, ce ratio est moyen pour les trois régions d'origine (de l'ordre de 1,3 million FMG/dossier, et particulièrement faible pour le Menabe (0,850 million FMG/dossier).

Le critère de qualité du portefeuille oppose deux groupes de régions : les meilleurs taux de remboursement sont le fait de trois régions à bon potentiel économique (Vakinankaratra, Itasy et Analamanga) ; les taux les plus faibles sont le fait de la Sofia, du Menabe et de l'Ivon'i Merina, les deux premières de ces régions conjuguant un niveau d'activités économiques plus faible et un relatif isolement.

## **II. L'accès au réseau CECAM : Qui sont les membres ? Qui sont les non membres ?**

### **21. Un taux de pénétration proche de la moyenne de la microfinance en Afrique**

Dans les quinze caisses ayant fait l'objet de l'enquête, le réseau CECAM touche de 4 à 35% des ménages, ces résultats sont proches des performances actuelles de la microfinance en Afrique de l'Ouest.

La densité de population et d'activités économiques apparaît comme un facteur déterminant le taux de pénétration. : les cinq caisses ayant un taux de pénétration faible (< 8%) (Mandoto, Soanindrariny, Soavina, Andranovo, Mahitsy) sont situées dans des communes de grande taille, avec un territoire étendu et une population assez fortement dispersée ; à l'opposé, les quatre caisses qui affichent des taux supérieurs à 20% (Imady, Mandritsara, Befandriana, Soanerina) sont situées dans des bourgs importants, ou dans des zones rurales à forte densité de population. Paradoxalement, l'âge de la caisse n'apparaît pas déterminant du taux de pénétration.

## 22. Le réseau CECAM touche toutes les catégories de revenus, y compris les pauvres

Le réseau CECAM touche toutes les catégories de revenus y compris les pauvres : 30 % de ménages membres ont un niveau de revenu faible. En moyenne de l'échantillon d'enquête, les revenus brut et monétaire des membres sont deux fois plus élevés que ceux des non-membres. Mais ces moyennes cachent des disparités fortes au sein de chaque catégorie de ménages, qui sont mises en évidence par la répartition par classe de revenu.

La comparaison avec le groupe des non membres montre une représentation relative plus forte des groupes moyens et aisés au sein des membres et des groupes pauvres au sein des non membres.

### Répartition des ménages par classe de revenu

	Moyenne de revenu par ménage (millions de FMG)	Distribution par catégories de revenu (%)		
		Revenu faible (RDB * <= 4 millions FMG)	Revenu moyen (RDB : 4-10 millions FMG)	Revenu élevé (RDB > 10 millions FMG)
Membres	10,44	30	42	28
Non membres	4,96	62	25	13

(\*) Revenu disponible brut qui intègre les revenus monétaire et non monétaire

Dans les régions où une enquête du Réseau des Observatoires Ruraux (ROR) est disponible, il apparaît que la distribution des revenus du groupe témoin (les non membres de notre échantillon) est proche de celle du ROR pour la population globale de la zone d'enquête. Par contre, la distribution des revenus des membres CECAM est globalement supérieure aux données obtenues par le ROR, confirmant la tendance énoncée plus haut.

Les caractéristiques de patrimoine indiquent les mêmes tendances.

	% de ménages par classe de surface (ha)						
	Moyenne	0	<=1	1 - <= 3	3 - <=5	5 - <= 7	>7
Membres	4,01	14	16	30	16	12	13
Non membres	2,2	21	24	32	12	6	4

### Exemple : Surface totale en propriété/ménage

Tout comme le **niveau d'intensification de la production agricole** :

	% de ménages utilisant x intrants agricoles (parmi fumier, engrais, semences améliorées, produits phyto)				
	0 intrant	1 intrant	2 intrants	3 intrants	4 intrants
Membres	27	38	21	11	3
Non membres	51	33	10	5	1

Alors que les niveaux de capital humain (formation générale et professionnelle) sont peu différents entre membres et non membres, le **capital social** apparaît un peu meilleur pour les membres que pour les non membres avec une insertion dans les organisations paysannes et des responsabilités au sein des communes un peu plus fréquentes

	% des ménages ayant /étant		
	Responsabilités dans commune	Membre OP	Elu OP
Membres	9	32	17
Non membres	5	23	11

### 23 La typologie des ménages permet d'affiner l'analyse

Pour caractériser plus précisément les membres et non membres du réseau, une analyse statistique multi-dimensionnelle des 507 ménages a été effectuée, en prenant en compte les variables de patrimoine, de niveau de revenu, de système d'activités, de capital social et de capital humain. Ce sont les facteurs « niveau de richesse » et « système d'activités » qui déterminent le plus fortement la typologie des ménages en 9 groupes produite par l'analyse multi dimensionnelle.

Cette typologie nous permet dans un premier temps de mieux caractériser les différentes catégories de ménages (membres, non membres, actifs, non-actifs...), mais pourra aussi être utilisée pour raisonner le ciblage des campagnes de sensibilisation, le design des produits et services...

#### Distribution des membres et non-membres du réseau CECAM selon les groupes de typologie

	1 AgrRu aisés	2 Agrispe aisés	3 Ruraux aisés	4 Agrirur moyens	5 Agrspe moyens	6 Ruraux moyens	7 Agriru pauvres	8 Agrispe pauvres	9 Ruraux pauvres
Membres (100%)	21	6	3	21	16	3	15	13	2
Non membres (100%)	10	2	2	14	7	1	20	37	6

Les données du tableau confirment les résultats précédents en termes de richesse et illustrent la vocation agricole du réseau.

En conclusion,

- ? Le réseau CECAM touche toutes les catégories de ménages, y compris les catégories « pauvres » qui représentent ici 30 % de l'échantillon des membres.
- ? Cependant, les groupes aisés et moyens sont plus fortement représentés dans les membres que dans les non-membres et les catégories « pauvres » sont plus fortement représentées dans les non membres ;
- ? La vocation agricole du réseau reste marquée : 91 % des ménages membres ont une activité agricole, et 35 % d'entre eux sont spécialisés en agriculture/élevage. 8 % des membres ont uniquement des activités non agricoles.
- ? Au sein des groupes aisés et moyens membres, les pluriactifs combinant des activités agricoles et non agricoles sont sur-représentés par rapport aux mêmes groupes non membres CECAM; on peut donc s'interroger sur le rôle des services CECAM dans ces stratégies de pluriactivité.
- ? l'étude ultérieure des trajectoires de ménages tentera d'apporter des éléments de réponse sur l'origine de ces différences de revenus et de patrimoine entre membres et non membres (effet des crédits obtenus ou biais de recrutement des CECAM?)

#### **24. Les causes du non accès au réseau CECAM : pourquoi les non membres n'adhèrent-ils pas aux CECAM ?**

Parmi les non membres :

- 20% affirment ne pas avoir besoin de crédit ; les raisons invoquées sont liées à un faible niveau d'activités économiques ou à l'âge avancé du chef de ménage
- 75 % des ménages non-membres affirment avoir besoin de crédit.

Parmi les ménages non membres, 5 % seulement ont fait une demande d'adhésion à la CECAM. Leur demande n'a pas abouti, le plus souvent faute de versement des parts sociales.

Les 70 % de non- membres qui n'ont pas fait de demande d'adhésion au Réseau CECAM tout en ayant besoin de crédit indiquent comme raisons principales :

- le manque d'information sur les procédures et les produits CECAM (un tiers des réponses)
- mais surtout, l'auto exclusion du crédit :
  - par « peur du crédit », « peur de ne pas pouvoir rembourser »
  - par manque de garantie

D'autres raisons de non-adhésion sont évoquées plus ponctuellement :

- Le besoin d'autonomie, la volonté de ne pas se lier, les conditions trop contraignantes sont évoqués par des non-membres issus de groupes de ménages moyens ou aisés
- L'hostilité aux CECAM, ou à FIFATA, ou encore la mésentente avec un élu ou un conseiller apparaissent dans environ 10 % des cas
- Enfin, la nature agricole du réseau CECAM peut être un frein à l'adhésion des ménages non-agricoles.

#### **25. Les alternatives d'accès au financement pour les non membres**

Les alternatives d'accès au crédit restent très limitées : 27% seulement des ménages non-membres ont eu accès à une source de crédit autre que les CECAM en 2002. Pour 12 % d'entre eux, c'est la famille ou les amis qui ont fourni l'accès au crédit ; 12 % disent avoir eu recours à

un usurier, et 3% à d'autres sources (projet, église...). Les emprunts pris auprès de l'usurier ont été utilisés pour le financement de la campagne agricole pour 6% d'entre eux, 3% pour la consommation familiale, 2% pour la collecte de produits agricoles - autant d'objets que la CECAM finance.

### III. L'impact des services CECAM sur les ménages

L'analyse de l'impact des services CECAM sur les ménages est appréhendée à travers les questions suivantes :

- 31. Quel poids représentent les ressources injectées dans l'économie des ménages ?
- 32. Quelles sont les causes de la non utilisation des services par les membres (la non activité) ?
- 33. Comment les membres utilisent-ils les services ?
- 34. Comment perçoivent-ils les services et l'impact CECAM ?
- 35. Les activités financées par le crédit auraient-elles été réalisées sans le crédit
- 36. Qu'est ce que le crédit CECAM a permis d'éviter ?
- 37. Que révèlent les incidents de remboursement en matière d'impact du crédit ?
- 38. Quelle est la place du crédit CECAM dans les projets des ménages ?
- 39. Un impact différencié des services CECAM sur les différents types de ménages ?

#### 31. Un apport de ressources significatif pour l'économie des ménages, y compris les pauvres

Les ressources financières mobilisées par le réseau représentent un apport significatif dans l'économie des 333 ménages membres enquêtés : en 2002, le réseau a injecté un montant total de 511 millions FMG dans l'économie des 333 ménages qui ont généré un revenu disponible brut de 3 502 millions FMG et ont obtenu un revenu monétaire de 2 903 millions FMG<sup>2</sup>. Les ressources financières injectées dans l'économie des ménages via le crédit représentent donc un volume de 18 % par rapport au revenu monétaire des ménages. L'apport du crédit dans le budget des ménages a un poids relatif d'autant plus important que les groupes sont pauvres : le crédit est équivalent à 10 % des revenus monétaires des groupes aisés pluri actifs et agricoles spécialisés, mais représente un montant équivalent à 75 % des revenus monétaires des ménages du groupe agriculteurs spécialisés pauvres.

---

<sup>2</sup> Calcul des revenus : les crédits obtenus n'ont pas été comptabilisés dans les revenus du ménage.

Le réseau est ouvert aux ménages pauvres, mais ses ressources sont, en valeur relative, plus concentrées sur les ménages aisés et moyens. En 2002, dans l'échantillon de 333 ménages membres, le réseau CECAM a investi 46 % du volume total de crédit dans l'économie des groupes aisés, 39 % des ressources dans les ménages moyens, et 16 % dans les groupes pauvres, ces groupes représentant respectivement 30 %, 41 % et 30 % des ménages membres de l'échantillon. Les ménages pauvres ont donc un accès effectif au réseau CECAM et y représentent, selon notre échantillon, environ un tiers des membres, mais les ressources du réseau sont, en valeur relative, plus orientées vers les groupes aisés et moyens que vers les groupes pauvres.

Ces résultats vont dans le sens du sentiment général qui fait dire à nombre de ménages enquêtés, comme aux élus et aux techniciens «Le réseau CECAM finance les riches et les moyens ». Plusieurs éléments doivent cependant tempérer cette interprétation :

- le réseau investit environ un cinquième de ses ressources financières dans l'économie des groupes les plus pauvres ;
- ces ressources représentent pour ces groupes les plus pauvres un apport très important de ressources comparé au niveau de leurs revenus ;
- l'économie de ces ménages pauvres est beaucoup plus « étroite » que celles des groupes moyens et sa « capacité d'absorber et de valoriser le crédit » est donc plus réduite.

### **32. La non utilisation des services financiers par les membres (« non activité ») : une limite importante de l'impact du réseau**

L'impact d'un réseau de financement peut être appréhendé à travers l'analyse de l'utilisation ou de la non-utilisation des services offerts : Le réseau CECAM étant confronté dans certaines caisses à des taux de non utilisation des services importants (« non activité »), mais non appréhendés par le système d'information, l'étude s'est attachée à mesurer et à comprendre les causes de cette non utilisation des services. La non activité a été définie comme la situation d'un « membre n'ayant utilisé aucun service CECAM (ni épargne, ni crédit) pendant les deux années précédant l'enquête ».

#### **321. Qui sont les membres actifs ? Qui sont les membres non actifs ?**

A l'échelle des caisses, l'étude confirme un taux d'utilisation des services très contrasté <sup>3</sup>:

- deux caisses (Fihoanana et Antanetibe) ont un taux d'activité élevé (plus de 75% d'actifs) : ce sont des petites caisses (de 200 à 400 membres), récentes (1999, 2001), créées dans des zones de forte activité économique.
- Cinq caisses ont un taux d'activité moyen (de 53 à 66 % d'actifs) : leur âge est variable : Soanindrariny est une des plus anciennes caisses du réseau, Mandoto, Imady, Mahitsy ont été créées pendant la période de forte croissance du réseau, Manandona est plus récente. Toutes sont situées dans des zones d'activité agricole forte, (à l'exception de Soanindrariny, commune de montagne ayant des difficultés de commercialisation liées à l'enclavement.)

---

<sup>3</sup> Un comptage précis de tous les membres non actifs a pu être réalisé dans 12 des 15 caisses de l'échantillon d'enquête

- Cinq caisses sur treize ont un taux d'activité faible (moins de la moitié des membres sont actifs à Soavina, Fenoarivo-Be, Bemahataza, Andranovo, Mandritsara) ; Il s'agit de caisses de la Sofia et du Bongolava, créées pendant la période de forte croissance du réseau.

Les enquêtes de ménages ont permis d'affiner l'analyse de la non activité. Sur les 333 membres CECAM de l'échantillon 507 ménages, 68 se sont révélés non actifs (20 %).

Le taux de non activité augmente avec la durée d'adhésion : *les membres* non actifs sont 7% dans le groupe des adhérents récents et 28% dans le groupe des plus anciens.

Une gradation de situation apparaît entre les ménages membres actifs, non actifs, non membres : les membres non actifs sont caractérisés par une situation moins favorable que les membres actifs ; mais plus favorable que celle des non membres

#### Revenu brut disponible par ménage actif, non actif, non membre

	RDB moyen/ménage	Faible 0 à 4	Moyen 4 à 10	Elevé > 10
Mbres actifs	11,5	23	41	30
Mbres non actifs	7,38	40	40	20
Non membres	4,96	62	25	13

Les variables de patrimoine montrent les mêmes tendances. Les dotations en foncier, en cheptel et en équipement sont légèrement plus importantes chez les actifs que chez les non actifs, mais les différences fortes sont plutôt le fait des non-membres.

#### Exemple : Surface totale en propriété (ha)

	Moyenne	% de ménages par classe de surface (ha)					
		0	<=1	1 - <= 3	3 - <=5	5 - <= 7	>7
Mbres actifs	4,04	15	14	29	18	11	13
Mbres non actifs	3,33	12	21	31	9	13	15
Non membres	2,2	21	24	32	12	6	4

Des différences assez marquées apparaissent dans les systèmes d'activité des ménages :

- les ménages non actifs comptent une proportion plus importante de ménages agricoles spécialisés et agricoles avec vente de travail ;
- les ménages actifs comptent davantage de ménages pluri-actifs (agriculture + activité de commerce et/ou prestation de service et/ou activité salariée non agricole).

#### Distribution des 9 types de ménages au sein des membres actifs, non actifs et non membres



	1 AgrRu aisés	2 Agrispe aisés	3 Ruraux aisés	4 Agrirur moyens	5 Agrspe moyens	6 Ruraux moyens	7 Agriru pauvres	8 Agrispe pauvres	9 Ruraux pauvres
Mbres actifs	23	6	3	22	17	2	15	11	1
Mbres nonactifs	13	7	3	19	13	6	16	18	5
Non membres	10	2	2	14	8	1	20	37	6

### 322. Les causes de la non activité

Dans les situations de « non activité aiguë », c'est à l'échelle de la caisse que s'expriment les causes de non utilisation des services.

Les causes de non activité peuvent être économiques

- *en réponse à des situations de crise conjoncturelle et covariante*, entraînant une dégradation durable de l'activité économique de la zone : sécheresse de l'année 2000, crise économique de 2002, ...
- *résultante de la concurrence entre institutions de financement* : . C'est le cas notamment dans la caisse de Soanindrariny confrontée à une concurrence avec le GCV proposé par l'organisation Vatsy et à Manandona, face à l'offre de crédit de crédit stockage de Santatra/BOA

Mais, à cette échelle, elles apparaissent surtout liées à des problèmes de gouvernance :

- *le comportement inadapté de conseillers ou d'élus* à une période donnée de la vie de la caisse a été invoqué comme une raison majeure de désaffection par rapport à la caisse. Même quand les équipes sont renouvelées, la confiance apparaît difficile et longue à reconstruire.
- *résultat d'une procédure inadaptée ou mal appliquée* : ainsi, dans certaines caisses, l'obligation de réunir 50 membres au moins pour ouvrir une caisse a abouti à des adhésions de forme, non motivées par une demande effective de services financiers. Dans la Sofia, l'obligation de constituer un groupe solidaire de cinq personnes, maintenue jusqu'en 2001, a conduit au même résultat, avec la création de nombreux groupes fictifs, constitués souvent par des membres d'une même famille autour de l'emprunteur réel.
- *Conséquence paradoxale de campagnes de sensibilisation trop volontaristes* : dans certaines caisses, des campagnes de sensibilisation énergiques ont généré des « pics de recrutement », suivis très rapidement par l'effondrement du taux d'activité de crédit de ces nouveaux membres, confrontés à la difficulté de gestion d'un crédit. Le taux d'activité apparaît plus stable dans les caisses qui connaissent une progression lente des adhésions.
- *Le regroupement de caisses*, opéré par le réseau pour des raisons opérationnelles ou financières, peut engendrer la croissance de la non-activité. C'est la cas de Mandritsara dans la Sofia, par exemple. L'éloignement géographique du siège de la caisse, le sentiment de dépossession, la difficulté pour les techniciens d'assurer un travail de suivi rapproché de leur clientèle trop dispersés, ont contribué à l'augmentation de la non-activité.

Les ménages non actifs expriment des perceptions contrastées selon qu'ils ont ou non expérimenté le crédit avant d'être non actifs.

- *Ceux qui n'ont jamais utilisé le crédit* : parmi les 68 non-actifs de l'échantillon, un tiers (32 %) n'a jamais pris de crédit auprès de la CECAM. La peur de ne pas pouvoir rembourser et le manque de garantie sont les principales raisons évoquées par ces non-actifs. Ils ont adhéré sans avoir beaucoup d'information sur la CECAM, sous l'impulsion de proches ou bien pour créer un groupe solidaire (Sofia). Quand ils ont mieux évalué les conditions d'accès au crédit, ils se sont rendu compte qu'ils n'avaient pas les moyens d'y accéder, ou qu'ils avaient peur de prendre ce risque.
- *Ceux qui ont expérimenté le crédit* : parmi les deux tiers de non actifs (68 %) qui ont expérimenté le crédit, 55 % ont pris de 1 à 3 crédits puis ont arrêté et 13 % ont pris plus de 3 crédits. La non-activité peut être conjoncturelle : la baisse de la production agricole du fait d'une mauvaise année, ou la baisse des activités non agricoles du fait de la crise 2002, sont à l'origine d'un nombre significatif de décision d'arrêter le crédit. Mais la décision d'arrêter de prendre du crédit résulte le plus souvent d'un processus d'essais-erreurs qui, dans un quart des cas, a abouti à un non-remboursement et à une pénalisation. La peur de ne pas pouvoir rembourser resurgit dans 13 % des cas après une expérimentation du crédit plus ou moins longue. Le manque de garantie décourage souvent la poursuite de l'activité de crédit. . Enfin, la déception, une mésentente avec le conseiller ou le président sont cités dans 11 % des cas comme la raison de non-activité.

Donnée importante, 86 % des non-actifs interrogés disent ne pas vouloir prendre un crédit dans l'immédiat. La stratégie de densification du réseau par mobilisation des non actifs, envisagée par les CECAM, pourrait donc se révéler une entreprise relativement difficile à réussir.

### **33. L'utilisation des services CECAM par les ménages**

#### **331. Des trajectoires de crédit et des utilisations différenciées selon les types de ménages**

Les trajectoires de crédit des 333 membres CECAM reconstitués par les enquêtes montrent quatre principaux modes d'utilisation de la gamme de crédits CECAM :

- (i) la non utilisation de crédit (membre non actif depuis l'adhésion) touche tous les groupes de ménages, mais est plus importante dans les groupes les plus pauvres ;
- (ii) les groupes de ménages pauvres utilisent préférentiellement, de manière successive ou combinée les crédits GCV, productifs et social sans recours aux crédits investissements ;
- (iii) les groupes moyens et aisés utilisent les trois types de crédits précédents avec recours aux crédits investissements ;
- (iv) certains ménages des groupes aisés et moyens limitent leur utilisation aux crédits investissement ou commercial.

On observe une érosion de l'utilisation des services au fil du temps. Le nombre total de crédits progresse avec la durée d'adhésion, mais s'infléchit à partir de 6 ans d'adhésion. Le nombre moyen de crédits par an est élevé parmi les adhérents récents (1,95 crédit/an), mais s'infléchit à mesure que la durée d'adhésion augmente. Les volumes cumulés de crédit par membre montrent le même infléchissement, à partir de 6 ans d'adhésion.

*Comment les ménages utilisent les différents crédits proposés*

L'enquête confirme que le GCV et le crédit productif sont les produits les plus utilisés. Sur les 1 611 crédits pris par les 333 membres de notre échantillon depuis leur adhésion, 44 % sont des crédits productifs, 29 % sont des GCV et 17 % du crédit social. Le crédit commercial ne représente que 2 % du nombre total des crédits pris. Les crédits d'investissement représentent 8 % des crédits pris.

### Utilisation du crédit selon nature du crédit (tous crédits depuis adhésion)

Nature crédit	% des crédits utilisés pour										
	Campagne agricole	Amélioration élevage	Equipem <sup>nt</sup> agricole	Activité non agricole	Equipem <sup>nt</sup> ménager	Collecte riz	Combin. <sup>on</sup> activités productiv <sup>es</sup>	Consom <sup>t</sup> <sup>o</sup> n famille	Prob <sup>e</sup> urgent	Rembours <sup>er</sup> autre crédit	Non renseigné
GCV	20	6	4	10	2	27	6	13	3	7	2
Productif	78	7	3	4	0	3	2	1	1	1	0
Social	4	2	1	1	0	0	1	11	78	1	1
LVM	11	9	37	11	27	0	0	3	0	0	2
Commercial	0	3	0	80	0	9	3	3	0	0	2
ATC	83	8	8	0	0	0	0	0	0	0	1
Culture pérenne	63	3	3	22	0	0	7	0	0	0	2

Source : Enquête 2003 : Inventaire exhaustif des 1611 crédits pris par les 333 ménages membres de l'échantillon depuis leur adhésion

Globalement selon les déclarations des utilisateurs, les produits de crédit ont été utilisés aux fins prévues par le réseau CECAM. Le GCV se distingue par un taux de «détournement d'objet» plus important que les autres crédits : alors qu'il est destiné à financer des activités productives, un quart des crédits a été utilisé pour financer des activités non productives, pour la consommation familiale essentiellement, mais aussi le remboursement d'un autre crédit.

3 % du montant cumulé des crédits ont été utilisés pour rembourser un autre crédit.

### 332. La perception des services CECAM par les membres

#### Connaissance des crédits

Les crédits les mieux connus sont le GCV, le crédit productif et le crédit social, suivis par le LVM. Les « nouveaux » crédits, aménagement de terrain, cultures pérennes, construction, sont beaucoup moins spontanément cités, la plupart des actifs en ont entendu parler mais n'en connaissent pas les modalités pratiques.

#### Perception de l'accessibilité des crédits

La perception des membres révèle une hiérarchie des crédits selon le critère de l'accessibilité : à la base, le GCV est le crédit le plus accessible. Le crédit productif reste accessible, mais demande néanmoins des moyens initiaux. Le crédit social est accessible, mais coûte cher. Avec le LVM, on s'élève très nettement dans l'échelle des crédits ; enfin, les nouveaux crédits se situent au plus haut de la hiérarchie, à des hauteurs qui paraissent inaccessibles à une partie significative des ménages interrogés

Perception des problèmes liés aux différents types de crédit

	Par type de crédit CECAM, % de ménages actifs citant comme problème principal								
	Aucun problème	Taux intérêt trop élevé	Garantie trop élevée	Procédure difficile	Durée trop courte	Retard déblocage de crédit	Montant obtenu inférieur à montant demandé	Caution solidaire	Autre
GCV	50	22	3	1	1	5	0	0	17
CPRO	31	25	14	4	6	11	1	1	7
SOCIAL	29	23	3	4	15	1	5	0	19
LVM	33	14	37	7	0	2	0	2	5
COI	50	20	10	0	10	10	0	0	0
Achat terrain	33	67	0	0	0	0	0	0	0
Culture pérennes	0	33	0	67	0	0	0	0	0
Construction	100	0	0	0	0	0	0	0	0

Perception des différents types de crédit par les utilisateurs

LE CREDIT GCV

Le crédit le plus unanimement apprécié est le GCV. Deux intérêts lui sont très largement reconnus : le stockage permet une meilleure valorisation de la production de riz et renforce la sécurité alimentaire des ménages. La capacité à développer des activités économiques avec le crédit obtenu par le GCV est soulignée, mais beaucoup moins fréquemment que les deux points précédents, notamment parce que les utilisations de ce crédit sont très diverses et plus moins « orthodoxes » par rapport aux règles CECAM (production, mais aussi consommation et remboursement d'autres crédits). Le GCV est apprécié aussi par des membres qui ont une activité de collecteur de produits agricoles et qui utilisent astucieusement le GCV pour augmenter leur capacité de collecte (cf. chapitre 4).

L'impact méso-économique du GCV est aussi fréquemment souligné : la sécurité alimentaire qu'il permet d'assurer s'étend à l'échelle du groupe, du village, voire de l'ensemble d'une zone. Dans les caisses isolées comme Fenoarivo-Be par exemple, les membres soulignent que « le GCV permet de garder le riz dans la zone, ce qui rassure beaucoup les populations ». En revanche, la question de l'impact du GCV sur les prix des produits à la soudure reste entière et méritera une analyse plus fouillée.

Plusieurs types de problèmes liés au GCV sont néanmoins évoqués par les ménages membres. Le taux d'intérêt est trop élevé pour environ un quart des ménages. Le niveau de la quote part est perçu comme trop faible et décourageant dans certaines caisses, notamment de la Sofia. Le principe du déstockage des produits qui ne peut être opéré qu'une fois le crédit remboursé fait l'objet de plaintes assez fréquentes. La logique de la procédure est bien comprise (inciter à la valorisation du crédit à travers des activités économiques), mais conduit à des situations parfois délicates dans des cas où les ménages ont utilisé le crédit à des fins non productives et ont du mal à assurer le remboursement avant le déstockage. Quelques problèmes mineurs sont évoqués : qui doit payer le raticide, difficulté à mettre en place le lieu de stockage...

## LE CREDIT PRODUCTIF

C'est un crédit apprécié pour le financement de la campagne agricole et des activités productives dans un contexte où il représente souvent la seule offre de financement disponible en dehors des crédits informels de l'usurier. Le commentaire qui revient le plus souvent à propos de ce crédit est « Il permet de faire les travaux au bon moment ». Dans les stratégies des ménages, il est très souvent associé au GCV .

Le taux d'intérêt élevé reste le principal problème cité (25 % des cas). Les ménages reconnaissent volontiers que ce taux reste inférieur à la plupart des crédits informels éventuellement disponibles localement. Mais le crédit est néanmoins coûteux, et représente une prise de risque importante dans des contextes où la production est fréquemment ébranlée par des crises (climatiques, prix...). La garantie requise est le second problème lié à ce crédit. Le niveau de la garantie demandée est perçu comme très élevé, et la nature des garanties acceptées apparaît trop restrictive, premier problème pour 14 % des ménages. Pour les ménages interrogés, le fait que le réseau refuse de reconnaître les porcs et les terres non titrées comme garantie est un frein important à l'accès à ce crédit.

Le retard de déblocage de crédit productif, imputé à des problèmes de trésorerie des caisses locales, est évoqué par 11 % des ménages et entraîne selon eux des manques à gagner importants en retardant la mise en culture. S'il y a bien des problèmes de gestion de trésorerie dans certaines caisses qui prennent une acuité forte avec le crédit productif concentré sur des courtes périodes de l'année, le retard de déblocage peut être lié aussi dans certains cas, aux emprunteurs qui présentent trop tardivement leur demande et n'ont pas intégré les délais « normaux » des procédures.

La durée du crédit productif, variable selon les caisses, est estimée trop courte par rapport à certaines productions. Par ailleurs, certains producteurs souhaiteraient un crédit plus long pour pouvoir enchaîner deux cycles de production (saison et contre saison), permettant ainsi une double rotation du capital qui peut être plus rentable qu'un seul cycle.

## LE CREDIT SOCIAL

Alors même qu'il est très coûteux, le crédit social est très largement apprécié pour la rapidité avec laquelle il peut être débloqué. Très peu de défaillances de ce principe ont été signalées dans les entretiens. Ce crédit peut être obtenu dans un délai de quelques jours et permet de faire face à l'urgence. La plupart des utilisateurs insistent sur le fait qu'il leur a évité de décapitaliser et qu'ils ont préféré prendre ce crédit et en payer le taux d'intérêt élevé plutôt que de vendre un bien qui serait plus difficile à récupérer ultérieurement. L'ouverture du crédit au financement des frais de scolarisation a été perçue de manière très positive.

Ceci étant, c'est un crédit qui est perçu comme particulièrement coûteux, même s'il est pris sur du court terme. Le taux d'intérêt (4 % par mois) apparaît d'autant plus élevé aux emprunteurs qu'ils mobilisent ce crédit dans des situations graves (maladie, hospitalisation, décès, ...) où plus de compassion serait attendue. Ceux-là signalent que le nom du crédit, « crédit social » est particulièrement mal choisi, au regard de son taux d'intérêt.

L'autre problème très souvent soulevé dans les entretiens à propos de ce crédit est le fait que le montant de l'intérêt est retiré au moment de l'octroi du crédit et entame donc la somme obtenue. La durée du remboursement est jugée trop courte par un certain nombre de ménages (les taux de remboursement du crédit social confirment cette information : médiocre à 0 jours, ils s'améliorent considérablement à 30 et surtout à 90 jours) . Enfin, certains membres signalent qu'ils ont du mal à obtenir des services de santé le certificat médical qui est nécessaire pour l'obtention des crédits maladie (éloignement des services, corruption, ...).

#### LE CREDIT COMMERCIAL INDIVIDUEL (COI)

Avec le COI, on entre dans la gamme des crédits plus ciblés sur une catégorie donnée de ménages, moyens ou aisés ayant des activités non agricoles. Ce crédit est apprécié parce qu'il permet de mobiliser des volumes de financement importants.

Le taux d'intérêt élevé est le principal problème évoqué à propos de ce crédit. Suivent ensuite, à égalité, la garantie trop élevée, le retard dans le déblocage, et la durée trop courte.

Parce qu'il alimente des fonds de roulement de commerçants, le retard de déblocage de ce crédit entraîne des manques à gagner importants.

Le mode de remboursement avec une première échéance au bout d'un mois est un problème pour les commerçants des zones éloignées (Sofia par exemple) qui s'approvisionnent à la capitale et sont soumis à des délais de livraison importants (plusieurs semaines). Dans les deux cas cités, le problème est ponctuellement résolu par des crédits informels faits par les fournisseurs, mais la rentabilité globale de l'activité pourrait être améliorée si les échéances de remboursement étaient mieux adaptées aux contraintes de l'activité.

#### LE LVM

Le LVM est très largement apprécié parce qu'il représente le plus souvent la seule opportunité d'accès au financement du matériel agricole et non agricole en zone rurale. Aucune des autres organisations faisant du financement rural ou agricole ne propose ce type de service.

L'ampleur et la nature de la garantie requise constituent l'obstacle le plus important à l'accès de ce crédit (37 % des ménages le citent comme premier problème). Les entretiens qualitatifs montrent que la plupart des ménages des groupes pauvres estiment ce crédit inaccessible parce qu'ils n'ont pas les garanties requises et ont peu de chance de les avoir jamais. L'ampleur de l'apport personnel est un obstacle du même ordre qui contribue à donner au LVM l'image d'un crédit « qui n'est pas fait pour les pauvres », « qui n'est accessible qu'aux moyens et aux riches qui ont déjà quelque chose à mettre en garantie ».

La garantie foncière est ici un problème clé. Le réseau CECAM reconnaît comme garantie une très large gamme de biens (équipement agricole, non agricole, ménager, terres bénéficiant d'un titre foncier). Mais bon nombre de ménages des catégories pauvres ne détiennent pas suffisamment de biens de ce type pour pouvoir accéder au LVM. En revanche, ils disposent souvent d'un petit lopin de terres en propriété coutumière qu'ils souhaiteraient mettre en garantie, moyennant une avalisation par la commune par exemple. Une demande du même ordre est exprimée par des ménages des groupes moyens qui ont une dotation de terre plus conséquente, et qui se disent prêts à les mettre en garantie pour pouvoir équiper et moderniser leur exploitation agricole.

Même s'il est moins fréquemment évoqué que pour les autres crédits, le taux d'intérêt élevé du LVM est une préoccupation forte des ménages membres. Les modalités de remboursement font ponctuellement l'objet de critiques, certains emprunteurs souhaitant notamment pouvoir rembourser mensuellement au lieu de trimestriellement. Globalement, comme pour le COI, c'est une demande de meilleure adaptation des modalités de remboursement aux activités du ménage qui est exposée.

Les modalités de choix de l'équipement et davantage encore du cheptel par l'emprunteur doivent faire l'objet d'une grande vigilance de la part du réseau. Dans l'une des enquêtes, un emprunteur jeune, en cours d'accumulation et venant de prendre un LVM pour une vache laitière, s'est plaint d'avoir été poussé par le conseiller à choisir une « mauvaise vache » qui lui

donnait peu de lait et beaucoup d'inquiétude. L'exemple illustre la difficulté de mise en œuvre de ce type de crédit, où l'institution doit avoir à la fois un rôle de contrôle (que le LVM octroyé finance bien une vache et que cette vache soit de la qualité annoncée) mais laisser à l'emprunteur la pleine responsabilité du choix, y compris celui de refuser une vache qui lui paraît « mauvaise », même si c'est le conseiller qui la lui recommande.

La rentabilité du LVM finançant de l'équipement peut être compromise par la faible qualité de l'environnement technique de la production (faible disponibilité de mécaniciens compétents dans les zones rurales enclavées, absence de pièces de rechange, délais de réparation dépendant de la qualité des routes...). La réparation d'un équipement tombé en panne peut entraîner des frais très importants, immobiliser la machine pendant plusieurs semaines – et donc limiter les revenus retirés qui sont la source principale du remboursement. Le processus peut déstabiliser très fortement le budget du ménage emprunteur, son remboursement de crédit, et son accumulation..

#### LES « NOUVEAUX » CREDITS CECAM

Les crédits culture pérenne, achat de terrain, aménagement de terrain et construction sont très peu connus et pour l'instant peu utilisés (7 seulement sur l'échantillon de 429 crédits pris en 2002 par les ménages membres). Ils sont appréciés par leurs bénéficiaires et les groupes de ménages qui pensent pouvoir y avoir accès parce qu'ils ouvrent la gamme des investissements possibles et sont là aussi, le plus souvent la seule opportunité, dans ce sens, offerte à la population rurale.

Les obstacles majeurs qui ont font des crédits faiblement accessibles pour l'instant dans la perception des ménages sont la garantie et les « difficultés de procédure », terrain titré, hypothèque...

*La gamme de crédits diversifiée est une caractéristique appréciée, mais parfois perçue comme peu accessible*

La diversité et la complémentarité des crédits proposés par le réseau CECAM sont des caractéristiques appréciées par presque toutes les catégories de ménages. La combinaison de crédits GCV, productif et social est utilisée même par les catégories de ménages pauvres. Quand l'accumulation initiale le permet, le COI et le LVM sont mobilisés progressivement. Dans les groupes plus aisés disposant de garantie, les nouveaux crédits commencent à intéresser.

Cependant, les conditions d'accès aux crédits, notamment les garanties requises pour les crédits investissement, limitent leur utilisation et sont à l'origine d'une perception de la CECAM fréquemment restituée dans les entretiens : « la CECAM est faite pour ceux qui ont déjà quelque chose à mettre en garantie ». Le recours à la caution d'un proche disposant d'un bien est une opportunité valorisée par un certain nombre de ménages qui s'appuient ainsi sur leur capital social pour consolider leur capital matériel. Cette procédure présente bien sûr des limites (les ménages pauvres ont rarement des proches aisés) mais plusieurs exemples montrent que, combinée à un esprit d'entreprise bien développé et à une rigueur de gestion, elle peut ouvrir l'accès à la capitalisation.

#### *Perception de la garantie*

La diversité des garanties acceptée par le réseau CECAM est un facteur clé de son impact sur le milieu rural.



Les garanties mobilisées varient selon la nature du crédit. De manière prévisible, ce sont les stocks de riz qui garantissent le GCV. L'accès au crédit productif est garanti d'abord par le cheptel (38 % des crédits), par l'équipement non agricole et l'équipement ménager (20 %), par une combinaison de plusieurs objets de garantie (22 %) et par l'équipement agricole (13 %). Le crédit social, de montant plus limité, est plus souvent fondé sur une garantie équipement ménager ou non agricole. Les bœufs, les combinaisons de garantie et la terre apportent la contribution la plus importante pour les crédits investissement, alors que le matériel non agricole contribue fortement à la garantie du crédit commercial.

### **333. L'épargne CECAM reste un service peu utilisé**

La moitié seulement des membres actifs de l'échantillon a utilisé les services d'épargne de la CECAM depuis début 2002. La première raison invoquée tant par les membres actifs que par les non actifs et par les non membres est le manque de ressources financières dans le ménage qui limite la capacité générale d'épargne.

L'épargne CECAM des membres actifs, faite essentiellement sous forme de DAV, est d'abord une épargne de précaution (30% des ménages) et un moyen pour accéder au crédit (22% des ménages). L'investissement productif n'est que beaucoup plus marginalement cité comme objectif principal de l'épargne.

Parmi les ménages membres, la moitié ne se prononce pas sur l'intérêt de l'épargne CECAM notamment parce qu'ils n'ont pas besoin de services d'épargne, le plus souvent faute de capacité d'épargner. L'autre moitié estime assez unanimement que le taux d'intérêt proposé est trop faible, pas attrayant au regard des autres opportunités d'épargne (stock de vivres, cheptel...).

Mais un quart d'entre eux souligne néanmoins des aspects positifs, qu'ils valorisent en utilisant l'épargne : mettre de l'argent à l'abri pour éviter le gaspillage et les « dépenses folles » ; « décourager les voleurs de venir à la maison en mettant l'argent dans le coffre fort de la CECAM » ; préparer l'école des enfants progressivement ; préparer les remboursements de crédit progressivement. Dans quelques cas, les ménages se disent intéressés par le Plan épargne pour leur permettre de préparer l'achat d'un terrain pour construire une maison.

Les quatre cinquièmes des ménages non-membres interrogés (79 %) disent ne pas avoir de capacité d'épargne. Même parmi ceux qui ont de l'épargne, les services CECAM en la matière sont faiblement connus. Quand ils le sont, c'est essentiellement le faible taux d'intérêt proposé que les ménages ont retenu.

### **34. Globalement comment les membres perçoivent-ils l'impact du réseau CECAM ?**

Alors que les non actifs expriment par leur retrait une perception globalement négative de l'impact CECAM, cette perception est positive chez les membres actifs.

Perception de l'impact CECAM sur leur ménage par les membres actifs.

	% de ménages estimant que, du fait du crédit CECAM,		
	a augmenté	a baissé	est inchangé (*)
Pouvoir d'achat	76	1	23
Sécurité alimentaire	71	3	23
Production agricole	73	3	19
Foncier en propriété	17	1	76
Equipement	26	2	72
Consommation de semences améliorées	11	2	66
Consommation d'engrais	17	2	64
Santé	48	5	44
Scolarisation des enfants	45	1	47
Capacité à faire face aux problèmes	67	6	24

(\*) Solde = non renseigné.

Selon les membres actifs, l'impact du crédit CECAM apparaît important sur le pouvoir d'achat des ménages, l'augmentation de leur sécurité alimentaire et de leur production agricole et la capacité globale à faire face aux problèmes. Un peu moins de la moitié des ménages estiment qu'il y a eu amélioration de la santé et de la scolarisation des enfants. Ces mêmes tendances apparaissent dans la perception par type de ménage.

Perception des ménages de l'impact CECAM par groupes de ménages.

	%de ménages estimant qu'il y a eu augmentation du fait du crédit CECAM de leur										
	Pouvoir d'achat	Sécurité alimentaire	Production agricole	Foncier en propriété	Equipement (*)	Consommation de semences améliorées	Consommation d'engrais	Santé	Scolarisation des enfants	Capacité à faire face aux problèmes	Indice/900
1 AgrRu aisés	77	61	62	23	29	11	20	49	51	56	439
2 Agrispe aisés	93	93	93	40	29	13	7	47	60	87	562
3 Ruraux aisés	57	57	0	0	0	0	0	14	0	57	185
4 Agrirur moyens	82	83	85	18	44	7	20	43	45	72	499
5 Agrispe moyens	69	60	76	13	30	18	18	62	49	64	459
6 Ruraux moyens	60	40	0	0	0	0	0	20	60	80	260
7 Agriru pauvres	81	81	84	11	0	11	19	54	41	70	452
8 Agrispe pauvres	68	71	81	13	25	13	16	48	32	68	435
9 Ruraux pauvres	33	33	0	0	0	0	0	0	33	67	166

La perception la moins positive est celle des groupes ayant exclusivement des activités non agricoles, tous niveaux d'aisance-pauvreté confondus. La perception d'une amélioration de la sécurité alimentaire notamment est beaucoup plus faible dans ces groupes qui n'utilisent pas le GCV.

Parmi les groupes pluri actifs ou agriculteurs spécialisés, on notera la perception positive exprimée par les groupes pauvres.

La perception d'un impact positif sur le foncier est plus marquée dans les groupes aisés, alors que les groupes moyens, agriculteurs et pluriactifs, semblent davantage capitaliser en équipement.

### 35. Les activités financées par le crédit auraient-elles été réalisées sans le crédit ?

Certains indicateurs sont utilisés pour contourner la difficulté méthodologique de la fongibilité du crédit. Ainsi, on peut considérer que toutes les activités dont les ménages déclarent qu'elles « n'auraient pas été réalisées s'ils n'avaient pas eu accès au crédit », sont un impact direct du crédit.

Nature crédit	% d'activités qui n'auraient pas pu être réalisées sans le crédit
GCV	58
Productif	48
Social	47
LVM	81
Commercial	30
ATC	67
Culture pérenne	67
Construction	100

Les activités financées par le crédit commercial auraient été majoritairement (70 %) réalisées même en l'absence de crédit, les ménages concernés par ce crédit disposant d'alternatives de financement. La moitié seulement des activités financées par le GCV, le crédit productif, et le crédit social aurait été réalisée en l'absence de crédit CECAM. Quant aux investissements (crédit LVM, CP, ATC, construction), ils n'auraient été réalisés que pour un tiers seulement.

Le tableau suivant désagrège ce même indicateur par groupe de ménages. Il met en évidence l'importance du crédit pour les catégories de ménages les plus pauvres.

	% d'activités des ménages qui n'auraient pas été réalisées sans crédit
1 AgrRu aisés	43
2 Agrispe aisés	26
3 Ruraux aisés	17
4 Agrirur moyens	43
5 Agrspe moyens	54
6 Ruraux moyens	22
7 Agriru pauvres	62
8 Agrispe pauvres	74
9 Ruraux pauvres	50
Total échantillon	50

### 36. Ce que le crédit a permis d'éviter

Les sources de financement que les ménages auraient mobilisées en l'absence de crédit (ou en d'autres termes, ce que le crédit a permis d'éviter) sont un autre indicateur indirect d'impact.

**Sans accès au crédit, comment l'activité aurait-elle été financée ?**

Type d'activités financées en 2002 par le crédit	% d'activités qui auraient été financées par							
	N'auraient pas pu être réalisées sans le crédit	Vente de production agricole et cheptel	Vente de travail agricole	Commerce produits agricoles	Revenu activités agricoles	Salaire non agricole	Autre emprunt	Autre source ou ne sait pas
Campagne agricole	46	30	1	0	6	5	8	3
Amélioration élevage	48	28	3	0	7	0	0	14
Equipement agricole	76	8	0	8	8	0	0	0
Activité non agricole	64	4	0	4	12	4	4	8
Equipement ménager	28	29	0	0	29	14	0	0
Collecte riz	94	3	0	0	3	0	0	0
Combinaison activités productives	63	11	0	0	11	0	15	0
Consommation famille	68	21	4	4	0	0	4	0
Problème urgent	21	36	2	0	6	0	17	17
Rembourser autre crédit	91	0	0	0	0	0	9	0

La part importante du recours à la « vente de production agricole et cheptel » en cas d'absence de crédit souligne le rôle du crédit en matière de sécurité alimentaire et de prévention de la décapitalisation des exploitations.

Les dépenses à caractère d'urgence, non différables, (maladie, campagne agricole, remboursement d'emprunt, achat de vivres) sont les postes qui font apparaître l'alternative de recours à un « autre emprunt » auprès de l'usurier ou de la famille. Cette alternative n'est pas mentionnée pour les investissements.

**37. Que révèlent les incidents de remboursement en matière d'impact du crédit CECAM ?**

L'analyse des « incidents de remboursement » rencontrés par les ménages, définis comme une « difficulté ayant entraîné un retard de remboursement », est un autre indicateur indirect de l'impact des crédits.

Les ménages non actifs présentent un taux d'incidents de crédit significativement plus important (12 %) que les ménages actifs (8 %).

Le crédit GCV apparaît comme le produit le plus sûr avec un taux d'incident de 5 pour 100 crédits. Le crédit social, malgré son coût élevé, fait, lui aussi, l'objet de très peu d'incidents (8 %). Les crédits ayant présenté le plus d'incidents dans l'échantillon sont le crédit achat terrain cultivable (17 %), le crédit commercial (14 %) et le LVM (13 %).

Les groupes de ménages aisés ont les taux d'incidents les plus faibles (3 à 4 incidents pour 100 crédits), alors que les groupes pauvres agriculteurs et pluriactifs ont les taux les plus élevés (12 à 14 incidents pour 100 crédits).

Ces résultats peuvent conduire à une interprétation en termes de « groupes risqués » et être utilisés à des fins d'exclusion. Ce sont donc des points qui mériteront une attention particulière dans la suite de l'étude et dans les discussions avec le réseau CECAM.

### **38 Un éclairage complémentaire sur l'impact des services CECAM : la place du réseau CECAM dans les projets des ménages**

Les projets des ménages membres CECAM et des non membres sont assez proches en termes de nature d'activités. Les non-membres sont plus prudents et misent davantage sur l'extension d'une activité existante (62 % contre 54 % des membres) ou l'introduction d'une nouvelle activité d'agriculture ou d'élevage (4 % contre 1 % des membres) que sur la création d'une activité non agricole (6 % des projets de non membres contre 13 % des membres). La construction de maison représente le projet de 11 % des membres et 8 % des non-membres. La part des ménages qui n'ont pas de projet est un peu plus importante parmi les non-membres que parmi les membres (11 % des membres contre 16 % des ménages non membres).

Pour un même type de projet, les montants d'investissement envisagés par les membres sont sensiblement plus élevés que ceux prévus par les non-membres. 44 % des ménages membres envisagent de financer leur projet par recours au crédit CECAM, alors que cette intention n'est envisagée que par 9 % seulement des non membres. 83 % des membres et des non-membres estiment qu'ils n'ont pas qu'ils n'ont pas d'autre source de crédit possible en dehors de la CECAM.

### **39. Le réseau CECAM : des impacts différenciés selon les groupes de ménage**

L'ensemble des données quantitatives et qualitatives recueillies met en évidence quatre types d'impact.

#### *391. Le rôle « d'accélérateur de projet » de la gamme de crédits CECAM pour les ménages aisés et moyens*

Cet impact est essentiellement observé dans les groupes aisés et les groupes moyens de la typologie des ménages, capables d'investir. L'effet « accélérateur de projet » est rendu possible par la diversité de la gamme de crédits, leur combinaison, et l'offre de plusieurs formes de crédits d'investissement : LVM, crédits d'aménagement agricole, mais aussi crédit commercial dont les montants peuvent contribuer à favoriser l'investissement. La gamme de crédits CECAM a stimulé les initiatives économiques et a permis de concrétiser des projets et des investissements plus rapidement qu'ils ne l'auraient été en l'absence de crédit. De l'avis convergent des ménages interrogés, les projets auraient été réalisés sans l'accès au crédit, mais plus lentement, avec deux, trois ou cinq années de décalage.

Si une partie des projets économiques de ces groupes de ménage porte sur des activités d'agriculture et d'élevage, l'essentiel des projets observés est non agricole : commerce et transformation de la production agricole, commerce non agricole, restauration, bar, hôtellerie, transport, et de plus en plus, services (travaux agricoles, discothèque, vidéothèque, baby-foot...). Le plus souvent, ces activités non agricoles sont combinées à une base d'activités

agricoles qui, soit assure l'autosuffisance de la famille, soit a un rôle économique plus large et contribue également au développement des revenus du ménage.

Selon leur système d'activités, les ménages mobilisent différemment la gamme de crédit CECAM. Les ménages pluriactifs ou agriculteurs spécialisés utilisent presque tous la combinaison GCV+ crédit productif pour augmenter leur production agricole (main d'œuvre, prestation de service, intrants, augmentation de surfaces cultivées) ; les ménages les plus aisés utilisent aussi le GCV pour développer une activité de collecte de produits agricoles. Le LVM est un service d'autant plus facilement mobilisé que le ménage est aisé, mais apparaît déterminant dans la plupart des stratégies d'investissement. Pour les ménages agricoles spécialisés des groupes moyens et aisés, les stratégies d'investissement peuvent être plus périlleuses que pour les ménages pluriactifs dans la mesure où elles ne sont pas soutenues par des revenus non agricoles. Les ménages aisés et moyens ayant des activités totalement non agricoles sont le plus souvent des adhérents récents du réseau qui ont utilisé d'emblée les crédits investissement ou commercial.

Les effets du crédit mobilisé pour « accélérer » un projet sont largement tributaires de facteurs extérieurs au crédit qui vont favoriser le développement de l'activité économique ou au contraire la fragiliser et ce faisant, en limiter ou compromettre les effets. Du fait de l'exigence par le réseau CECAM d'une garantie matérielle, l'existence d'un capital initial est une condition sine qua none de ce type de démarche. Les procédures CECAM assouplissent cette condition en permettant de mobiliser ce capital sous différentes formes : patrimoine immobilier ou mobilier, cheptel, mais aussi capital social à travers la mobilisation de caution d'un tiers (qui reste cependant relativement rare au regard du risque encouru par le cautionnaire). Le manque de garantie reste cependant le facteur majeur d'exclusion des ménages pauvres et moyens de cette démarche de projet. La qualité de l'environnement (qualité des infrastructures, dynamisme des marchés ruraux, existence de services d'appui...) tout comme les capacités de gestion du ménage sont des facteurs déterminants de la réussite ou de l'échec du projet. Enfin, bon nombre des démarches « réussies » observées dans les enquêtes mettent en évidence l'importance de la mobilisation du collectif familial (collectif de travail, acquisition des compétences techniques à travers la formation des enfants, rôle déterminant des épouses dans la gestion des activités et des biens...). A contrario, les enquêtes livrent aussi plusieurs exemples de projet réussi par des femmes seules (veuves ou divorcées), en mobilisant un capital social fondé sur la reconnaissance de leur capacité de travail et de gestion.

Les ménages des groupes aisés et une partie des ménages des groupes moyens ont des alternatives de financement qui vont influencer sur leurs choix par rapport au crédit. Les trajectoires de non-membres de ces groupes montrent que les initiatives économiques ne sont pas exclusivement liées au crédit et peuvent être développées sur la base d'autres capitaux : patrimoine des ménages, revenus d'activités plus anciennes, autres sources de financement (quelques exemples, rares, de recours à des emprunts bancaires), et même revenus de l'usure qui est pratiquée par certains ménages de ces groupes. Le crédit CECAM permet d'accélérer des processus qui auraient été mis en place en son absence, mais qui auraient été alors développés plus lentement. Dans ce contexte, le recours au crédit va dépendre de son coût, mais surtout du degré de confiance et d'intérêt que la CECAM va être capable de susciter. Les non-membres vont évaluer la complexité des procédures CECAM, ils ont donc avant tout besoin d'information ; ils vont évaluer le risque du crédit ; la nature de leur relation avec le conseiller et les élus va influencer sur leur choix ; enfin, dans un second stade, le degré de maîtrise qu'ils pensent pouvoir avoir de la CECAM (devenir élu, avoir des responsabilités de gestion...) peut influencer sur leur choix.

**392. Le crédit facteur d'amélioration de la production agricole et de la sécurité alimentaire pour les groupes moyens et pauvres**

Au sein des groupes pauvres et pour une part des ménages des groupes moyens, l'objectif prioritaire reste d'assurer la sécurité alimentaire de la famille par une combinaison d'activités agricoles et non agricoles. Alors que la diversification des activités correspond à des stratégies d'investissement pour les groupes aisés, elle est pour les groupes pauvres un moyen de faire face aux chocs et de réduire leur vulnérabilité. Certaines activités non agricoles développées par ces groupes pauvres nécessitent des investissements (petit commerce, gargote, couturière...) et/ou une formation professionnelle. Mais la plus grande partie d'entre elles ne demandent que peu d'investissement et reposent essentiellement sur la force de travail (docker, carrières, mines, briquetier...).

Les ménages des groupes pauvres et une grande partie des groupes moyens utilisent avant tout le GCV et le crédit productif. Le GCV est utilisé ici dans sa fonction première de meilleure valorisation de la production et sécurisation alimentaire. Les bénéfices qui en sont retirés dépendent de l'ampleur du stock confié au GCV, de la variation des cours du riz pendant la saison et de l'ampleur des besoins alimentaires de la famille au moment du déstockage. La plupart des ménages de ces groupes affirment que le GCV leur a permis d'améliorer leur sécurité alimentaire. Le crédit productif est majoritairement utilisé pour financer la campagne agricole. Il permet de mobiliser de la main d'œuvre, de louer un attelage pour le labour, de faire les travaux au bon moment, première condition pour une augmentation de la production. Le financement d'intrants (fumier, engrais) est encore plus faible dans ces groupes que dans les groupes aisés. Dans les cas où une accumulation s'ébauche et permet d'augmenter les capacités productives, le crédit productif est mobilisé pour louer de la terre. Souvent, le crédit productif évite la décapitalisation, la vente d'un animal ou d'un matériel, moyen antérieurement utilisé pour financer la campagne agricole.

Dans une majorité des cas, le GCV et le crédit productif sont utilisés combinés et l'analyse montre que pour les ménages de ces groupes, c'est cette combinaison qui peut apporter des bénéfices si elle est conduite judicieusement et si aucun aléa extérieur ne vient perturber le processus. Dans bon nombre de ménages ayant des petites surfaces de production et des techniques peu intensives, le crédit productif permet de couvrir les charges de base de la production, mais les améliorations obtenues ne permettent pas un saut de productivité suffisant pour aboutir à une amélioration importante de rentabilité. Ce n'est qu'à travers la combinaison avec un GCV réussi que cette rentabilité apparaît. Les enquêtes montrent des cas de ménages des groupes pauvres qui ont abouti à une dynamique d'accumulation avec la répétition de cette combinaison GCV+PRO. Dans les cas les plus favorables, mais peu fréquents dans ces groupes, un LVM finit par pouvoir être pris pour l'achat d'un attelage, d'une charrue.

**393. Des seuils et des facteurs d'exclusion du système de financement**

Même avec un crédit, amorcer et développer un processus d'accumulation reste néanmoins difficile pour les ménages pauvres. Les trajectoires de ménages reconstituées dans les enquêtes montrent que les processus d'accumulation engagés par les ménages des groupes pauvres sont extrêmement sensibles aux aléas de la production agricole : cyclones, inondations, sécheresse, criquets, peste porcine... La mort des animaux est un puissant facteur de déstabilisation de l'économie d'un ménage, a fortiori si l'animal a été acquis à crédit. Ces aléas sont renforcés par l'insuffisance des services d'appui à l'agriculture : vétérinaires, conseil techniques... Les résultats de ces démarches sont très sensibles aux évolutions du marché et aux fluctuations des

prix du riz. La faiblesse des bénéficiaires renforce le poids du taux d'intérêt dans le processus. Les stratégies de combinaison d'activités rendues plus complexes par l'utilisation d'un financement aux règles strictes requièrent des capacités de gestion dont un grand nombre de ménages pauvres ne disposent pas.

Cette même « finesse » de gestion est requise du côté de l'institution qui octroie le crédit : un crédit qui arrive trop tard peut compromettre les faibles gains de productivité liés à des travaux de culture faits au bon moment ; une trop faible connaissance de la complexité des combinaisons productives peut limiter les adaptations du crédit aux contraintes des emprunteurs.

Enfin, les problèmes de santé des ménages figurent parmi les raisons les plus fréquentes des situations d'échec dans ces groupes. Comme les équilibres productifs sont précaires, et les bénéficiaires dégagés faibles, une maladie dans la famille entraînant des dépenses importantes (médicaments, soins, hospitalisation, décès) déstabilise fortement le budget du ménage, et conduit souvent à une décapitalisation et à une « mauvaise utilisation » du crédit.

Le crédit social joue à cet égard un rôle très important dans ces groupes. Il permet de faire face aux dépenses de santé les plus urgentes. Mais il reste coûteux et difficilement utilisable à long terme (maladies récurrentes ou chroniques). Le crédit social est utilisé et reconnu par tous les groupes, quel que soit leur niveau d'aisance économique. Il est mobilisé pour les dépenses de santé, mais aussi d'écolage. Il permet aussi, même si ce n'est pas officiellement, de nettoyer une rizière ensablée ou de soigner une vache mala de. Le poids du taux d'intérêt est bien évidemment d'autant plus lourd que les ménages sont pauvres. Mais les ménages reconnaissent que quand le seul choix est l'usurier et ses taux deux, trois ou quatre fois plus élevés que le taux CECAM, le crédit CECAM devient une alternative crédible.

L'analyse des limites de combinaison GCV + PRO pour les groupes pauvres conduit à l'hypothèse de l'existence d'un seuil en dessous duquel le crédit CECAM n'est plus accessible et surtout n'est plus rentable. Les ménages expriment clairement l'existence de ce seuil quand ils disent « nous n'avons pas assez de terres pour faire du crédit à la CECAM », « notre production est insuffisante ». Le seuil est matérialisé concrètement par la garantie qui conditionne l'accès à tous les crédits sauf le GCV. Mais ce seuil existe même pour le GCV : quand la production d'un ménage pauvre est très fortement inférieure à ses besoins alimentaires de base, il ne peut pas utiliser le GCV. Dans plusieurs enquêtes, les personnes interrogées, non-membre ou membre non actifs, disent attendre d'avoir dépassé ce seuil sur la base de leur « propre effort » pour commencer à faire du GCV avec la CECAM. Ces stratégies de prudence sont renforcées par l'image de sévérité de la CECAM qui ne pardonne pas l'erreur.

#### **394 Pour toutes les catégories de ménages, les services CECAM ont une fonction d'apprentissage**

L'apprentissage, entendu au sens de renforcement de « l'empowerment » des ménages est une caractéristique d'impact observée dans les enquêtes.

Le respect de règles financières, dont témoignent les taux de remboursement relativement satisfaisants et qui s'améliorent dans le réseau peut être considéré comme une première forme d'apprentissage. Ce constat positif est cependant à tempérer : les règles semblent effectivement fortement intégrées par les membres, mais cette appropriation ne traduit pas à ce stade par l'émergence d'un esprit mutualiste. Elles sont associées à l'image de grande sévérité de la CECAM et sont respectées parce qu'elles sont craintes. Dans les discours des ménages, nul ne doute que la CECAM sera en mesure de les faire respecter et que l'accès au crédit passe par ces fourches caudines là.



L'apprentissage de la gestion du crédit est plus difficile à quantifier, mais apparaît assez clairement dans un certain nombre de monographies qui mettent en évidence des progressions régulières des montants de crédit, des enchaînements maîtrisés de crédits productifs, et GCV, des LVM pris au bon moment. Une autre forme d'apprentissage est celui de la concurrence quand les membres CECAM expriment l'espoir de voir la concurrence entre CECAM et BOA avoir un effet bénéfique sur les taux d'intérêt.

L'apprentissage de l'épargne est un autre aspect de cette fonction. Globalement, les ménages trouvent peu d'intérêt à l'épargne CECAM. Mais les monographies témoignent néanmoins d'exemples de découverte et d'apprentissage de l'intérêt de l'épargne. L'intérêt du coffre-fort CECAM contre les voleurs est souligné. La vertu anti-gaspillage et remède contre les « dépenses folles » a été soulignée dans les enquêtes qualitatives. Enfin, certains membres, surtout des femmes, utilisent l'épargne CECAM dans un but de préparation de projet : remboursement de crédit dans un premier temps, mais aussi préparation de projet construction de maison par exemple.

L'aspiration à un vrai accompagnement du crédit par du conseil de gestion a été exprimée à plusieurs reprises par les membres interrogés. L'intérêt manifesté par des non-membres de la commune de Manandona pour l'organisation Santatra semble fondé sur l'intérêt du crédit proposé par la BOA, mais aussi du conseil technique dispensé par les organismes d'accompagnement

## **IV - Quel impact du réseau CECAM sur les organisations paysannes coopératives ?**

### **41. Une originalité forte dans le secteur de la microfinance**

L'orientation résolument agricole du réseau CECAM se traduit par la conception de produits financiers ciblés sur l'agriculture, mais aussi par le financement d'acteurs agricoles autres que les ménages, les organisations paysannes coopératives (OPC). Cette contribution au financement des organisations paysannes est une originalité forte dans le secteur de la microfinance, qui, de manière générale en Afrique, a du mal à établir des liens avec le secteur agricole et les organisations paysannes (Wampfler, Lapenu, 2003). L'expérience du réseau CECAM en la matière est donc particulièrement intéressante pour le secteur de la microfinance.

#### **Remarque méthodologique**

En 2003, l'analyse de l'impact du réseau CECAM sur les organisations paysannes coopératives (OPC) s'est appuyée sur un échantillon de 12 coopératives et d'Unions de coopératives issues de trois régions, sur les 70 OPC membres du réseau (soit un taux d'échantillonnage de 17%). Les 12 organisations rencontrées sont toutes issues de la mouvance historique FIFATA qui représente une forte majorité des OPC membres des CECAM.

Cette enquête devra être complétée ultérieurement avec un échantillon plus large d'OPC du réseau FIFATA. Par ailleurs, même si elles sont encore très minoritaires dans le sociétariat CECAM en 2003, des organisations paysannes non liées au réseau FIFATA devraient être intégrées dans l'échantillon.

## 42. CECAM et OP membres, une origine commune

Créée en 1989 avec l'appui de l'ONG FERT, l'organisation paysanne FIFATA avait pour double objectif de fournir des services d'appui aux agriculteurs et de défendre leurs intérêts. Dans cette optique, elle a développé des activités d'approvisionnement, de commercialisation des produits agricoles et de financement de l'agriculture. Très vite confrontée à la nécessité de légaliser et professionnaliser ses actions, l'organisation fait le choix d'autonomiser chacune de ses activités en organisations spécialisées : le réseau CECAM est créé en 1993 ; les coopératives d'approvisionnement et de commercialisation se structurent progressivement à partir de 1998 ; les fédérations à vocation syndicale sont créées ultérieurement. Les organisations spécialisées ainsi créées sont autonomes, mais peuvent garder des liens fonctionnels (crédit...), humains (dirigeants impliqués dans les deux types d'institutions) et éventuellement institutionnels (défense en commun des intérêts du monde agricole...).

## 43. Après une première phase de développement, les OP connaissent des difficultés importantes

Les coopératives membres CECAM enquêtées dans les trois régions Vakinankaratra, Amoron'i Mania, Sofia apparaissent particulièrement fragiles. Ce sont des petites structures (de 75 à 200 membres) dont les activités de commercialisation et d'approvisionnement sont fortement polarisées sur le riz. Leur développement est limité à la fois par un manque de fonds propres (4 à 10 millions de FMG dans l'échantillon) et une faible maîtrise de la gestion des activités commerciales.

Après deux à trois années de résultats économiques positifs (1998-2000), ces coopératives sont quasiment toutes entrées dans une période de difficultés souvent graves à partir de 2001. Dans plusieurs régions, la campagne de commercialisation 2001 a été fortement perturbée par des problèmes agro-climatiques (sécheresse, criquets...) et des chutes importantes de prix du riz liées à des importations massives. Dans plusieurs coopératives de base, l'impact de ces chocs extérieurs a été renforcé par des difficultés importantes de gestion, et dans quelques cas, par des malversations. Ces difficultés ont débouché dans la plupart des coopératives sur des déficits financiers, et des difficultés à rembourser les crédits CECAM. En 2001, le réseau CECAM a appliqué des pénalités et bloqué l'accès à tout nouveau crédit jusqu'au remboursement de la dette.

Evolution des taux de remboursement du CPM (2001-2002).

Taux de remboursement	A 0 jour	A 30 jours	A 90 jours	> à 365 jours
2001	71,39	47,27	77,14	
2002	86,26	89,52	91,2	98,35

Face à l'impasse dans laquelle les coopératives étaient engagées, c'est l'opérateur FERT et le Projet de soutien aux coopératives agricoles (PSCA) qui ont permis de réouvrir le jeu, en prenant à leur charge la dette des coopératives et en leur apportant un appui en termes de gestion, de suivi et de contrôle. En contrepartie, les coopératives s'engagent à rembourser leur dette (à FERT, ou aux Unions), à améliorer leurs pratiques, et à augmenter leur volume d'activités et de résultats.

#### **44. Un lien historique fort et décisif pour les organisations paysannes**

Le réseau CECAM est la seule source de financement stable des organisations paysannes coopératives issues de la mouvance FIFATA, depuis leur création. Le préfinancement des activités de commercialisation de produits agricoles et d'approvisionnement en intrants est le plus souvent assuré exclusivement sur crédit CECAM, les OPC n'ayant que très peu de fonds propres. Sans grand risque se tromper, on peut dire qu'une grande partie des OPC n'existerait plus sans le réseau CECAM.

#### **45. Mais un partenariat financier ayant un coût élevé ...**

Mais cet appui financier a un coût élevé pour les organisations paysannes coopératives. Au taux d'intérêt du crédit commercial aux personnes morales (2,5 %/mois jusqu'en juin 2003, 2 %/mois après cette date), s'ajoutent les parts sociales variables (représentant 6 à 2% du crédit) et des frais connexes qui se sont accrus récemment (2 % du crédit). Par ailleurs, l'ampleur de l'appui des CECAM et l'absence d'alternative rendent les organisations paysannes coopératives fortement dépendantes du réseau qui les finance.

#### **46. Strictement limité à la dimension financière ...**

La filiation historique, la proximité sociale, le développement rapide des CECAM auraient pu favoriser un partenariat organisationnel entre les CECAM et les OPC. Mais la relation entre CECAM et OPC reste résolument et strictement financière. La démarche de professionnalisation engagée de longue date par le réseau CECAM dans le domaine de la gestion, du contrôle, du système d'information, n'a pas fait « tache d'huile » dans les organisations paysannes « sœurs ». Quelques initiatives de coopération en matière de communication et de formation d'élus ont néanmoins vu le jour en 2003.

#### **47. Et qui se détériore...**

Les difficultés des OPC tant conjoncturelles (campagne 2001) que structurelles (déficience de gestion, manque de rigueur, taux de remboursement des crédits insatisfaisant...) et la détérioration de leur situation depuis 2001, ont conduit le réseau CECAM à prendre de la distance par rapport à elles.

Cette prise de distance, motivée par une logique de sécurisation et de rentabilité, se traduit par une réduction du volume des crédits octroyés, par le durcissement des procédures et une prise de distance institutionnelle, diluée dans le temps, mais effective aujourd'hui : circulation de l'information difficile entre les deux catégories d'institutions, régression du poids des élus ayant une double responsabilité CECAM et OPC, divergence progressive des « cultures d'entreprise » respectives...

L'impact sur les OPC de cette prise de distance est sévère. La première conséquence en est le renchérissement du coût du crédit par l'augmentation des frais connexes. En l'absence de fonds propres, la réduction des volumes de crédit a une incidence immédiate sur le volume d'activités des OPC. Par ailleurs, la détérioration de la confiance entre les deux partenaires entraîne un durcissement des procédures de crédit qui peut contribuer à limiter les capacités des OPC à valoriser pleinement les opportunités de marché.

Cependant, la limitation de l'accès au crédit induite par le durcissement des procédures CECAM, a des incidences positives sur les OPC : les OPC sont conduites à redimensionner

leurs activités en fonction de leurs capacités de gestion réelles, les élus sont plus fortement impliqués et responsabilisés dans la gestion des activités des OPC.

#### **48. Quelles alternatives pour les OPC ?**

Les évolutions observées en 2003 montrent que le jeu reste ouvert pour les OPC.

L'appui externe obtenu par les OPC (PSCA) en matière de gestion, de suivi, de contrôle et de fonctionnement est un gage de confiance pour l'environnement. Les dotations en magasins de stockage, opérées par le PSDR, consolident très significativement le patrimoine des OPC et leur donne des moyens mobilisables comme garantie bancaire, acceptables par toutes les institutions financières de la place – à condition bien sûr que ces institutions existent localement, ce qui loin d'être le cas dans toutes dans les zones où les coopératives travaillent.

La concurrence entre le réseau CECAM et les banques est un facteur d'ouverture du jeu très récent, localisé, lié à l'amélioration de la situation patrimoniale des OPC, et susceptible de se développer à l'avenir.

La médiation de FERT, opérateur d'appui « historique » à FIFATA, puis au réseau CECAM, continue à s'opérer. Cette médiation tente de réduire les asymétries entre les deux catégories d'organisations : amélioration de la circulation de l'information, négociation d'une baisse des taux d'intérêt du crédit aux coopératives, stimulation de l'innovation au sein du réseau CECAM (crédit sécurisation foncière à l'étude...). Le rôle très central que cette médiation occupe aujourd'hui entre OPC et réseau CECAM pose avec acuité la question de sa relève : qui la remplacera dans ce rôle quand, par la force des choses, elle sera conduite à se retirer ?

### **V – Quels liens entre gouvernance et impact ?**

#### **51. Pourquoi s'intéresser à la gouvernance d'une institution de financement quand on traite de son impact ?**

Dans sa phase actuelle d'institutionnalisation, le réseau CECAM est placé à une croisée des chemins où il va devoir définir ses orientations à moyen terme. Celles ci influenceront étroitement sur son impact à venir sur l'économie des régions dans lesquelles il travaille. Selon les catégories de population visées, selon le poids donné à l'urbain face au rural, selon le rythme de développement souhaité, selon la part de risque que le réseau sera prêt à prendre, son impact en matière de développement économique et social sera différent. Par ailleurs, la pérennité future du réseau dépendra largement de la qualité du consensus sur les orientations de développement au sein de toutes les composantes du réseau.

Ces orientations de développement, qu'elles soient explicitées ou non, modèleront, modèlent déjà, la gouvernance du réseau. Le terme gouvernance est habituellement utilisé en microfinance pour définir les relations entre le propriétaire/actionnaire représenté par le conseil d'administration et la direction de l'institution. Dans cette étude, nous envisageons le terme gouvernance dans un sens plus large, recouvrant l'ensemble des éléments de l'institution qui concourent à la prise de décision et au « gouvernement » du réseau :

- la manière dont les différents acteurs composant le réseau (élus, cadres, techniciens, membres, ) conçoivent la mission de l'institution
- le degré de compréhension et d'appropriation des principes mutualistes par les membres

- le mode d'organisation de la prise de décision et la manière dont les membres de base de l'institution sont pris en compte dans cette décision,
- le mode de conception des produits et procédures,
- le mode de gestion des ressources humaines,
- le système d'évaluation et d'incitation,
- et, au final, la stratégie de développement de l'institution,

Tous ces éléments participent à la gouvernance et ont une incidence directe sur l'impact de l'institution.

Analyser les liens entre gouvernance et impact apporte donc un éclairage complémentaire explicatif à la question de l'impact actuel du réseau et permet de s'interroger sur les perspectives d'impact à moyen terme.

L'analyse s'appuie sur trois types d'outils méthodologiques :

- les 88 enquêtes de ménages approfondies et qualitatives : les ménages ont été interrogés sur leur perception du réseau CECAM (mission du réseau, nature et qualité des relations entre la CECAM et ses membres, degré de perception mutualiste...)
- les enquêtes qualitatives auprès des élus et des techniciens du réseau : au sein des quinze caisses locales et trois Unions Régionales de l'échantillon, ainsi qu'au niveau des différents services de la Direction du Réseau,
- l'analyse des supports matériels de la gouvernance du réseau : rapports d'activités, manuel de procédure, documents de formation, grille d'évaluation du personnel technique...

## **52. Quel degré d'appropriation mutualiste du réseau par ses membres ?**

Les liens entre gouvernance et impact ont été appréhendés d'abord par la question de l'appropriation du modèle mutualiste par les membres. L'hypothèse suivante guide l'analyse : « La force et la pérennité d'un réseau mutualiste reposent notamment sur la qualité de l'appropriation des principes mutualistes par les membres. Cette appropriation a été appréhendée par les questions suivantes :

- les membres du réseau partagent-ils une même « vision » mutualiste ?
- quelle est la nature des relations entre membres et réseau ?
- les élus sont représentatifs des différentes catégories de membres ?
- quel degré de connaissance des principes mutualistes ont les membres du réseau ? (à qui appartient le réseau, qui dirige le réseau...)

### **521. Une mission de crédit agricole et rural reconnue**

Pour les ménages membres comme non-membres, le réseau CECAM est clairement identifié comme un organisme de « crédit pour l'agriculture et le monde rural ». Quelques ménages non-agricoles ou fortement pluriactifs insistent au contraire sur le fait que la CECAM est faite pour financer « tout le monde », les agriculteurs comme les autres ». Une vision plus entrepreneuriale et bancaire est exprimée ponctuellement par des ménages ayant un niveau de formation plus élevé que la moyenne : « la CECAM est une banque », « la CECAM vend de l'argent », « la CECAM est une entreprise privée ». Dans la perception courante, la « mission »

du réseau est fortement assimilée au crédit ; l'épargne est très rarement évoquée spontanément comme faisant partie de la « mission » du réseau CECAM.

C'est d'abord par le bouche-à-oreille, l'information donnée par les proches ou les membres CECAM du village que le réseau est connu, l'animation par les élus ou les techniciens n'intervenant que dans 20 % des cas. Au sein des membres, le degré de connaissance augmente avec le taux d'activité.

### **522. Des relations entre les CECAM et leurs membres limitées aux dimensions techniques**

Dans un réseau mutualiste, la nature des relations entre réseau (appréhendé dans la double dimension élus et techniciens) et membres est un facteur déterminant de la qualité du fonctionnement du système financier : le nombre de contacts et la fréquence entre le membre et le réseau, la nature de ces contacts vont influencer sur le degré d'information du membre et du réseau, sur la confiance entre les parties, sur le sentiment d'appartenance du membre, sur sa fidélité au réseau... L'enquête 500 ménages s'est donc attachée à recueillir des informations sur ces indicateurs.

Les relations entre la CECAM et ses membres sont relativement limitées et concentrées sur les membres actifs.

Pour un tiers des ménages membres enquêtés, leur relation avec la CECAM est perçue comme réduite au strict minimum du contact au guichet.

Pour la moitié des personnes interrogées, la relation s'établit sur un mode exclusivement technique : vérification des garanties, contrôle, rappel des échéances de remboursement. Des situations de conflit sont évoquées ponctuellement, notamment par des membres non actifs.

Une relation de proximité relativement confiante apparaît dans environ 15 % des enquêtes : quelques conseillers, souvent des femmes, sont particulièrement appréciés pour leur ouverture, la qualité de leur accueil et de l'information qu'ils fournissent. Ce dernier élément apparaît déterminant dans la qualité de la relation de confiance entre le membre et sa caisse locale. Cependant, même dans ce dernier cas de figure – relation de proximité et de confiance – il est admis que c'est « la procédure » qui fait loi et que même les conseillers « ouverts » ne peuvent y déroger.

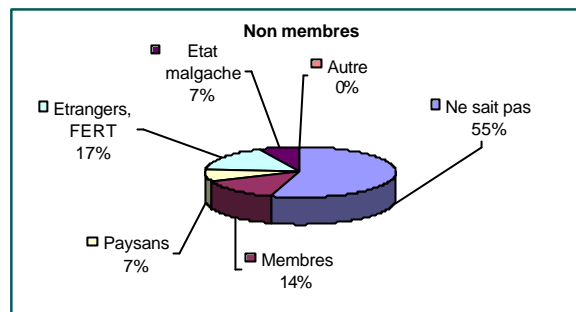
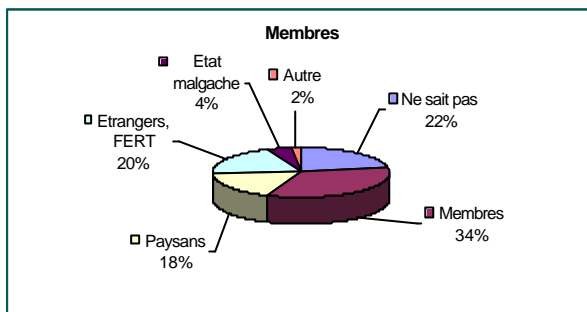
### **523. Des élus représentatifs de toutes les catégories de population**

Dans l'échantillon d'enquête, les membres élus dans les instances locales des caisses CECAM apparaissent issus de toutes les catégories de ménages, des plus aisées aux plus pauvres, mais avec néanmoins, une représentation plus forte des groupes de ménages « moyens » et aisés, et une sous-représentation des élus issus des groupes les plus pauvres.

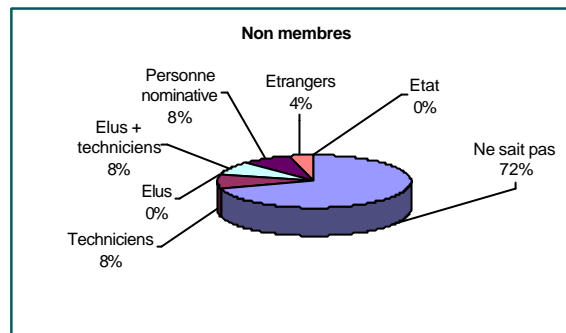
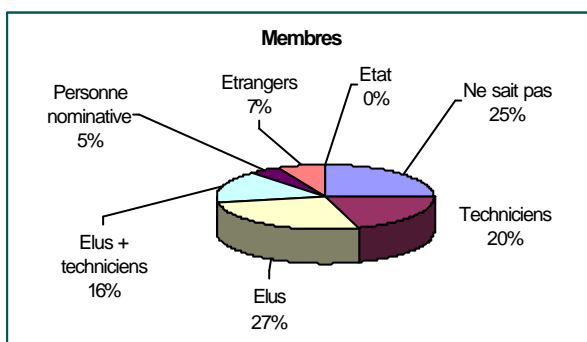
### **524. Une appropriation mutualiste encore faible**

Le développement du réseau CECAM est ancré dans un modèle mutualiste qui pose l'appropriation par les membres comme principe et condition de viabilité de l'institution.. L'appropriation de ce modèle par les membres et les non membres, évaluée à travers des questions portant sur la propriété et le pouvoir de décision, reste pour l'instant contrastée.

**A qui appartient la CECAM ? Déclaration des ménages en %.**



**Qui dirige la CECAM : réponse des ménages en %.**



Même si les sphères extérieures au réseau CECAM (Etat, Etrangers...) restent encore présentes dans l'esprit des membres, une prise de conscience mutualiste s'affirme dans le sociétariat CECAM.

Cependant, une différenciation nette est faite par les personnes interrogées entre le niveau local et le niveau régional.

Sur le plan local, le pouvoir des élus est largement reconnu et associé principalement aux fonctions de sélection des bénéficiaires, d'octroi du crédit et de suivi des emprunts.

En revanche, les élus locaux comme les membres estiment que le pouvoir local est borné par « la procédure ». Celle-ci est perçue comme une règle intangible, élaborée au niveau régional ou « à Antsirabe » et s'appliquant à toutes les caisses et à tous les membres. Dans l'esprit des membres, ni les élus ni les conseillers des caisses locales n'ont capacité à discuter cette procédure ; souvent, la caisse locale semble d'ailleurs s'appuyer sur, voire se retrancher derrière, cette procédure pour gérer les situations délicates avec les membres (« la procédure dit que... nous n'avons pas le pouvoir de la changer »). Le niveau régional est dirigé par « un Directeur » dont le nom est rarement connu par les membres à la base, alors que le niveau « Antsirabe » est associé à une nébuleuse technique (« une structure », « La Direction »...) dans laquelle les « Etrangers », les « bailleurs de fonds », « l'ONG », « FERT » restent présents. Les élus du niveau régional et a fortiori du niveau national sont peu connus par les membres de base.

Malgré des relations quotidiennes fortement inscrites dans un registre technique, on observe une **émergence timide d'un ancrage mutualiste** au sein de la population des membres CECAM. Mais cet ancrage apparaît encore souvent bien plus comme un discours bien appris,

condition nécessaire pour accéder au crédit, que comme une conviction profonde et un mode de fonctionnement approprié par les membres. Par ailleurs, dans la perception des membres de base, cette esquisse d'ancrage mutualiste reste essentiellement cantonnée à la sphère locale du réseau.

### **Quelles implications opérationnelles ?**

Dans le modèle mutualiste, l'appropriation de la structure par ses membres est une condition sine qua none de son bon fonctionnement et de son impact : elle doit permettre l'adéquation des produits et procédures aux besoins et aux contraintes des membres, contribuer à limiter le risque, faire baisser les coûts de transaction du service par le bénévolat, renforcer l'empowerment des membres par l'apprentissage de la démocratie (un homme, une voix).

La fragilité de l'ancrage mutualiste mise en évidence par l'étude d'impact devrait inciter le réseau CECAM à renforcer les actions d'information et de formation, au niveau des élus, des membres, et de l'environnement des CECAM. La définition du plan de développement à moyen terme du réseau pourrait être aussi une occasion de mobilisation des membres et des élus autour d'une réflexion stratégique.

## **53. Gouvernance du réseau et impact**

L'analyse de différents éléments participant à la gouvernance du réseau CECAM (vision de la mission du réseau, organisation de la décision, qualification des ressources humaines, système d'évaluation et d'incitation, capacité d'innovation, stratégie de développement...) apporte un éclairage complémentaire à la question de l'impact du réseau CECAM, à ses freins et ses perspectives.

### **531. Une perception de l'impact des CECAM partagée par les trois groupes d'acteurs gouvernant le réseau**

Les trois groupes d'acteurs intervenant dans la gouvernance du réseau, les élus locaux, les techniciens locaux, le personnel de direction – régionale et centrale -, estiment que les CECAM financent essentiellement les catégories de ménages agricoles et ruraux moyens à aisés qui ont une base productive et des capacités de fournir des garanties. D'après les trois groupes d'acteurs, l'impact du réseau sur ces ménages est relativement positif, favorisant la production et l'investissement agricole, ainsi que la sécurité alimentaire à travers le GCV. La gamme des produits proposés par le réseau est large et permet de répondre à la plus grande partie de la demande solvable.

### **532. En revanche, les positions divergent sur l'interprétation de cet impact et les orientations à venir du réseau**

Le groupe d'acteurs constituant **la direction du réseau**, a pleinement intégré les objectifs de l'institutionnalisation ; la pérennisation de l'institution et de ses services, à travers l'autonomie financière, est définie comme la priorité du développement à venir. Ces priorités dictent le choix de la population cible du réseau, « l'agriculture ayant un potentiel », l'ouverture maîtrisée à des catégories plus aisées, plus sécurisées parce que capables de proposer des garanties, et aussi plus urbaines, ainsi que le choix de régions à haut potentiel pour l'extension du réseau. Ce sont ces priorités aussi qui orientent le système d'évaluation et d'incitation instauré au sein du



réseau sur la base d'objectifs de professionnalisation des personnels et de développement commercial et financier. En parallèle, pour ce groupe d'acteurs, le réseau doit poursuivre le « travail de fonds » sur les petits crédits en milieu rural. Les risques de dérive de cette stratégie ne sont pas niés par la direction, mais peuvent être encadrés par une politique volontariste du réseau en faveur du monde rural, garantie par les élus aux différents niveaux du réseau. Ce groupe a globalement confiance dans les produits et procédures telles qu'ils sont conçus aujourd'hui ; tout assouplissement, notamment sur le système de garantie, est perçu par ce groupe comme un risque pouvant fragiliser le réseau et que ce groupe ne voit donc pas l'intérêt de prendre.

Une large part **des élus** considère le réseau comme un levier efficace de financement des catégories moyennes à aisées, mais plus difficile d'accès aux catégories plus défavorisées. Pour ce groupe, le développement à venir du réseau doit mieux intégrer les besoins et contraintes de ces catégories de ménages défavorisées, en assouplissant les procédures d'accès au crédit (garantie et taux d'intérêt). Les limites du positionnement de ce groupe d'acteurs se situent dans le fait que leur prise de position est « idéologique » et qu'ils n'apparaissent, dans leur plus grande majorité, pas en mesure d'argumenter cette prise de position dans une perspective de pérennisation économique et financière du réseau.

Le groupe des **techniciens locaux** exprime des positions proches de celle du groupe de la direction du réseau. La proximité physique avec les membres pourrait permettre à ce groupe de développer une fonction d'intermédiation entre membres et direction, complétant celle des élus locaux. Cependant, dans de nombreux cas, il apparaît que cette fonction d'intermédiation est limitée par la connaissance relativement superficielle que les techniciens locaux ont du milieu rural et de l'économie des ménages ; leur formation initiale généraliste, les formations professionnelles internes au réseau, le système d'évaluation adopté par le réseau, ne les portent pas à l'approfondissement de cette connaissance et leur insertion dans le milieu rural reste souvent insuffisante. La durée d'exercice dans une caisse donnée, souvent relativement courte du fait d'un « turn over » important du personnel, est un autre facteur limitant la capacité des techniciens à développer une connaissance approfondie du milieu et une forte capacité d'intermédiation entre les membres et le réseau.

### **533. Un dialogue nécessaire sur les orientations du réseau**

Ce bref éclairage de la gouvernance des CECAM confirme que le réseau se situe à une croisée des chemins : il a démontré sa capacité à fournir des services financiers dans un environnement où les alternatives sont rares ; le « modèle » tel qu'il est élaboré aujourd'hui a des potentialités fortes de pérennisation ; mais des conceptions divergentes des orientations à prendre ont pris forme en son sein, avec une aspiration à une plus grande ouverture vers des populations moins favorisées ; la conception « pérennité financière » commence à modeler les structures et outils de gouvernance du réseau, sans que les orientations en aient été réellement discutés et négociés entre les différentes parties prenantes. Il y a sans doute là une zone de fragilité que le réseau, dans une perspective de pérennisation, devrait s'attacher à réduire par la formation, le dialogue et l'innovation.

## VI. Propositions d'orientation des travaux à venir (2005 – 2007)

Trois axes de travail sont proposés pour la suite de l'étude d'impact.

### **a) Analyse diachronique de l'impact des CECAM sur les ménages**

L'enquête 507 ménages 2003 constitue la base de référence de l'étude. Un suivi de ce panel de ménages sur un pas de temps de plusieurs années permettra d'affiner l'analyse dynamique de l'impact du réseau CECAM.

### **b) Analyse approfondie de l'impact des innovations CECAM sur le développement des ménages, et la lutte contre la pauvreté**

- b1 Analyse des innovations visant à améliorer l'accès et l'utilisation des services : GCV, innovations organisationnelles dans le Menabe, actions pilote pour mobiliser le sociétariat...
- b2 Analyse approfondie de l'impact du LVM : cet outil permet-il de dépasser les frontières actuelles de la microfinance et de favoriser les processus d'accumulation productive ? Comment les différentes catégories de ménages ont-elles accès et utilisent-elles ce crédit ? Le crédit bonifié, dont une expérimentation a été réalisée avec l'entreprise TIKO pour l'investissement dans la production laitière, peut-il faciliter l'accès à l'investissement. L'évaluation de cet outil permettrait d'ouvrir la réflexion sur la bonification, couramment utilisée au Nord pour favoriser l'investissement agricole et peu mobilisé au Sud jusqu'ici.
- b3 Complément d'analyse de l'impact du réseau sur les organisations paysannes

### **c) Elaboration d'un dispositif de suivi d'impact**

Au-delà des résultats instantanés que fournit une étude d'impact, un dispositif de suivi d'impact peut être un outil précieux d'appui au pilotage du réseau. Les travaux ultérieurs pourraient s'attacher à définir un nombre limité d'indicateurs d'impact pertinents et susceptibles d'être collectés régulièrement par le réseau lui-même. Le renouvellement attendu du système d'information du réseau CECAM offre l'opportunité de concevoir un suivi d'impact intégré dans le SIG.