

Passerelles

Mai 2016
ISSN 2354-5313
N° 3

Revue de liaison
entre le monde
de la recherche
et le terrain

**FINANCE RURALE : PERSPECTIVES
DE TROIS CONTINENTS**



Je deviens membre de ADA

ADA - Appui au Développement Autonome

Depuis 20 ans, ADA s'engage dans le développement de services de microfinance qui s'adressent aux populations exclues des réseaux bancaires traditionnels. Notre objectif est le renforcement de l'autonomie et de la capacité des institutions de microfinance (IMF) et des associations et réseaux professionnels. ADA apporte son soutien aux autorités en vue du renforcement et de la structuration de l'industrie de la microfinance aux niveaux régionaux et nationaux. Nous élaborons et proposons des produits de microfinance spécifiques et novateurs aux IMF et des modules de formation pour les professionnels de la microfinance qui opèrent dans et pour le sud. Nous soutenons également les IMF dans leur recherche de financements. L'ensemble de ces actions influence positivement la vie de milliers de personnes. En outre, nous avons choisi d'être présents dans le domaine de la recherche afin d'anticiper les besoins futurs du monde de la microfinance et de mesurer l'incidence sociale de nos actions. Notre flexibilité nous permet de tailler chaque projet à la mesure des besoins de nos partenaires et des réalités.

ADA jouit du patronage de son altesse royale la Grande-Duchesse Maria Teresa du Luxembourg.

Comment nous rejoindre ?

Rejoindre ADA implique de jouer un rôle dans notre organisation. En votre qualité de membre, vous pourrez partager votre savoir-faire, exprimer vos opinions et, avant tout, rencontrer d'autres membres et des personnalités publiques qui partagent votre passion et votre engagement envers la lutte contre l'exclusion bancaire.

Nous vous invitons à remplir le formulaire publié sur notre site en ligne (<http://www.ada-microfinance.org>) et à y indiquer vos motivations. Toute demande d'affiliation est soumise à l'approbation du conseil d'administration de ADA. La cotisation annuelle s'élève à 50 euros.

Merci de nous rejoindre !

Avec le soutien financier de :



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère des Affaires étrangères
et européennes

Direction de la coopération
au développement et
de l'action humanitaire

Sous le Haut Patronage de S.A.R.
la Grande-Duchesse Maria Teresa de Luxembourg

ADA poursuit sa mission grâce à l'appui de la Direction de la coopération au développement et de l'action humanitaire luxembourgeoise.

Sommaire



Introduction
Finance rurale :
Perspectives de trois continents

Sophie Wiesner 4

Tendances récentes en
matière de finance agricole :
De nouvelles approches pour
aborder et surmonter les
principaux obstacles et défis

Massimo Pera 7

Economiser les gouttes d'eau
et nourrir la vie : Financement
de projets d'arboriculture et de
systèmes d'irrigation en milieu
rural marocain

Juana Ramírez 12

Semer les graines de
l'inclusion : Une autre approche
de la production de café

Johan Bastiaensen, Frédéric Huybrechs,
Manuel Bermúdez, Selmira Flores,
Milagros Romero, Juana Ramirez 20

Friendship : Un point fixe
dans les sables mouvants
du Bangladesh

Marina Abboud 28

De la réussite entrepreneuriale,
du capital social et de
la microfinance

Luminita Postelnicu, Niels Hermes 35

Bibliographie 38

Editeur

ADA asbl
39, rue Glesener
L-1631 Luxembourg
Tel.: +352 45 68 68 1
Fax: +352 45 68 68 68
www.ada-microfinance.org
RCS Luxembourg F 199
CCPL IBAN LU64 1111 1189 2705 0000

Copyright: ADA, May 2016

© photos: Andres Lejona, Guy Wolff, Juana Ramírez, Marina Abboud, Sophie Wiesner

© photo couverture: Andres Lejona

Réalisation graphique: Cropmark

Impression: Imprimerie Centrale

CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ: Les avis et opinions exprimés dans la présente publication n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement le point de vue de ADA. Ni ADA, ni aucun de ses salariés, agents, fournisseurs tiers de contenus ou affiliés ne peuvent être tenus responsables de l'usage fait des informations contenues dans la présente publication. Les auteurs attestent qu'aucun support de nature textuelle ou artistique appartenant à des tiers n'a été inclus dans cette publication, sans l'accord préalable du détenteur des droits d'auteur et de diffusion à de tierces parties.

Introduction

Finance rurale : Perspectives de trois continents

Sophie Wiesner, Responsable Recherche et Développement, ADA

Au cours des dernières années, une très forte croissance des marchés agricoles mondiaux a conduit à un regain d'intérêt pour la finance rurale et agricole et pour les développements innovants dans ce domaine.

Quels sont ces développements ? Quelles expériences existent dans le monde entier ? Et que pouvons-nous apprendre de celles-ci afin de soutenir un financement rural et agricole plus durable ?

Ce numéro de Passerelles tente de faire la lumière sur ces questions.

Dans un premier article, Massimo Pera de l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) fournit une perspective globale sur le financement rural et agricole, mettant en évidence les tendances les plus récentes. Il explique que les institutions financières formelles ne jouent qu'un rôle limité dans la fourniture de services aux entreprises agricoles et aux ménages ruraux, résultant sur un déficit de financement. Cela concerne en particulier les petits exploitants, ainsi que les petites et moyennes entreprises agro-alimentaires, constituant ce que l'on appelle le chaînon manquant (missing middle). Comment combler cet écart ? L'auteur fait valoir que, en adoptant une approche fondée sur la chaîne de valeur, à savoir une approche de financement systématique qui prend en compte tous les acteurs et leurs liens au sein d'une chaîne de valeur, il est possible de développer des solutions financières innovantes et de servir les segments les plus exclus de la population.

Dans le contexte de ces tendances mondiales, les trois articles suivants du magazine portent sur des expériences spécifiques en matière de finance rurale et agricole en trois continents : Afrique du Nord (Maroc), Amérique centrale (Nicaragua) et Asie du Sud (Bangladesh). La carte et les encadrés de la page suivante fournissent quelques informations supplémentaires sur ces cas.

Un sujet récurrent dans tous les articles est l'importance des relations sociales ou liens sociaux – tout au long des chaînes de valeur, dans des groupements d'agriculteurs ainsi qu'entre les fournisseurs de services financiers et leurs clients. C'est ainsi que, dans un dernier article, Luminita Postelnicu de l'Université Libre de Bruxelles et Niels Hermes de l'Université de Groningen fournissent quelques détails sur le sujet du capital social. Les chercheurs expliquent comment le capital social, à savoir les ressources intégrées dans les relations sociales et les liens sociaux, peut être utilisé pour faciliter l'accès au financement, en particulier dans les zones rurales, et sur la façon dont l'accès peut favoriser l'entrepreneuriat.

Un lien vers d'autres recherches sur le capital social et vers plus de contenu sur le thème de la finance rurale et agricole, y compris un point de vue de Jean Feyder, ancien ambassadeur du Luxembourg auprès des Nations Unies, peut être trouvé dans la médiathèque du site web de ADA <http://www.ada-microfinance.org/fr/mediatheque> ; et c'est également là que vous pourrez vous abonner aux prochains numéros de Passerelles.

Nous vous souhaitons une agréable lecture !



Maroc

Juana Ramirez de ADA décrit quelques opportunités et défis liés à la modernisation de l'agriculture marocaine et à l'intégration des petits agriculteurs très pauvres dans les marchés agricoles à forte valeur ajoutée. Elle fournit des détails sur le Plan Maroc Vert (PMV), une stratégie gouvernementale visant à renforcer la compétitivité du secteur agricole, pour assurer un développement plus diversifié et durable des zones rurales et augmenter le financement rural et agricole. Un manque d'accès au financement pour les projets agricoles viables est souvent associé à un manque d'organisation dans le secteur agricole. Ainsi, l'article décrit également ce que l'on appelle Groupements d'intérêt économique (GIE) qui organisent les acteurs de la chaîne de valeur et en particulier les agriculteurs autour de projets agricoles durables.



Nicaragua

Un groupe de chercheurs de Nitlapan et de l'IOB (instituts de recherche renommés au Nicaragua et aux Pays-Bas) et ADA décrivent la chaîne de valeur du café dans la municipalité de La Dalia au Nicaragua. Leur article explique comment les produits et services financiers qui soutiennent les chaînes d'approvisionnement traditionnelles (orientées vers la quantité) favorisent les grands producteurs de café et peuvent avoir des effets néfastes sur le territoire. L'article explique aussi comment les petits producteurs de café, intégrés dans de nouvelles chaînes d'approvisionnement orientées vers la qualité (pour le commerce équitable ou le café biologique), peuvent être mieux aidés par une approche dite de microfinance plus, combinant services financiers et non-financiers.



Bangladesh

Marina Abboud examine l'expérience de l'organisation non gouvernementale Friendship au Bangladesh. Son article décrit l'approche unique et intégrée de Friendship et la façon avec laquelle leur modèle de microfinance (avec son projet de création de revenus basé sur l'agriculture, le projet pêcheurs et le projet d'électrification rurale) est en mesure d'atteindre les populations dans les zones les plus vulnérables du Bangladesh. La spécificité de l'approche intégrée est qu'elle aborde d'abord les besoins les plus élémentaires de la communauté et n'évolue que progressivement vers le renforcement des capacités et la microfinance, adaptant ses services au contexte et à l'évolution des bénéficiaires. Cela augmente l'efficacité et l'efficience des interventions et construit également la confiance et de solides relations entre les bénéficiaires et Friendship, ce qui, à son tour, facilite les processus mis en place.



Tendances récentes en matière de finance agricole :

De nouvelles approches pour aborder et surmonter les principaux obstacles et défis

Massimo Pera, Chargé d'investissement Agro-industrie, FAO



Massimo Pera

Massimo Pera travaille en tant qu'économiste en agro-industrie à l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), où il est en charge d'un programme visant à faciliter les investissements durables et inclusifs dans le secteur agro-alimentaire de certains pays ACP. Pendant les derniers 9 ans, M. Pera a acquis de l'expérience dans la formulation et la mise en œuvre des programmes de financement agricole et rural principalement dans des pays en développement en Afrique et en Amérique Latine. Son affectation à la FAO a commencé dans le bureau-pays du Viet Nam, où il a travaillé pendant 2 ans sur la gestion de projets de développement des filières agricoles et d'accès aux services financiers pour les petits agriculteurs.

Au cours des dernières années, l'intérêt s'est renouvelé pour les investissements et le financement de l'agriculture du côté des secteurs privés et publics. Le moteur d'un tel intérêt est la « révolution silencieuse », un phénomène qui s'est produit au cours des dernières décennies sur les marchés agricoles et a mené à une augmentation des investissements dans la filière au niveau mondial. Cette révolution s'articule autour de la hausse de la demande mondiale de denrées alimentaires et de la réaction ultérieure des agro-entreprises sous la forme d'une offre appropriée. Cependant, cette révolution s'est faite de manière relativement silencieuse, dans le sens où elle a été pilotée par des acteurs informels et non-institutionnels et ignorée par la majeure partie des institutions financières formelles telles que les banques, les institutions de microfinance et les coopératives de crédit.

La demande mondiale en denrées alimentaires a progressé en raison de la croissance démographique, de la prolongation de l'espérance de vie, de l'urbanisation croissante et des modifications du régime alimentaire liées au renforcement du pouvoir d'achat. L'offre de nourriture pour répondre à cette demande a été rendue possible grâce au rehaussement de la productivité moyenne des différents produits de base (principalement dû aux améliorations de la productivité multifactorielle) et grâce à la croissance du capital social agricole liée à l'augmentation des placements à long terme (FAO, 2012).

La finance rurale et agricole aujourd'hui

Les questions qui émergent de ce contexte sont les suivantes : D'où proviennent ces placements ? Qui sont les protagonistes qui fournissent les fonds et les financements à tous les acteurs des chaînes de production de valeur (en ce compris et plus particulièrement, les propriétaires de petites exploitations rurales et les PME agricoles) ?

Les institutions financières formelles sont toujours considérablement limitées dans leur fourniture de services financiers aux agro-entreprises et aux ménages qui dépendent de l'agriculture. Cette carence creuse un fossé financier en milieu rural et limite l'investissement dans l'agriculture. Ce phénomène continue d'affecter les petits fermiers, leurs organisations ainsi que ces PME agricoles qui forment le « chaînon manquant » des marchés financiers et n'ont pas accès aux financements. L'explication se trouve, en partie, dans la dynamique des chaînes de valeur agricoles qui implique une coordination plus complexe et plus rigoureuse des maillons de la chaîne d'approvisionnement et des prestataires de services. Une telle coordination est nécessaire à la gestion effective d'un vaste éventail de risques. A son tour, ce phénomène a alimenté une tendance au sous-investissement dans l'agriculture des pays en voie de développement, ce qui signifie que les opportunités d'investissement existantes faisables techniquement et économiquement sont délaissées, principalement par les entreprises agricoles de taille micro, petite et moyenne. Cette tendance persiste dans le secteur car : 1) les agro-entreprises dépendent de processus biologiques et de conditions climatiques dont les risques sont difficiles à atténuer et à assurer ; 2) le secteur est confronté à des marchés d'intrants et de services dont la fragmentation peut causer des ratés au niveau de la coordination entre les agents de la chaîne de valeur, sur lesquels les investisseurs ont peu de contrôle ; 3) l'agriculture présente des exigences de financement saisonnières, lourdes et sur le long terme auxquelles les institutions financières ont du mal à satisfaire ; 4) les droits de propriété sont fragiles sur les facteurs de production que sont la terre et l'eau ; et 5) l'agriculture traîne une longue histoire d'interventions politiques qui dissuade le secteur privé.

En raison de tous ces défis associés au financement et à l'investissement dans l'agriculture, dans de nombreux pays en voie de développement, la demande croissante pour des services financiers agricoles, motivée par la croissance des marchés agricoles, n'a, en règle générale, pas été satisfaite par les institutions financières formelles. Sous-



“
Les petits fermiers en milieu rural ne disposent pas des actifs exigés par les banques pour des emprunts à plus longue échéance.

desservi, le marché de la finance agricole a été, en partie, conquis par des acteurs non-financiers sur la chaîne de valeur tels que les grossistes, les transformateurs, les négociants et les organisations de producteurs qui sont mieux équipés pour identifier et saisir les opportunités de placement dans le secteur agricole. Ces acteurs peuvent combler le fossé de financement en raison de leur position unique en termes d'accès à l'information, une position qui est la conséquence de leur engagement direct dans les transactions sur la chaîne de valeur. Tous ces acteurs possèdent des avantages déterminants qui portent sur les informations concernant les complexités des marchés agricoles et des diverses dynamiques entre les acteurs de la chaîne de valeur, et qui découlent de leur point de vue privilégié à l'intérieur même du secteur.

Cependant, l'inconvénient est que le manque de spécialisation financière de ces acteurs non institutionnels a mené à l'émergence de services financiers coûteux, manquant de diversité et de flexibilité et accessibles à seulement une petite partie de la population rurale, en lien avec leur chaîne de valeur respective. La prééminence d'acteurs non-financiers sur les marchés financiers agricoles et ruraux en expansion, couplée aux limites bien documentées des services financiers offerts, suggère qu'il est probable qu'il existe d'autres opportunités de placement à saisir pour les agro-entreprises, tout particulièrement pour les PME rurales et les paysans à la tête d'une petite exploitation familiale dont l'accès à la finance n'est pas adéquat.

Une demande insatisfaite

Cette domination des acteurs non-financiers sur les marchés financiers agricoles et ruraux demeure forte même si, au cours des dernières années, des prestataires pionniers de services spécialisés ont

reconnu les opportunités commerciales présentes sur les marchés agricoles et ont initié une offre de services financiers et d'expansion d'entreprises aux PME et aux ménages ruraux plus pauvres qui sont actuellement mal desservis ou exclus. Par la fourniture de services financiers et non-financiers coordonnés, les institutions financières formelles et leurs partenaires ont commencé à évaluer adéquatement les rendements avantageux des placements dans les petites exploitations agricoles, rendant ainsi la prestation de leurs services commercialement rentable et durable.

Toutefois, faire progresser la prestation de services financiers au secteur agricole est une gageure. En dépit des changements et des innovations des dernières années, l'agriculture est toujours perçue par les banques commerciales comme un secteur où les coûts de transaction et de fonctionnement sont élevés, où les informations manquent toujours pour une véritable évaluation du crédit, où les risques covariants abondent (par ex., la vermine, le climat) et où les retours sur investissement demeurent faibles. Traditionnellement, le secteur bancaire n'a perçu que peu de motivations à supporter les dépenses associées au développement d'une véritable compréhension des risques liés aux PME agricoles et à l'expansion de ses services à un grand nombre d'entreprises très dispersées en milieu rural et demandeuses de petits crédits. Du côté du secteur public, les programmes de prêts agricoles dans les pays en voie de développement ont communément livré des résultats décevants, en dépit, et parfois à cause de subventions gouvernementales généreuses. Les banques de développement agricole ont innové avec lenteur, souvent en raison, en autres, des directives que leur adressaient les gouvernements.

Par ailleurs, en dépit de quelques avancées accomplies par les banques commerciales et de développement dans la délivrance de services au secteur agricole dans une poignée de pays en voie de développement, la tendance dominante perpétue une offre, par le système bancaire, de produits financiers inadaptés aux besoins des agro-entreprises, tout particulièrement des petites exploitations familiales et des PME rurales. Ces acteurs requièrent une gamme de services financiers complémentaires, adaptés et divers afin de pouvoir gérer les cycles économiques saisonniers, de lisser leurs revenus et d'allouer, de façon optimale, leur capital, qu'il soit emprunté ou mobilisé à partir de leurs fonds propres. Une meilleure connaissance des besoins de la clientèle et des risques inhérents serait nécessaire à un système bancaire soucieux de développer des produits et des processus qui fournissent des services financiers adéquats à un plus vaste éventail de clients ruraux et agricoles, selon une approche durable.

Du côté des petits fermiers, les contraintes qui affectent le plus communément l'accès à la finance sont habituellement de médiocres antécédents



Il est nécessaire de cadrer un dialogue entre les diverses catégories d'acteurs impliqués dans l'investissement et la finance agricoles dans le souci d'identifier les modalités de collaboration qui permettent de relever les défis actuels.

de crédit, une faible éducation financière et des garanties limitées. Le dernier élément résulte du fait que les prestataires de services financiers formels, compte tenu du nombre relativement limité d'instruments en leur possession pour atténuer les risques de crédit en agriculture, ont tendance à s'appuyer lourdement sur des sûretés réelles. Par conséquent, les petits fermiers en milieu rural ne disposent habituellement pas des actifs exigés par les banques pour des emprunts à plus longue échéance. La question est d'autant plus complexe que des restrictions au régime foncier et d'autres politiques ont été introduites pour préserver les actifs essentiels à la survie de la communauté mais limitent simultanément la disponibilité des sûretés admissibles. En outre, même si les paysans possèdent suffisamment de terres à engager en guise de garantie à des emprunts à faibles taux d'intérêt, il se peut qu'ils se détournent de tels emprunts au profit d'emprunts à taux d'intérêt plus élevés pour lesquels la mise en garantie de leurs terres n'est pas demandée, compte tenu de la valeur attribuée à leurs terres comme source principale de subsistance. En améliorant la capacité des prêteurs à évaluer le potentiel des entreprises agricoles à générer le flux de trésorerie, il serait possible d'inciter ces acteurs à moins s'appuyer sur les sûretés pour atténuer le risque, ce qui contribuerait à élargir l'accès des petits fermiers aux financements.

L'approche de la chaîne de valeur

Comme il a été évoqué, tous ces enjeux ont été, de plus en plus, abordés par des institutions financières pionnières, qui ont prouvé que la fourniture de services financiers aux populations rurales était à la fois possible et rentable à la condition de pouvoir s'appuyer sur un accès privilégié à l'information et sur les connaissances et compétences spécifiques des acteurs de la chaîne de valeur et des agents financiers non-spécialisés. En adoptant une approche de financement de la chaîne de valeur (FCV), il est possible d'élaborer des solutions financières novatrices qui comblent

le fossé entre les institutions financières formelles et les acteurs de la chaîne de valeur et d'ainsi relever les défis de la fourniture de services aux segments exclus ou mal desservis de la clientèle dans le secteur agricole.

L'approche FCV envisage la totalité des acteurs et des processus sur toute la chaîne de valeur dans le but de prendre des décisions de financement plutôt que de se concentrer, comme le fait la finance traditionnelle, sur la relation individuelle entre le prêteur et l'emprunteur. En d'autres termes, l'approche adopte un point de vue systémique qui considère la totalité des relations commerciales dynamiques sur la chaîne plutôt que la solvabilité des acteurs individuels. Le financement de la chaîne de valeur peut être scindé en deux volets : Le financement interne (à savoir les flux financiers parmi les acteurs de la chaîne) et le financement externe (à savoir les flux partant des institutions financières à destination de la chaîne). Une combinaison des deux volets est possible.

Le financement de la chaîne de valeur repose sur une approche structurée et soucieuse de la compétitivité commerciale qui est supposée compléter (et non remplacer) la finance conventionnelle en ouvrant l'accès aux fonds et en réduisant le risque pour toutes les parties impliquées. Les financements conventionnels, qui se focalisent principalement sur la relation individuelle entre le prêteur et l'emprunteur, recèlent un risque additionnel lié à l'absence de vision panoramique des maillons sur la chaîne de valeur. Le manque de vision dynamique crée une incertitude supplémentaire qui rend plus difficile l'évaluation et l'atténuation des risques associés aux activités de crédit. L'incertitude exacerbe aussi la perception du risque associé au secteur agricole et décourage les activités traditionnelles de prêt dès le départ.

Des preuves existent sur le fait qu'une plus grande implication des institutions financières formelles dans le mécanisme de financement de la chaîne de valeur pouvait diversifier les options de financement pour l'agriculture et les petites exploitations familiales et proposer un nouvel éventail de produits financiers plus souples, divers, adaptés et meilleur marché (Hernandez, 2015).

Produits et services financiers adaptés

Parmi les instruments de financement les plus pertinents mis au point grâce à l'adoption d'une approche FCV, figurent : (i) Le warrantage (ou crédit-stockage), un mécanisme qui propose un crédit post-récolte aux emprunteurs qui en retirent des avantages en termes de gestion et d'atténuation du risque de prix ; (ii) le crédit-bail, un mécanisme de financement alternatif pour l'agriculture qui profite aux petits fermiers et aux



Cette palette d'outils financiers novateurs illustre combien les fermiers et les PME ont besoin de services financiers tant spécialisés que généralistes.

sociétés dont les sûretés et les antécédents de crédit ne sont pas adéquats et qui permet aux paysans et aux PME d'accéder à une palette d'actifs (habituellement des équipements, engins, machines agricoles, etc.) ; (iii) l'assurance indicelle (surtout dans sa variante climatique) mise au point pour surmonter certaines limites habituellement rencontrées par les outils traditionnels de l'assurance dans le secteur agricole (telles que les coûts de transaction élevés, le manque d'informations en direct du terrain, etc.) ; (iv) l'épargne obligatoire, au travers de laquelle les fermiers ont la faculté de déposer leur épargne sur des comptes spéciaux dont aucun retrait ne peut être fait avant une date spécifiée, ce qui permet de gérer les problèmes d'autocontrôle des paysans tentés par des dépenses précoces ; (v) le financement basé sur les créances (tout particulièrement l'affacturage et l'affacturage inverse) qui permet aux organisations de producteurs et aux PME de céder leurs créances comptables en-dessous de leur valeur à un tiers (l'affactureur, généralement une banque ou une société d'affacturage) en échange d'un versement immédiat d'espèces et offre ainsi deux services importants aux institutions financières, à savoir le recouvrement des créances comptables et l'évaluation de la solvabilité du débiteur.

Cette palette d'outils financiers novateurs illustre combien les fermiers et les PME ont besoin de services financiers tant spécialisés que généralistes. Les services financiers généralistes sont des services dont l'objectif n'est pas de faciliter les activités économiques spécifiques au sein des ménages mais plutôt d'apporter une assistance dans la gestion de toutes les activités accomplies (par ex., les comptes d'épargne courants, l'assurance-vie ou le crédit à la consommation). En revanche, les services financiers spécialisés sont ces services conçus pour faciliter certaines activités spécifiques telles que la production agricole, l'éducation des enfants, le traitement de

déficiences spécifiques (prêts sur marchandises, location d'engins agricoles, compte d'épargne pour financer des études universitaires, prêts liés à la santé, etc.).

Les ménages ruraux pauvres qui dépendent de l'agriculture présentent un portefeuille très diversifié de sources de revenus, qui incluent tant des activités agricoles que non-agricoles, sachant que ces autres activités pèsent souvent pour plus de la moitié des dépenses totales des ménages. A ce titre, il est clair que les services financiers agricoles spécialisés gagnent en pertinence dans les contextes en voie de développement puisque la littérature a démontré qu'ils attisent la croissance du PIB national dans le secteur agricole, dont l'incidence sur le terrain de la lutte contre la pauvreté est plus grande en comparaison de la croissance équivalente dans les secteurs non-agricoles (Ligon & Sadoulet, 2007). Par conséquent, tant les services financiers généralistes que spécialisés jouent un rôle important, quoique différent, dans le développement socio-économique.

Quelles sont les innovations ?

Les outils financiers décrits et l'approche FCV partagent plusieurs caractéristiques communes.

Avant tout, ils reconnaissent l'importance de la structure de la chaîne de valeur dans (i) la facilitation de l'offre de crédit, (ii) l'élaboration de nouveaux produits et services, (iii) le comblement des lacunes d'information communes sur ces marchés, (iv) le développement d'incitants compatibles pour l'exécution des contrats financiers et (v) l'atténuation des risques.

Ensuite, la majorité des innovations récentes dégagent une vision panoramique pour surmonter les nombreux obstacles d'un seul bond en proposant une approche multidimensionnelle. Plus précisément, l'accent est placé sur la nécessité d'assurer qu'une combinaison adéquate de divers services financiers soit proposée (pas seulement du crédit et, justement, de l'assurance) et s'accompagne d'une assistance technique effective et d'un accès adéquat aux marchés des intrants et des produits.

Enfin, ils accordent plus d'attention au besoin de gestion et d'atténuation des risques ancré dans les produits financiers. Des outils novateurs ont donc été mis au point pour, souvent grâce à des innovations numériques et informatiques (outils géospatiaux, stations météo, logiciels avancés d'évaluation du risque de crédit, etc.), évaluer et surveiller les risques qui représentent l'obstacle le plus significatif qui empêche un saut quantitatif et qualitatif d'être accompli dans le rôle que devraient jouer les services financiers dans l'innovation et les investissements agricoles.

Conclusion

La vaste palette des produits financiers agricoles (et d'autres véhicules de placement) qui sous-tend l'approche de financement de la chaîne de valeur est, en moyenne, plus inclusive en faveur des familles rurales pauvres qui dépendent de l'agriculture. Toutefois, atteindre ce plus haut degré d'inclusion dépend grandement d'un ensemble de facteurs préexistants. Ceux-ci incluent la présence d'environnements favorables à l'agriculture et à la finance ainsi que la capacité des diverses et multiples parties prenantes (telles que les institutions financières formelles, les groupements de producteurs, les agro-entreprises nationales et étrangères et les agences publiques) de mettre en place des modèles de partenariats et de collaboration profitables à tous, qui peuvent attirer et canaliser les forces individuelles de ces acteurs dans le but de fournir des services financiers souples et de gérer sainement le risque d'investissement.

Cependant, ces expériences novatrices font toujours figures d'exception et ne constituent pas la norme dans le contexte des pays en voie de développement, sachant que les partenariats entre les parties prenantes butent sur de solides contraintes qui brident leur création. Ces obstacles sont liés aux coûts de transaction significatifs encourus par les acteurs publics et privés impliqués qui opèrent au sein de réseaux professionnels très différents, sont incapables de reconnaître les atouts comparatifs des autres parties et éprouvent donc des difficultés à identifier des modèles de collaboration praticables. En conséquence de ce

manque d'efforts collaboratifs, le scénario actuel de l'investissement agricole demeure le récit de grandes opportunités sous-exploitées.

Il est nécessaire de cadrer un dialogue entre les diverses catégories d'acteurs impliqués dans l'investissement et la finance agricoles, qu'ils soient publics ou privés, dans le souci d'identifier les modalités de collaboration qui permettent de relever les défis actuels des placements dans l'agriculture des pays en voie de développement. Ces collaborations sont essentielles à l'émergence de solutions novatrices qui peuvent grandement influencer le développement, améliorer les cadres de gouvernance financière et fournir des services financiers qui peuvent, dans les faits, satisfaire les besoins des ménages ruraux dépendant de l'agriculture ainsi que les agro-PME auxquelles ils participent.

De tels modèles collaboratifs peuvent, en définitive, prendre la forme de partenariats publics-privés au travers desquels le secteur privé peut s'appuyer sur les compétences et les biens publics apportés par les institutions publiques afin d'augmenter le nombre et la qualité des services qui peuvent être proposés aux populations rurales. Le secteur public, pendant ce temps, peut grandement intensifier l'incidence de ses interventions sur le terrain du développement en utilisant le savoir acquis par les acteurs privés dans la confection sur-mesure d'interventions répondant aux exigences et aux besoins des marchés (par ex, au niveau de la variété, de la qualité et de la quantité exigées par les marchés).

SUCCESS STORY

Micro-bail pour équiper les agriculteurs au Burkina



Les producteurs africains ont de grandes difficultés pour accéder à des financements pour investir dans leurs exploitations agricoles. Ces difficultés sont causées par le manque de garanties matérielles pour la demande d'un crédit, ainsi que les risques spécifiques liés au secteur

agricole dont se méfient les institutions financières.

Pourtant la modernisation des exploitations par l'acquisition d'équipements productifs est indispensable aux paysans pour augmenter leurs revenus et participer à la sécurité alimentaire de leur pays. L'objectif de ce projet mis en place par ADA est d'offrir un service de micro-bail afin de permettre aux agriculteurs du Burkina Faso, n'ayant pas de garantie pour accéder au crédit d'équipement classique, de se munir en matériel à haute valeur ajoutée.

Après une étude de faisabilité probante en 2012, ADA et le Réseau des Caisses Populaires du Burkina Faso (RCPB) ont

décidé d'expérimenter le produit avec l'introduction de quatre équipements pour les agriculteurs (tracteurs, motopompes, motoculteurs et moteurs polyvalents) dans 12 caisses du réseau. Dans ce but, un centre de compétence centralisé, constitué d'un agronome et d'un mécanicien pour doter le réseau du savoir-faire technique, a été mis en place.

Aujourd'hui, 17 tracteurs sont utilisés par des producteurs qui ont accédé au micro-bail depuis l'année 2014. Ils permettent aussi à de plus petits agriculteurs de profiter de ces machines via des prestations de services. Un portefeuille de 300 000€ s'est développé.

Pour plus d'informations, consultez notre site web.

Economiser les gouttes d'eau et nourrir la vie :

Financement de projets d'arboriculture et de systèmes d'irrigation en milieu rural marocain

Juana Ramírez, Chargée de projets senior, ADA



Juana Ramírez

Juana Ramírez travaille comme chargée de projets senior au sein de l'unité Recherche et Développement de ADA, qui promeut l'inclusion financière dans les pays en développement. Elle est responsable de la coordination de projets de recherche et d'événements de recherche-action ciblés sur la microfinance verte, le secteur rural et l'innovation, et la mesure de la performance sociale des fournisseurs de services financiers. Dans le cadre du développement de partenariats avec des universités et centres de recherche, Juana est actuellement impliquée dans un module de formation sur le financement des chaînes de valeurs agricoles avec la FAO.

Les activités agricoles et les systèmes de production mis au point autour d'elles ont enrichi et amélioré la vie des êtres humains sur la planète à travers l'histoire de l'humanité. De nos jours toutefois, la gestion de l'eau et la production alimentaire agricole gagnent en importance au niveau mondial. Des vifs débats au niveau des gouvernements, des organisations de développement multilatérales, des investisseurs privés et des communautés locales n'émergent pas toujours des consensus concernant la voie à suivre, à savoir combiner l'objectif de protection des écosystèmes naturels à un développement économique et une sécurité alimentaire garantis pour tous. En attendant, une dégradation significative des terres et des ressources aquifères est observée au cours des dernières décennies et les effets du réchauffement de la planète sur l'agriculture ainsi que l'incidence des pratiques agricoles sur le réchauffement de la planète ne sont pas encore totalement compris.

Pour des pays tels que le Maroc, où le secteur agricole constitue la colonne vertébrale de l'économie et emploie plus de la moitié de la main-d'œuvre active, l'adaptation aux conséquences des changements climatiques sur l'agriculture relève de la plus haute importance, quand elle ne tient pas de la survie.

Le présent article expose les stratégies concoctées par les secteurs privés et publics afin d'appuyer le développement durable de l'agriculture au Maroc. Il explique le modèle du GCAM (Groupe Crédit Agricole du Maroc) qui sert de stratégie au prestataire de services financiers en vue d'adapter son offre de services aux divers catégories d'agriculteurs du pays. Cet article épingle l'importance du développement d'une gestion efficace de l'eau et d'activités de conservation des sols afin d'assurer le développement économique d'une agriculture de subsistance et la protection de l'environnement.

La première partie retrace certaines des implications de la modernisation de l'agriculture au Maroc ainsi que les conditions requises pour améliorer l'intégration des petits fermiers extrêmement pauvres sur des marchés à haute valeur ajoutée. La deuxième partie décrit l'organisation d'une économie agricole, subdivisée en diverses zones agricoles et différents marchés ainsi que le rôle des groupements d'intérêt économique (GIE). Une troisième partie s'intéresse à l'établissement d'un système d'appui pour l'assistance technique et financière. Ce système est illustré au travers du modèle de fourniture de services du réseau de distribution du GCAM, de concert avec les initiatives du secteur public.

① Modernisation de l'agriculture au Maroc : Une stratégie publique appuyée par le secteur privé et une demande étrangère en produits agricoles

Face aux défis d'une économie mondialisée gouvernée par les politiques de libre-échange et de libéralisation des marchés, le gouvernement marocain avait besoin d'une stratégie afin de dégager des solutions à la stagnation du secteur agricole et à la concurrence effrénée sur les marchés internationaux. En dépit de l'amélioration du niveau de l'indice de développement humain (IDH) du Maroc (0,426 en 1975 contre 0,628 en 2014), le fossé entre les zones urbaines et rurales demeure large¹. La nécessité d'une stratégie pour combler ce fossé devint apparente tant en milieu rural qu'en zone urbaine : les petits paysans étaient, de plus en plus, exposés aux changements climatiques, le désert continuait de s'étendre tandis que les systèmes d'oasis se dégradaient. Par conséquent, les populations et les territoires étaient menacés et le besoin était pressant de trouver des façons plus durables de cultiver les terres.

¹ Human Development Report 2015, <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/MAR>



« Au Maroc, une menace croissante plane sur la viabilité à long terme des systèmes d'oasis. Des 15 millions d'arbres croissant dans les oasis sud atlasiques et dont la majorité représentaient de bonnes variétés, il ne reste seulement que 4 millions d'individus et la plupart sont de jeunes plants de qualité variable et médiocre. »

El Khoumsi et al., 2014

La pauvreté constitue un phénomène particulièrement rural au Maroc ; environ 75% des pauvres en milieu rural dépendent de l'agriculture pour assurer leur subsistance². L'incidence et la répartition de la pauvreté varient considérablement d'une région à l'autre selon la qualité et la disponibilité des ressources naturelles. Les zones montagneuses, où les terres sont susceptibles de subir l'érosion, comptent parmi les zones les plus pauvres. Les zones côtières s'en tirent, en général, mieux et sont moins affectées par la pauvreté. Les zones montagneuses, les steppes et le sud aride du pays abritent la plupart des Marocains les plus pauvres³.

² Référence en anglais : <https://www.ifad.org/topic/farmersforum/overview>

³ Référence en anglais : <http://www.ruralpovertyportal.org/country/home/tags/morocco>

Même si la majorité des agriculteurs travaillent moins de cinq hectares de terre, cette surface ne représente qu'un quart de la totalité des terres cultivées. De grandes exploitations agricoles règnent sur les zones fertiles et génèrent inévitablement des recettes plus substantielles grâce à des revenus environ neuf fois supérieurs à ceux d'une exploitation agricole familiale moyenne (Ghanem, 2015). De nombreuses petites fermes sont confrontées à des problèmes qui rendent difficile toute augmentation de leurs revenus et qui prennent notamment la forme de remises en questions ambiguës du régime foncier, d'absence d'infrastructure ou d'accès au crédit et d'une médiocre assistance technique et à la commercialisation. Sans terrain enregistré, les petits fermiers ne peuvent bénéficier des programmes gouvernementaux et même après l'inscription de leurs terres, ils sont désavantagés par de nombreux programmes qui privilégient les plus grandes exploitations.

Le Plan Maroc Vert (PMV) est une stratégie lancée par le gouvernement en 2008. Il vise le renforcement de la compétitivité de l'agriculture



La modernisation de l'agriculture marocaine implique une transition de variétés de maïs, de blé et d'orge vers des cultures « de rente » plus productives, pluriannuelles, endémiques et triées sur le volet, telles que les arbres fruitiers.

et la garantie d'un développement économique plus juste et diversifié en milieu rural. Suivant ses objectifs principaux, il entend assurer la sécurité alimentaire, l'adaptation de l'agriculture aux changements climatiques et la croissance durable pour les petits fermiers. Le plan repose sur deux piliers conçus pour soutenir le développement d'un système à deux niveaux.

D'une part, il guide vers la libéralisation et la modernisation mais d'autre part, il prétend maintenir le « caractère social » et les traditions du peuple marocain et de leur agriculture. Par conséquent, le premier pilier (Pilier I) se concentre sur les grandes exploitations modernes dans le but de consolider une agriculture industrialisée et plus efficace. Le plan inclut 900 projets pour un budget de 150 milliards de dirhams marocains (ou 13,5 milliards d'euros) sur 10 ans. Le deuxième pilier (Pilier II) est centré sur l'agriculture familiale et les petits paysans. Il entend lutter contre la pauvreté au travers de la mise en œuvre de 550 projets d'assistance technique et solidaires avec des investissements oscillant entre 15 et 20 milliards de dirhams marocains (soit 1,35 – 1,8 milliards d'euros) sur 10 ans⁴.

Mais que signifie le déploiement de ces deux piliers pour les petits fermiers ?

La modernisation de l'agriculture marocaine implique une transition de variétés de maïs, de blé et d'orge vers des cultures « de rente » plus productives, pluriannuelles, endémiques et triées sur le volet, telles que les arbres fruitiers. Si les

céréales ou cultures céréalières sont tributaires de la disponibilité incertaine de l'eau qui provoque une grande variabilité des rendements de production, des variétés telles que les olives, les amandes ou les dattes sont mieux adaptées au climat et aux ressources naturelles du Maroc. En fait, en raison du risque significatif de désertification et de faibles précipitations, l'intérêt est croissant pour la promotion des cultures arboricoles qui présentent un potentiel combiné de conservation et de restauration des sols. La demande est également forte pour ces produits frais sur les marchés nationaux et internationaux. Les projets de conversion agricole gagnent, dès lors, en pertinence en termes de développement économique durable.

Il importe cependant de souligner que le parti pris pour les « cultures de rente » peut également présenter des inconvénients lorsqu'il s'agit de tenter de briser la dépendance avec les marchés étrangers et de se prémunir de la volatilité des prix. Donner la priorité à des variétés et des systèmes de production spécifiques souvent tournés vers l'exportation nuit à une approche plus holistique et diversifiée du développement agricole et rural. C'est la raison pour laquelle suivre une approche tournée vers l'exportation ne devrait être que temporaire et non exclusive. La priorité devrait être donnée à l'investissement de ressources et au renforcement des capacités afin d'inscrire une stratégie dans la durée en envisageant la valorisation des marchés et des pratiques agricoles domestiques.

Par ailleurs, les politiques ne devraient pas ignorer le potentiel des investissements en temps et en ressources en vue de renforcer les écosystèmes de production alimentaire (tels que l'agriculture biologique) et les organisations indépendantes de producteurs.

⁴ Ministère de l'économie et des finances : <http://www.finances.gov.ma/fr>



“

La collaboration entre les fermiers pourrait faciliter l'affectation efficace des ressources telles que l'eau, le temps, les terres et les compétences.

② Organisation des agriculteurs et structuration du secteur agricole : Groupements d'intérêt économique (GIE)

L'absence d'accès aux financements pour les projets agricoles viables est souvent associée à un manque d'organisation dans le secteur agricole. Dans le cas du Maroc, la fragmentation des terres en petites exploitations complique encore les processus d'évaluation, d'attribution et de versement du crédit. Les coûts élevés encourus lors de l'avancement de ces procédures découragent souvent les prestataires de services financiers de desservir le marché. L'asymétrie de l'information et la piètre compréhension des conditions de vie des agriculteurs expliquent également l'absence d'antécédents financiers des fermiers. Le manque de sûretés physiques des paysans entrave l'application, par les institutions financières, des méthodes bancaires conventionnelles. Par conséquent, les petits exploitants qui n'ont pas suffisamment de compétences en gestion et en technique n'ont pas les moyens financiers de moderniser leurs systèmes de production.

Une solution viable à ce problème est d'inciter les agriculteurs à se regrouper et à travailler ensemble

dans des périmètres irrigués. Les projets conjoints pourraient rassembler des parties diverses. L'incitant serait de s'unir pour produire la qualité et la quantité requises afin d'être en mesure d'approvisionner des agro-entreprises plus grandes ou les marchés intérieurs de façon régulière. La collaboration entre les fermiers pourrait faciliter l'affectation efficace des ressources telles que l'eau, le temps, les terres et les compétences. En retour, les paysans bénéficieraient de meilleures sources de revenus, de possibilités d'échange des savoirs et d'opportunités d'obtenir un financement ou de demander des subventions.

L'organisation des paysans et la structuration du secteur agricole requièrent la compréhension des différentes fonctions et professions sur une chaîne de valeur agricole. Saisir les spécificités des marchés agricoles locaux et le contexte d'implantation des fermiers semble essentiel. Le Plan Maroc Vert est rédigé suivant le principe d'agrégation des acteurs et des facteurs. Le principe d'agrégation est pensé comme un outil pour le développement du secteur agricole. Le concept peut se définir comme l'acte de regrouper différents acteurs autour d'intérêts complémentaires afin qu'ils collaborent ou interagissent dans le but de produire, transformer et vendre des produits agricoles. Divers modèles d'agrégation émergeront du lien établi entre les producteurs et les marchés.

Groupement d'intérêt économique⁶

Un projet de loi relatif aux groupements d'intérêt économique (GIE) porté par le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie numérique fut adopté en février 2015 par la Chambre des Conseillers du Maroc. Le texte entend faire du GIE un véritable instrument de développement social et économique et aligner la législation nationale sur celle des partenaires économiques internationaux.

Un GIE est un consortium d'entreprises, fondations, organisations ou instituts qui fédèrent leurs efforts de façon formelle afin d'en retirer un avantage concurrentiel.

Ses membres peuvent être des personnes physiques ou morales mais la plupart des partenaires d'un GIE sont issus du secteur privé. Néanmoins, l'inclusion de partenaires du secteur public n'est pas inhabituelle. Le contrôle de la gestion financière dans un GIE est assuré comme dans une structure commerciale mais le GIE n'est pas une entité à vocation commerciale : son but n'est pas lucratif, il vise la mutualisation des ressources en faveur du développement de l'activité économique de ses membres. Ainsi, un GIE ne peut être géré à des fins lucratives ou d'intéressement mais doit exercer une activité économique : les bénéfices générés par cette activité doivent être rétrocédés aux membres sous la forme d'un service ou d'une dotation.

Un GIE est donc un groupe de particuliers ou d'entités qui acquiert une personnalité juridique et permet à ses membres de partager certaines de leurs activités et de s'unir dans leurs engagements financiers. Il s'agit d'une structure juridique intermédiaire, à mi-chemin entre la société commerciale et l'association, dont l'objet ne peut être que la prolongation des activités de ses membres. Les GIE présentent l'avantage d'être soumis à un régime légal très souple, tout particulièrement en matière d'exigence de capital social, d'objet (qui peut être de nature civile ou commerciale) ou de modalités d'organisation. En pratique, le GIE est fréquemment utilisé en cas de coopération durable entre des professionnels intéressés par une mutualisation des coûts.

La consolidation de ces partenariats est conçue comme un mode de structuration et d'organisation des acteurs dans le secteur agricole.

Des partenariats bénéfiques à tous et issus des modèles d'agrégation sont néanmoins le résultat d'accords passés sur une base volontaire par des acteurs indépendants. Ils se fondent sur la confiance et la capacité des parties à remplir leurs obligations contractuelles. Si l'organisation de fermiers au sein de coopératives ou d'associations de producteurs peut véritablement s'accomplir sur une base volontaire, elle peut aussi être encouragée par des formations ou par l'accès aux ressources productives telles que la terre, l'eau ou l'équipement. Les initiatives internationales ou gouvernementales d'organisation visant à persuader les fermiers des avantages d'une collaboration sur un projet spécifique devraient intégrer les interventions qui profitent à tous les acteurs impliqués.

⁵ Projet sur la productivité arboricole MCC : <https://www.mcc.gov/where-we-work/program/morocco-compact#ma-enterprise-support-project1>

⁶ www.actualitesdroitohada.com (06.07.2015)



Les coopératives ou les associations de producteurs sont naturellement des agrégateurs potentiels. Elles peuvent apporter un appui technique et de surveillance aux agriculteurs, fournir ou gérer les intrants, préfinancer les investissements agricoles tels que l'équipement d'irrigation ou des espaces de stockage simplement partagés entre les fermiers. Une exploitation de grande taille peut aussi agréger un certain nombre de petites fermes afin de mettre en place une coopération qui soit profitable à tous les participants. Cependant, le facteur critique et essentiel est le consentement fondé sur un objectif à long terme ou une finalité commune.

Dans le cas du Maroc, divers « groupements d'intérêt économique » (GIE) se sont formés autour de la production arboricole. Ces projets s'orientent généralement vers :

- La stimulation de la croissance dans le secteur agricole via une transition de cultures céréalières à faible valeur mais grandes consommatrices d'eau vers des variétés arboricoles à haute valeur commerciale mais peu gourmandes en eau.
- La réduction de la volatilité de la production agricole et des revenus des exploitations grâce à l'expansion de la surface plantée en arbres plus commerciaux mieux capables de gérer la tension hydrique.
- La protection du socle des ressources naturelles grâce à l'élimination de la production de blé sur les coteaux et son remplacement par des arbres réduisant l'érosion et conservant les sols.
- L'organisation et la connexion des petits fermiers extrêmement pauvres avec les marchés à haute valeur ajoutée⁵.

Au moins 23 GIE rassemblant des associations et des coopératives paysannes autour de la production de projets agricoles durables ont été

SUCCESS STORY

Appui à la finance rurale : Témoignage du Niger



Réki Moussa Hassan, Directrice générale de ASUSU, Niger

ADA est notre partenaire depuis bientôt 5 ans. Nous prêtons beaucoup d'importance à cette relation parce que ADA appuie les IMF dans leur professionnalisation, en mettant à notre disposition des outils et en nous aidant dans nos efforts de renforcement des capacités. Cela fait deux ans que, grâce à l'appui de ADA, nous avons pu recevoir du financement du fonds LMDF, ce qui est une très bonne chose aussi. Ces fonds ont été utilisés pour financer notre dette, ce qui nous a permis d'appuyer l'offre de services en milieu rural et, plus particulièrement, de faire la promotion des droits des femmes.



Les projets agricoles prospères exigent un système d'appui propice, qui combine des solutions d'assistance technique et financière.

constituées dans le cadre du PMV. Ces groupes contribuent à la structuration des activités agricoles dans divers territoires et s'inspirent des pratiques communautaires. La production agricole parmi ces structures économiques est principalement liée aux dattes, aux olives, aux figues et aux amandes. Il y a aussi une production de miel, de couscous, de câpres, de safran et de roses.

Si un environnement propice est nécessaire à la création des incitants appropriés qui pousseront les fermiers à collaborer, il convient de ne pas négliger pour autant les coutumes et traditions des personnes ainsi que les relations et les habitudes. Le tissu social constitue le capital social qui favorise le développement au travers d'une collaboration volontaire. La promotion d'un instrument juridique tel que le GIE est un exemple d'incubateur pour la formalisation et la structuration des interactions entre les fermiers au sein du monde agricole ; cependant, d'autres types d'instruments sont aussi requis.

③ Soutenir une économie agricole durable nécessite la combinaison de services d'assistance technique et d'assistance financière

Le secteur financier peut être défini comme un système d'appui contribuant au développement économique durable et à la prospérité des êtres humains à long terme. Ainsi, bien que le secteur financier ne constitue pas, à lui seul, le socle d'une économie prospère, son organisation, ses principes et ses performances institutionnelles exercent une influence significative sur l'évolution des activités humaines ainsi que sur les interactions commerciales et les conditions de vie des peuples. Des systèmes financiers adaptés se chargent de

façonner des systèmes de transactions appropriés pour l'échange des biens et des services. Les processus de production, de vente et d'achat des biens et des services agricoles dépendent, dès lors, non seulement des facteurs économiques tels que la main-d'œuvre, les terres, le capital et l'esprit d'entreprise mais aussi de l'infrastructure disponible des services financiers et de la qualité de leur mécanisme et de leur offre. Par conséquent, l'organisation et la transformation des systèmes de production agricole ne sont pas envisageables sans une offre efficace de services financiers.

Au Maroc, les pénuries de capitaux, de terres ou de compétences de gestion ont, dans les faits, sapé le développement de la filière agricole et l'absence de services financiers adaptés pour assurer efficacement l'intermédiation entre les épargnants et les emprunteurs fut, jusqu'il y a peu, aussi un redoutable obstacle. L'affectation et la canalisation des ressources du secteur public au travers des prestataires de services financiers ont donné un coup de pouce aux processus d'adaptation pour la finance inclusive et ont encouragé des améliorations afin de mieux servir les petits fermiers. Le modèle de prestation de services financiers du Groupe Crédit Agricole du Maroc (GCAM) montre l'exemple.

Une pratique concrète actuellement déployée au Maroc implique le réseau de distribution du GCAM et son offre adaptée aux différents segments de la population active dans l'agriculture. Le GCAM subdivise le marché en trois segments principaux :

- Les agro-entreprises ou les entreprises agricoles structurées et orientées vers l'exportation ;
- Les entreprises de taille moyenne ou les entreprises agricoles non bancarisées ;
- Les petits fermiers et les exploitations qui pratiquent une agriculture de subsistance.

Les agro-entreprises et les fermes susceptibles d'être des clientes bancaires représentent 10% du marché ; elles sont implantées dans 22% des zones agricoles et dans 30% des zones irriguées. Ces exploitations répondent aux normes bancaires, sont les entreprises visées sous le pilier I du PMV et les banques les financent de manière commerciale. Le segment des petites ou micro-exploitations représente 40% du marché, soit au moins 6 000 fermes. Les revenus générés par ces exploitations viennent essentiellement d'activités non-agricoles ou d'autres entreprises para-agricoles (telles que la vente de produits non-agricoles ou l'artisanat). Le GCAM dessert ce segment via son institution de microfinance (IMF), la Fondation ARDI, qui se concentre stratégiquement sur la fourniture en milieu rural.

Situées entre les cibles de la microfinance et des banques commerciales, des fermes ne sont pas desservies et ce segment est souvent appelé le « chaînon manquant ». Ce chaînon qui représente



50% du marché agricole marocain couvre 70% des zones agricoles et 65% des zones irriguées (CERCAM). L'accès aux financements est difficile pour ce segment en raison, essentiellement, de l'absence de sûretés. Avant la création de sa filiale par le GCAM, aucune offre de services financiers convenables ne répondait aux besoins de ce chaînon.

La banque s'est associée à l'Etat et a mobilisé son expérience et les compétences de son personnel afin d'adapter les pratiques financières et de contribuer à la canalisation des ressources afin que les paysans puissent financer leurs projets agricoles. Le GCAM et son réseau d'agents ont mis au point un système de transactions afin de procéder à des avances de trésorerie ou d'octroyer des prêts aux paysans sur la base d'un contrat qui accepte, en guise de sûreté, les subventions pour un projet agricole viable. Sachant que sous l'égide d'agences gouvernementales telles que l'Agence pour le Développement Agricole (ADA), les subventions sont affectées au remboursement d'un investissement dans une certaine proportion, l'avance sur les subventions constitue un mécanisme financier activé pour faciliter la réalisation en temps voulu des investissements des paysans. En moyenne, 80% de l'investissement sont remboursés en lien avec des projets d'irrigation, par exemple. L'investissement de l'achat d'un tracteur, en revanche, n'est remboursé qu'à concurrence approximative de 35% de l'investissement initial des fermiers⁷.

En fait, l'argent effectif de subvention est versé au fermier après la réalisation de l'investissement

matériel, la banque émet « une note de transfert de passifs ». La note assure le remboursement dès le transfert des subventions aux bénéficiaires.

Le système a été déployé avec succès. Il a insufflé une nouvelle dynamique entre le gouvernement et les acteurs du secteur financier tels que le GCAM et sa filiale TEF et a encouragé le développement d'activités commerciales et économiques entre les institutions (publiques et privées) et les paysans sur le terrain. On peut faire valoir le fait que grâce à la méthodologie des banques pour gérer les projets subventionnés, les ressources ont été mieux réparties et les fonds publics à destination du secteur agricole ont progressé de 170 millions de dollars américains (149 millions d'euros) en 2008 à 340 millions de dollars américains (298 millions d'euros) en 2014⁸.

Conclusion

En conclusion, les projets agricoles prospères exigent un système d'appui propice, qui combine des solutions d'assistance technique et financière telles que le mentorat, la conception de projet, les formations et l'appui aux organisations paysannes. L'affectation et la combinaison adéquates des ressources sont des facteurs incontournables de l'épanouissement des écosystèmes de production agricole.

Le gouvernement marocain a été en mesure de canaliser des fonds dans ces territoires où les agriculteurs sont organisés en groupements de

⁷ Fonds de développement agricole: Les aides financières de l'Etat, Avril 2015.

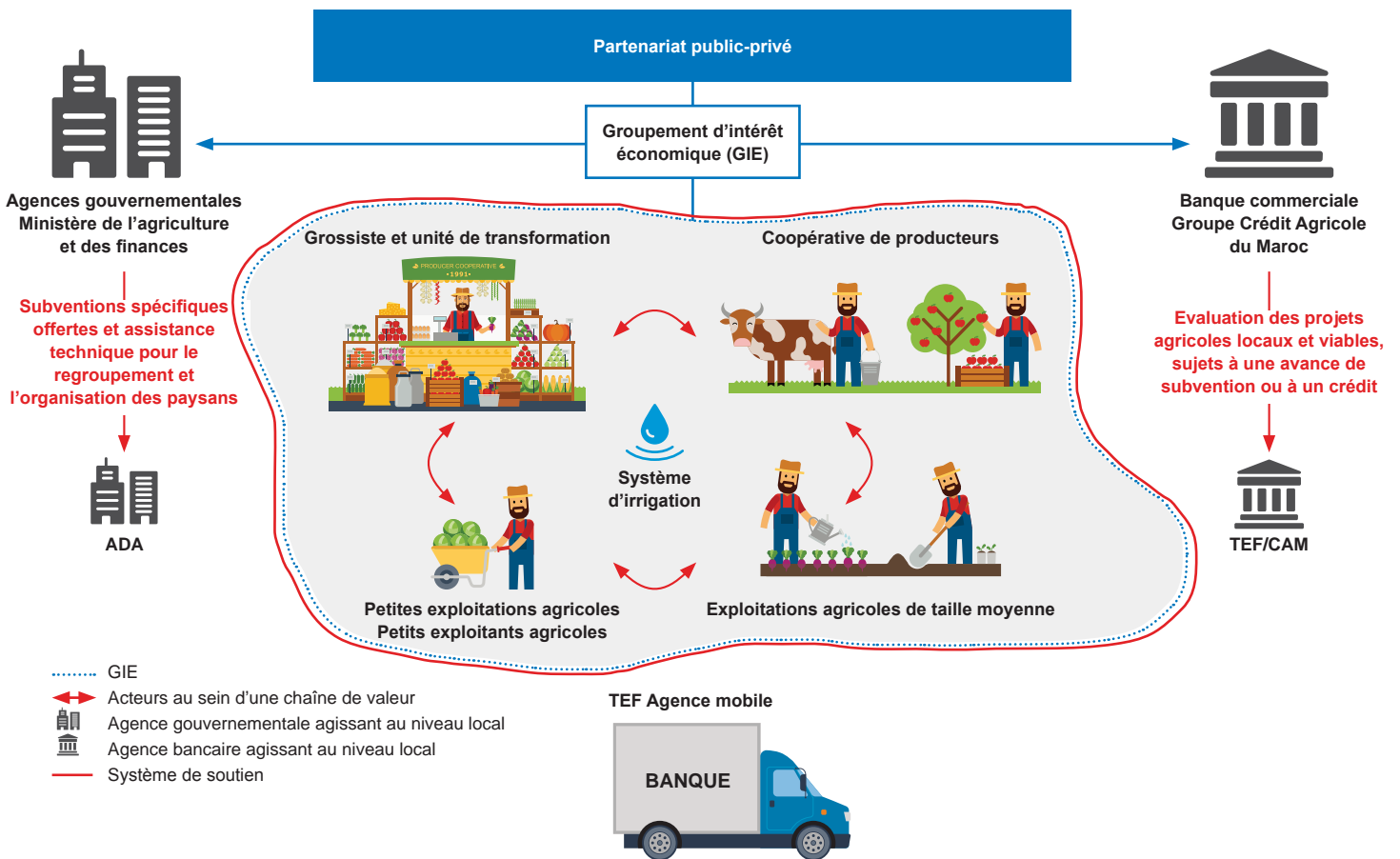
⁸ Données provenant du Centre d'Etudes et de Recherche du Crédit Agricole du Maroc (CERCAM)

production. Le montage légal du groupement d'intérêt économique (GIE) facilite ce processus et permet aux petits exploitants de participer à des projets de plus grande échelle dans des zones géographiques différentes. L'infrastructure, bâtie et développée grâce à l'octroi de subventions et à l'assistance technique délivrée par les entités gouvernementales, a également facilité l'accès aux financements et a soutenu des partenariats publics-privés plus viables.

L'illustration 1 montre un exemple de mécanismes et de stratégies de prestation de services qui permettent à un système d'appui propice de renforcer le développement agricole à divers niveaux. L'implication d'une banque commerciale (en l'occurrence, le Crédit Agricole du Maroc ou CAM et de sa filiale Tamwill El Fellah ou TEF) dans l'évaluation des demandes de subventions ou de prêts complète l'intervention d'une entité de service public telles que l'Agence pour le Développement agricole (ADA) dont la priorité est d'encourager la création de projets.

Des services publics-privés complémentaires résultent des activités coordonnées et à valeur ajoutée des acteurs des secteurs publics et privés. Les initiatives du secteur public pour la mise en place d'une infrastructure et de services administratifs appropriés destinés à fournir un accompagnement, encourager les talents de chef d'entreprise, administrer les terres communales et ouvrir l'accès aux informations et aux intrants sont quelques exemples parmi d'autres. Les acteurs des services financiers qui délivrent des conseils ou un accompagnement aux paysans pour leur permettre de monter de solides dossiers de demande de financement (crédit ou subvention) jouent un rôle d'appui complémentaire du côté du secteur privé. La rigueur avec laquelle la banque évalue les propositions est un facteur important ; cette étape contribue à identifier les bons projets potentiels et à juger de leur valeur pour l'économie.

Figure 1 : Un système de soutien pour le développement de l'agriculture



Semer les graines de l'inclusion:

Une autre approche de la production de café

Le présent article a été rédigé par un groupe de travail sur les produits Microfinance Plus, réunissant des universitaires et des spécialistes de plusieurs institutions, à savoir: Johan Bastiaensen et Frédéric Huybrechs de l'institut IOB de l'Université d'Anvers ; Manuel Bermúdez, Selmira Flores et Milagros Romero de l'Instituto de Investigación y Desarrollo Nitlapan de l'Universidad Centroamericana et Juana Ramirez de ADA.

La Microfinance Plus en quelques mots

Certaines institutions financières ne se contentent pas d'offrir des produits et des services financiers classiques, mais proposent également à leur clientèle des programmes de santé, d'éducation, des programmes environnementaux, ou encore une assistance à la production. Cette gamme complémentaire, qui associe services financiers et services non financiers, porte le nom de "Microfinance Plus".

Les produits Microfinance Plus doivent favoriser l'inclusion économique et sociale des communautés les plus vulnérables, mais leur mise en œuvre reste problématique, en raison des forts taux de pauvreté, de politiques publiques inadaptées ou encore des carences qu'affichent la plupart des institutions, qui sont, de plus, insuffisamment développées.

En 2015, en collaboration avec l'Institut Nitlapan de l'Universidad Centroamericana, l'institut IOB de l'Université d'Anvers et ADA Luxembourg, nous avons lancé un projet de recherche sur les produits Microfinance Plus, pour nous rendre compte des difficultés territoriales rencontrées dans la municipalité de Tuma-La Dalia, au Nicaragua, et connaître les possibilités de développement et les problèmes associés à ces produits. Il s'agissait, avant tout, d'analyser les dynamiques territoriales et d'évaluer l'expérience des institutions de microfinance qui ont adopté le cadre conceptuel de Microfinance Plus, qui revisite le concept et le rôle de la microfinance associée à des services non financiers (Sievers & Vandenberg, 2007). L'analyse porte autant sur l'expérience conjointe du Fondo de desarrollo local (FDL)¹ et de Nitlapan, que sur d'autres initiatives de financement, d'assistance technique et de formation, dans le cadre de projets de coopération destinés aux petits producteurs de café.

S'inspirant du concept d'inclusion sociale de Microfinance Plus, le FDL et Nitlapan ont décidé de proposer des services de crédit et d'assistance technique aux petits producteurs de café, afin de transformer leurs cultures et d'y apporter des améliorations technologiques, pour que les producteurs puissent ainsi bénéficier d'un revenu supérieur et, partant de là, renforcer leur capacité de paiement. Nous utilisons, dans le présent article, des données de 2015 empruntées à la base de



données du FDL, qui regroupe 233 bénéficiaires de prêts et d'assistance technique dans le secteur du café (dont 18 % de femmes). D'autres informations proviennent d'entretiens avec des caféiculteurs (10), des gestionnaires d'IMF (2), des entreprises de stockage (4) et des exportateurs de café (2). D'autres données sont le résultat d'un groupe de discussion avec 10 producteurs et de quatre sessions réunissant les principaux acteurs de la région (techniciens de Nitlapan, agents de crédit du FDL, techniciens et chargés de crédit des antennes d'ADDAC² et ODESAR³ dans la municipalité, dirigeants et gérants de l'Unión de Cooperativas Agropecuarias de La Dalia).

Le présent article se penche sur les tensions socio-environnementales du modèle classique de production du café, ainsi que sur le fossé qui sépare les concepts exposés dans le modèle Microfinance Plus et leur mise en œuvre. Il souligne également la nécessité d'envisager des voies de développement différentes et insiste sur l'importance d'analyser les dynamiques politiques, sociales et économiques des acteurs de la chaîne

¹ Fondo de desarrollo local ou FDL (Ndt)

² Asociación para la Diversificación y el Desarrollo Agrícola Comunal, ADDAC - <http://www.addac.org.ni/>

³ Organización para el desarrollo Económico y Social para el Área Urbana y Rural, ODESAR - <http://www.odesar.org.ni/>



Le café est la denrée alimentaire la plus exportée du Nicaragua.

de valeur du café à La Dalia (ADDAC, ODESAR et la *Unión de Cooperativas Agropecuarias de La Dalia*) pour dégager des stratégies de développement adaptées aux possibilités et aux préférences des populations de la région (et surtout à celles des caféiculteurs pauvres) et ne pas s'en tenir à une vision purement productiviste. Les auteurs suggèrent de revoir les politiques de crédit, en associant les producteurs et les autres acteurs de la chaîne du café aux négociations et à la conclusion d'accords de commerce équitables. L'article se conclut par une série de recommandations au profit d'une microfinance plus inclusive et juste.

① La caféiculture classique et ses tensions socio-environnementales

Le café continue à occuper une place de choix dans les exportations du Nicaragua ; les politiques agricoles lui réservent des mesures incitatives plus

conséquentes et la caféiculture bénéficie d'une couverture plus large que d'autres secteurs de production, au titre du crédit agricole. Néanmoins, c'est un secteur qui doit relever de sérieux défis, dus, avant tout, au changement climatique. En effet, ces trois dernières décennies, la hausse des températures terrestres et océaniques s'est accélérée (IPCC, 2014) et l'on prévoit dans le pays une réduction des étendues de terres propices à la culture du café d'ici 2050, suite à la diminution des précipitations et à une hausse de 2,2 degrés des températures moyennes annuelles (Laderach, et al. 2010, 2012).

Dans ce cadre, exportateurs et autorités adoptent des plans de développement du secteur du café et des instruments juridiques tels que la récente loi N° 853 pour la transformation et le développement de la caféiculture (Asamblea Nacional, 2013)⁴. Les grands producteurs et les exportateurs plaident pour le maintien du modèle basé sur la monoculture technicisée du café, dans lequel l'utilisation de produits agrochimiques et l'alternance des variétés

⁴ Cette loi porte création du Fonds pour la transformation et le développement de la caféiculture, financé par le produit des exportations de café, le fruit des investissements dans ce secteur et d'autres sources. La loi doit soutenir le Programme national de transformation et de développement de la caféiculture, pour les producteurs de café en activité à la date d'entrée en vigueur de la loi et inscrits au RUCN. Les droits prélevés pour chaque quintal de café importé fluctuent selon le cours du grain. Lorsque le cours est de 140 \$ par quintal ou moins, la redevance est de 1 \$, mais elle peut atteindre jusqu'à 4 \$, si le cours dépasse 185 \$ par quintal.



Qu'est-ce que la rouille ?

La rouille est aujourd'hui la première maladie du café. Elle est causée par le champignon *Hemileia vastatrix*, qui se propage facilement, s'attaque au feuillage et provoque d'abondantes chutes de feuilles.

ont pour but majeur de maintenir ou d'améliorer le rendement des plantes. Ce mode de production est défendu par 10 % des producteurs de café du pays (5 % de gros producteurs et 5 % de producteurs de taille moyenne) (Mendoza R., 2013) qui ont un poids considérable et prônent l'homogénéisation de la production, au mépris des pratiques, des besoins et des avis des petits producteurs, qui détiennent moins de terres.

Ainsi, pour pallier le manque de productivité et la vulnérabilité de la feuille de caféier à des fléaux tels que la rouille, les gros producteurs et les entreprises exportatrices ont décidé de commencer à renouveler les plantations, à l'aide de la variété Catimor⁵, qui est résistante à la rouille et s'avère beaucoup plus rentable si les normes techniques sont respectées (plus forte exposition des plantes au soleil, par exemple). Cela étant dit, l'introduction de cette variété de café se traduit par un déboisement plus important des exploitations, de gros investissements en produits agrochimiques et ce n'est pas la meilleure solution pour rétablir l'équilibre des écosystèmes naturels (Huybrechs, et al., 2016). Par conséquent, un soutien exclusif et inconditionnel à ce modèle nuira à la consolidation d'initiatives cohérentes et aux formules de microfinance vertes (ibid.).

1.1. Que nous enseignent les données ?

L'examen du portefeuille de Microfinance Plus de FDL-Nitlapan indique que 97 % des producteurs qui obtiennent un crédit ont introduit la variété Catimor⁶.

Nous voyons que la tendance à renouveler des grands producteurs a une incidence sur les plus petits caféiculteurs qui adaptent, eux aussi, partiellement les techniques de production de la

variété Catimor à leur environnement. Ainsi, 71 % des producteurs consacrent de 0,25 à 5 mz⁷ de terres à la culture de café Catimor, qu'ils plantent même à l'ombre, alors que cette variété est plus résistante aux rayons du soleil.

En outre, bien qu'ils bénéficient de l'assistance technique de Nitlapan, les producteurs peinent à maîtriser les techniques proposées (au minimum deux applications d'engrais et deux protections foliaires par an). Il leur est difficile de faire face aux investissements en infrastructure de traitement selon la méthode humide, ou encore de gérer les étapes post-récolte de telle sorte que la qualité soit au rendez-vous. Comment expliquer de telles difficultés ? De l'avis des petits producteurs, la non-application des procédés techniques est souvent due à un manque de liquidités à des périodes fastes. Les techniciens, eux, estiment qu'elle est plutôt motivée par des réticences culturelles. Les producteurs perpétuent un mode de production traditionnel (souvent un modèle d'agriculture diversifiée) et estiment qu'il est préférable de se prémunir contre l'endettement, en raison des risques qu'il comporte et qu'il convient de se protéger de la pression des banques et des institutions de microfinance. Qui plus est, la vulnérabilité face au climat, la volatilité des prix de marché et une piètre gouvernance des acteurs de la chaîne (dont les coopératives de producteurs) suscitent méfiance et incertitude de la part des petits producteurs qui n'ont aucune garantie que leurs investissements se traduiront effectivement par une hausse des revenus.

1.2. Les deux routes du café

Nous pouvons donc déclarer qu'il existe au moins deux voies de développement de la caféiculture : une voie dominante, défendue par les grands producteurs et des exportateurs qui disposent de vastes étendues de terres et ont une grande capacité de production et une voie alternative, qu'empruntent les petits producteurs qui manquent de terres et de ressources et cherchent à rejoindre la voie productive.

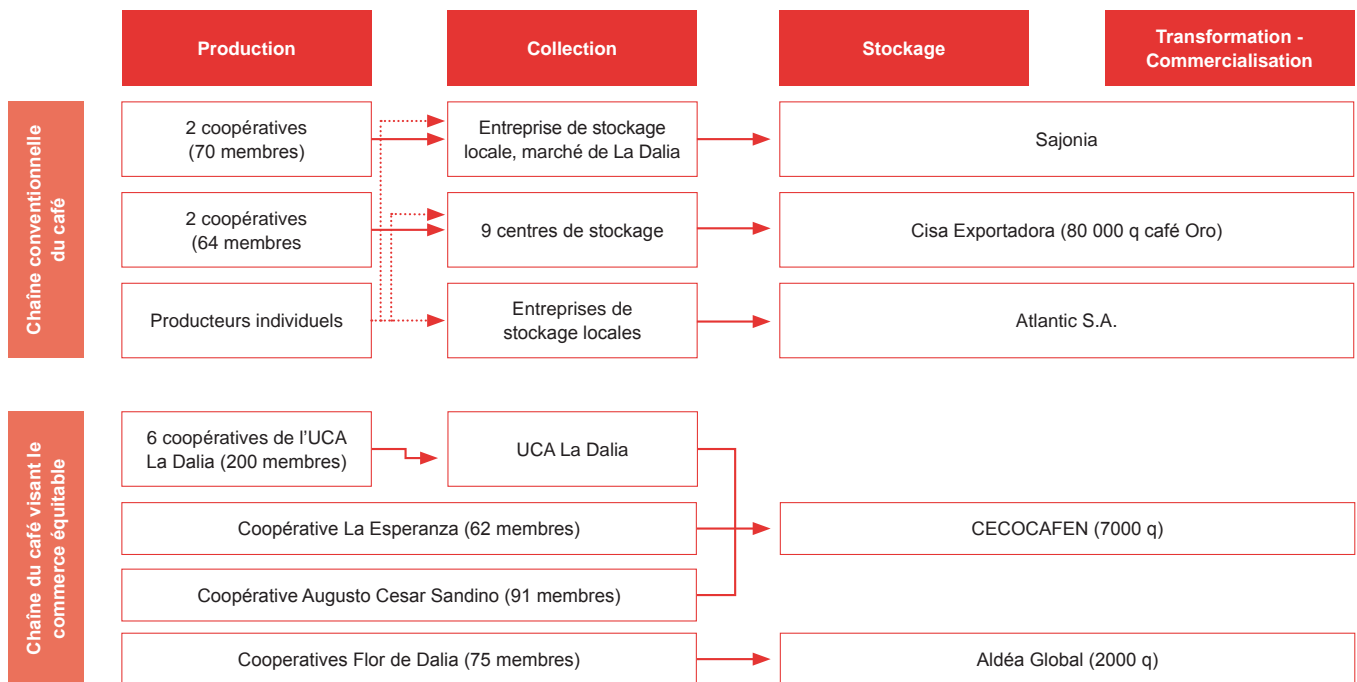
Ces deux voies se distinguent par le fait que l'une d'elles repose sur des modes de production alternatifs. Les petits producteurs de café de régions se trouvant à une altitude variant de 700 à 900 mètres, par exemple, diversifient généralement leur production, en associant café et banane, agrumes, achiote, cacao et bois d'exploitation. Le café n'est donc pas leur seule source de revenu, même s'il est éventuellement la source majeure. Cette agriculture se distingue donc de

⁵ Cette variété est le produit d'un croisement de la variété connue sous le nom de *Caturra* avec l'hybride *Timor* (hybride naturel d'*Arabica* croisé avec la variété *Robusta*) pour obtenir un café plus proche de l'*Arabica*, qui pousse sous des climats plus froids et plus haut en altitude (cf. http://www.ico.org/es/botanical_c.asp?section=Acerca_del_caf%E9).

⁶ Parmi eux, 34 % ont moins de 5 mz de terres, 34 % ont entre 5 et 10 mz, 23 % ont de 10,5 à 30 mz de terres et 8 % détiennent des parcelles d'une superficie supérieure à 30 mz.

⁷ Abréviation de "Manzana", unité de mesure équivalente à environ 0,70 ha ou 7,027 m2 (Ndt)

Illustration 1: Schéma des chaînes de valeur du café dans la commune de La Dalia



Source: Mojica, (2014) ; données recueillies sur le terrain par les auteurs.

la monoculture technicisée du café et constitue, dès lors, une voie de développement alternative (Bastiaensen, et al. 2015). Les moyens et grands producteurs diversifient eux aussi leurs cultures, mais ils le font en cultivant des espèces différentes sur des parcelles séparées⁸, suivant donc ainsi une logique de monoculture, en tirant parti de la plus grande disponibilité des terres et en suivant leur stratégie entrepreneuriale. Ces différences se retrouvent dans la configuration des chaînes de valeur du café et elles ont une influence sur la conclusion d'alliances entre les acteurs.

② Les chaînes de valeur du café

En nous inspirant de Kaplinsky et Morris (2001), nous distinguons deux chaînes de valeur. Dans la première, les acteurs clés sont les entreprises de stockage-transformation et les exportateurs de café qui visent principalement le marché traditionnel du grain, alors que dans la deuxième, les entreprises de stockage-transformation et les exportateurs de café s'efforcent de suivre les règles d'un marché équitable et de produire des cafés de spécialité.

Comme le montre le schéma, la chaîne conventionnelle est dominée par le principal exportateur de café du pays, CISA, qui dispose dans la municipalité d'un réseau de 9 centres de stockage et de services connexes (financements pour les fournisseurs fidèles, intrants agricoles, assistance technique et information sur la certification du café⁹). Ce réseau profite essentiellement aux grands producteurs (Chamorro, 2015) et Sajonia et Atlantic S.A. y sont associés. Quant à la chaîne de valeur correspondant à la filière équitable, elle compte deux acteurs, CECOCAFEN et Aldea Global qui, contrairement à CISA, ne sont pas de grosses entreprises de stockage de la commune et ne fournissent pas d'intrants, mais proposent des conseils techniques sur la collecte du café au niveau des coopératives et disposent de matériel de caféiculture conforme aux normes de certification.

⁸ Selon Solórzano & Cáceres (2012), 30 % des exploitations cultivent le café, 50 % font de la sylviculture, tandis que 20 % se tournent vers d'autres cultures.

⁹ Par exemple Rainforest Alliance, AAA Sustainable Quality, Ecollaboration de Nespresso, UTZ Certified, Code de conduite 4C et Programme C.A.F.E. Pratiques de Starbucks (Chamorro, 2015; Salinas, Acuña & Castillo, 2015).



Les services financiers et non financiers auxquels recourt le producteur lui font prendre conscience de l'importance des bonnes pratiques, qui réduisent le risque de surendettement.

③ La formule Microfinance Plus au service de la caféiculture : un fossé sépare les idées de la mise en pratique

Nos recherches sur les produits de Microfinance Plus du FDL ont révélé que l'assistance technique au crédit permet aux institutions de microfinance de gagner en efficacité (baisse des coûts de transaction), et d'atténuer les risques liés aux prêts en souffrance¹⁰. De plus, l'assistance technique profite aux producteurs-clients, qu'elle sensibilise à la finance. Les services financiers et non financiers auxquels recourt le producteur lui font prendre conscience de l'importance des bonnes pratiques, qui réduisent le risque de surendettement et préconisent la supervision et la bonne gestion de la production.

Toutefois, certaines pratiques observées contredisent le cadre conceptuel de Microfinance Plus, puisque des tensions (sur lesquelles nous reviendrons plus tard) apparaissent lorsque l'on tente de conjuguer l'offre de services financiers et non financiers.

3.1. Services financiers et non financiers focalisés exclusivement sur la productivité

Dans ce modèle, le produit agricole s'apparente à une garantie de crédit et l'assistance technique vise à augmenter sans cesse la productivité des plants de café, en assurant l'approvisionnement¹¹ en produits agrochimiques et en formant les producteurs au traitement du caféier (taille, suppression des rejets, gestion de l'exposition, renouvellement). L'augmentation des volumes de production semble être l'objectif primordial, sans que l'on ne procède à une évaluation exhaustive de l'exploitation du client, qui ne produit pas uniquement du café et pour qui le café n'est pas l'unique source de revenus. La version productiviste de la caféiculture à but commercial est la voie dominante. Elle est exclusive, dans la mesure où elle méprise le potentiel du modèle paysan alternatif et n'est pas encline à envisager les possibilités d'amélioration offertes par une voie paysanne plus diversifiée. Le personnel d'assistance technique est évalué selon les objectifs de l'assistance technique pour la plantation de café, alors que, dans la pratique, le client bénéficie également d'un soutien pour les autres types de cultures qui font la qualité de sa

production globale. L'assistance technique ignore le lien au marché du café et n'insiste pas sur ses atouts particuliers, source de valeur ajoutée.

Pour se défaire de cette approche productiviste, il faudrait concevoir un modèle de chaîne de valeur du commerce équitable soucieux de la différenciation du café (biologique ou autre), à partir d'une alliance avec les acheteurs de café certifié.

3.2. Une offre de crédit manquant de souplesse associée à une politique de financement de l'assistance technique trop peu différenciée

Les produits financiers développés principalement dans un cadre de stratégies de rentabilité sont un obstacle pour les petits producteurs pauvres et les organisations ignorent que leurs services finissent par favoriser ceux dont la capacité de paiement est la plus solide. Bien que les institutions de finance inclusive gèrent leur portefeuille de manière à faciliter l'accès des populations pauvres à leurs produits, les objectifs de placement sont fonction de la valeur du crédit plutôt que du nombre de clients servis par segment de population active, ce qui génère des tensions et d'éventuelles contradictions. Les chargés de crédit administrent leur portefeuille en s'efforçant d'atteindre leurs objectifs, sans se soucier des exclusions qui en découlent et qui nuisent au développement territorial. En outre, tout comme les organisations de coordination et de prestation de services, les agences de coopération estiment que le service d'assistance technique doit être gratuit, en raison de l'incapacité des petits producteurs à payer. Cette perception a des effets pervers : l'offre d'assistance technique n'est plus viable dès lors qu'elle dépend des ressources de la coopération extérieure et qu'elle favorise les producteurs les plus nantis, qui peuvent bénéficier d'une assistance technique subventionnée.

L'expérience du FDL-Nitlapan tente d'apporter des réponses à ce problème. Des modes de recouvrement différenciés ont été imaginés pour l'assistance technique et se sont avérés fructueux, puisque même les petits producteurs respectent leur échéancier de paiement.

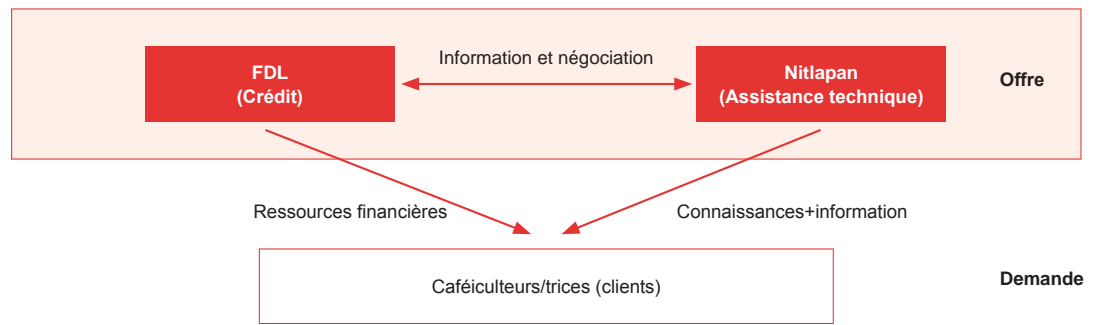
3.3. Le processus de négociation relatif à des services adaptés est limité

Le modèle de Microfinance Plus de FDL-Nitlapan réunit trois acteurs: l'instance qui accorde le crédit

¹⁰ Voir aussi le rapport de Marin, Paiz, & Munguia (2015) sur l'évaluation de l'assistance technique dans cinq zones de crédit du FDL et le rapport de Maldidier (2015) sur la systématisation du modèle de Microfinance Plus de Nitlapan.

¹¹ Nous insistons ici sur l'approvisionnement physique, dans la mesure où, même si une partie du crédit est destinée à l'achat d'engrais et d'autres produits, les producteurs ne l'utilisent pas forcément à cette fin, préférant parfois s'en servir pour répondre à d'autres besoins du ménage. Dès lors, le FDL a conclu un accord avec l'entreprise CISA-Agro, en vertu duquel cette dernière s'engage à livrer aux producteurs les quantités convenues de produits agrochimiques, que le FDL s'engage à lui rembourser directement.

Illustration 2: Synergie crédit et assistance technique



(FDL), le prestataire de l'assistance technique (Nitlapan) et les producteurs (c'est-à-dire les clients). D'autres organisations de coordination (ADDAC, ODESAR, UCA-La Dalia) reproduisent le même schéma de relation entre trois groupes d'acteurs: les agences de coopération, les organisations de coordination et les producteurs. Dans les deux cas, la capacité de négociation du producteur est restreinte (cf. schéma), car ces modèles privilégient la négociation et l'échange d'informations entre les acteurs responsables de l'offre, sans tenir compte des producteurs (facteur de demande).

Lorsque le FDL fournit le crédit et Nitlapan assure l'assistance technique, ces institutions ont avec le producteur une relation distincte, qui s'accompagne d'importants échanges d'information et d'une coordination substantielle, visant à assurer le succès et la pertinence du modèle. Néanmoins, le manque d'informations, de connaissances et de coordination adéquats peuvent nuire au modèle et aux intérêts des producteurs.

On ne discute que très peu du type de services le plus adapté aux besoins des producteurs et à leur logique de gestion de la production et ce ne sont d'ailleurs pas les producteurs qui les négocient. Dans cette relation, les règles visent, en principe, à garantir le remboursement du crédit et les bénéfices tirés de la production priment sur le développement des producteurs. Qui plus est, les entreprises de commercialisation du café ne participent pas non plus aux négociations.

4 Recommandations pour des formules de Microfinance Plus plus inclusives

Il serait bon d'en arriver à un modèle de Microfinance Plus qui comble le fossé entre les idées et la pratique et favorise l'inclusion, en se fondant sur une analyse critique et des négociations avec les petits producteurs, de manière à ouvrir la voie à des pistes alternatives de développement et à l'inclusion d'autres acteurs dans les chaînes de valeur du café de la région. Pour qu'un modèle plus inclusif de Microfinance Plus puisse voir le jour, il faut:

4.1. Partir d'une analyse des dynamiques territoriales

Les conditions de vie des populations défavorisées doivent faire l'objet d'une analyse et d'une description plus fidèle. Les dynamiques sociales et environnementales de la localité, les institutions locales (officielles et informelles) et leurs règles de fonctionnement doivent être mieux comprises, au même titre que les facteurs qui entravent l'accès des ménages aux ressources (mécanismes traditionnels d'accumulation ou d'amenuisement), ou les avantages et les inconvénients que la commercialisation leur réserve, leur stratégie de vie et les effets du changement climatique. Les travaux de recherche jouent un rôle décisif dans la conception de produits financiers inclusifs qui favorisent des voies de développement différentes. Il faut également mieux coordonner les politiques des institutions de microfinance et les politiques publiques adoptées pour réduire les handicaps structurels et atténuer les risques que le changement climatique fait courir aux producteurs, en se rapprochant davantage de la réalité des clients de ces institutions.

4.2. Mettre en lumière les voies de développement alternatives dans la caféiculture

Pour pouvoir se défaire d'une vision centrée sur la monoculture, l'assistance technique et les produits de crédit doivent être mieux adaptés aux systèmes de production diversifiés, dans lesquels l'importance du café fluctue, puisque l'offre de produits et de services répond à la logique et aux préférences des populations pauvres et vulnérables. En identifiant plusieurs modèles moins exigeants en intrants, plus diversifiés, plus en phase avec les marchés et/ou associés à des labels écologiques, l'on pourrait favoriser l'émergence de solutions alternatives pour les ménages pauvres, dans un contexte de résilience au changement climatique. De plus, en présence de systèmes de production diversifiés, les services de tourisme agroécologique pourraient se développer.



Les travaux de recherche jouent un rôle décisif dans la conception de produits financiers inclusifs qui favorisent des voies de développement différentes.



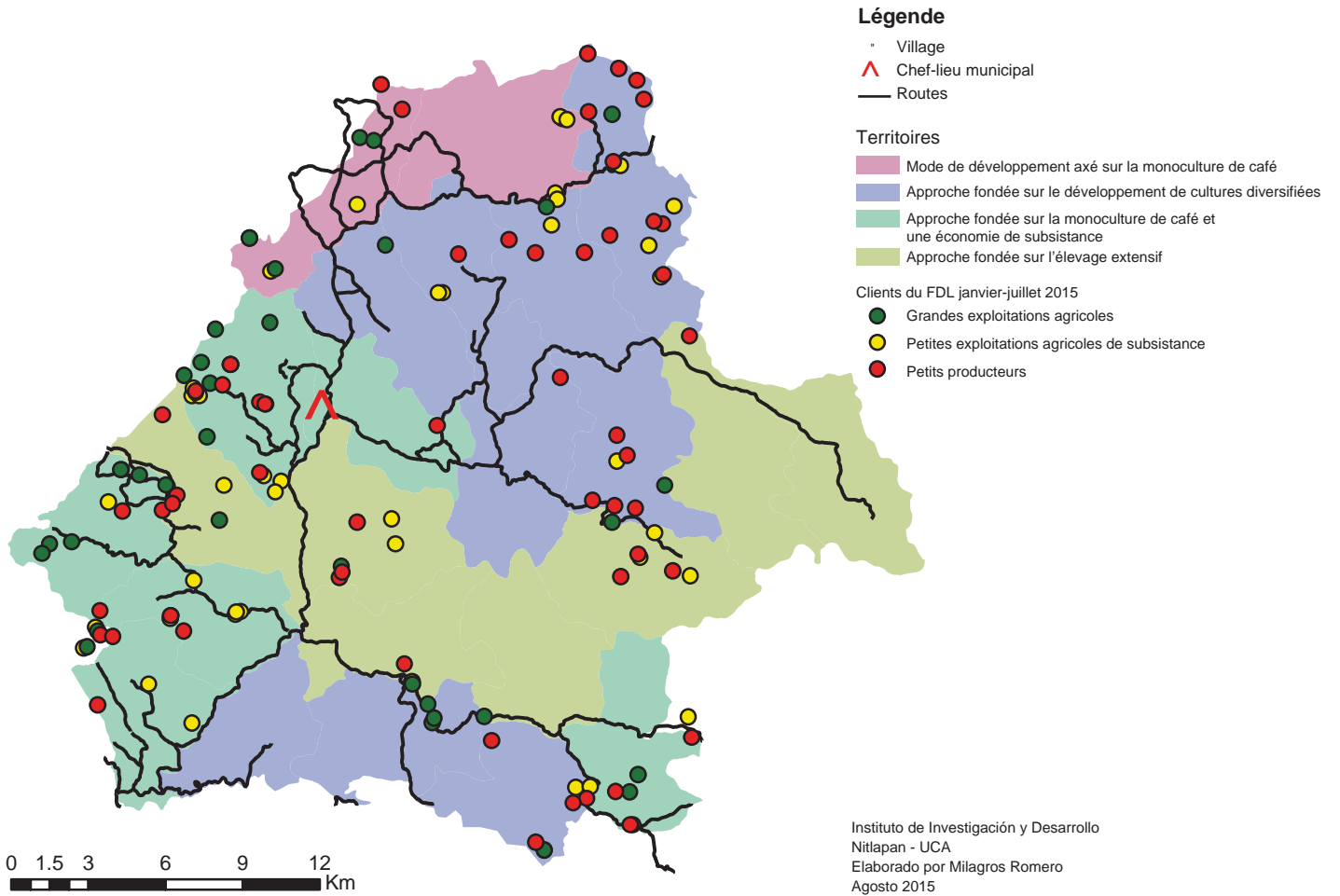
4.3. Adapter l'offre de crédit à la politique de financement de l'assistance technique

Le modèle du FDL a montré que les ménages pauvres contribuent en partie au financement de l'assistance technique, alors que d'autres sont à même d'en financer la totalité. Par un système de financement différencié, l'on pourrait peut-être inclure de façon plus viable les activités de crédit et d'assistance technique, sans dépendre des ressources de la coopération extérieure, qui s'amenuisent. Avant d'introduire ce système de financement différencié de l'assistance technique, il faut s'interroger, non seulement, sur la valeur du crédit, mais également sur les caractéristiques socio-économiques des producteurs. De même, un système de financement croisé pourrait être envisagé, en vertu duquel les gros caféiculteurs ou les propriétaires des plus grandes plantations financent les prêts des petits agriculteurs. Les institutions de microfinance pourraient cofinancer l'assistance technique, puisque celle-ci leur offre des avantages tels que la réduction des risques et des coûts de transaction.

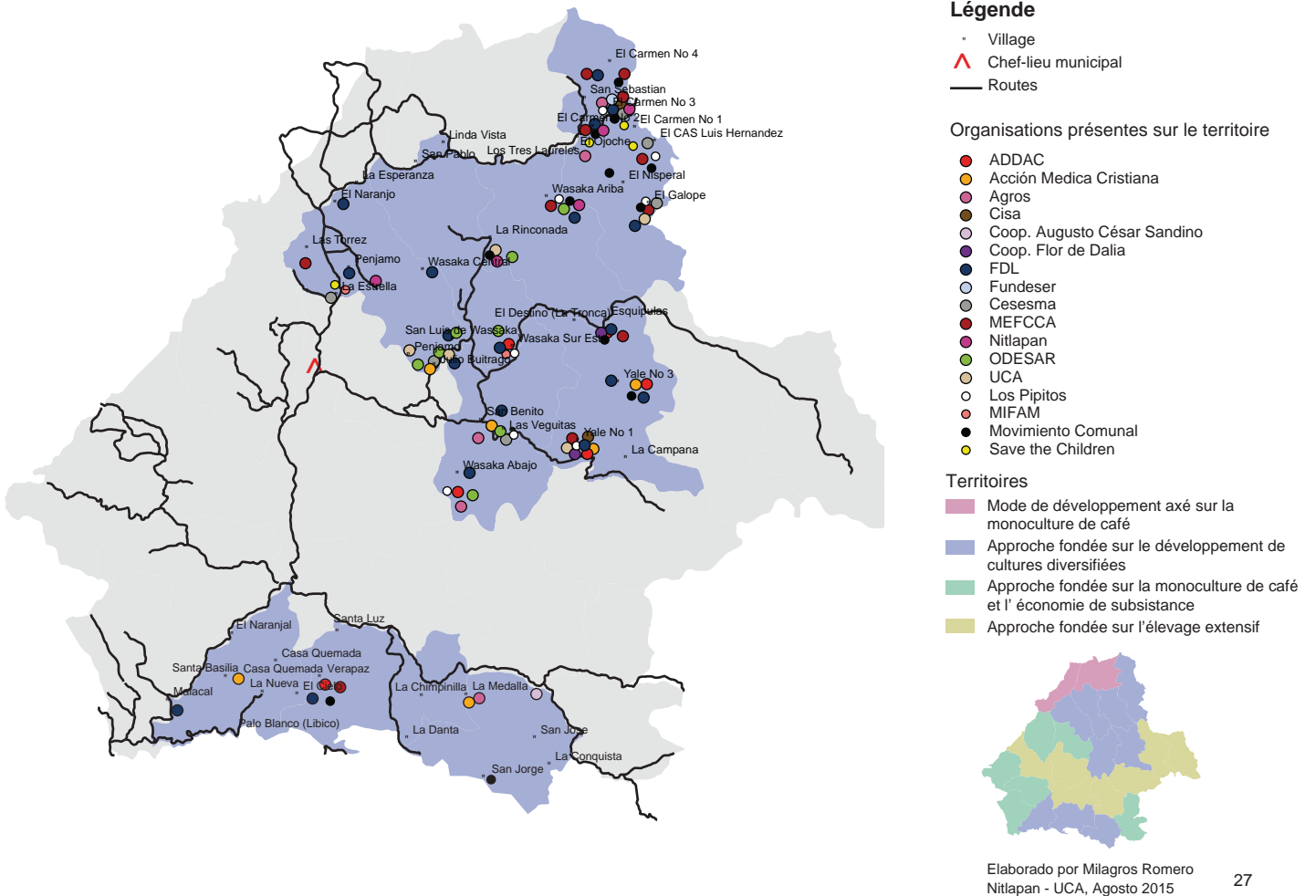
4.4. Connecter les deux extrémités de la chaîne de production et les organes d'appui

Pour pouvoir s'inscrire dans cette perspective, il faut instaurer un climat de confiance, dans lequel les petits producteurs organisés en coopératives pourront conclure de bonnes alliances avec leurs acheteurs (notamment les petits acheteurs-torréfacteurs étrangers). De plus, si les organisations FDL, Nitlapan, ADDAC, ODESAR et Unión de Cooperativas s'accordaient sur une vision et sur des politiques de soutien aux petits producteurs, elles pourraient cesser de se poser en concurrentes, collaborer plus étroitement et réfléchir de concert à une dynamique et à des méthodes de travail. Ensemble, elles pourraient participer au renforcement des coopératives, pour conclure des contrats commerciaux avec de petits acheteurs-torréfacteurs qui, en dépit de leur faible capacité de stockage, s'efforcent de trouver des débouchés sur des marchés de niche, où l'on paye pour des caractéristiques spécifiques indispensables à la différenciation des produits (café biologique, café d'altitude, etc.). Ces organisations pourraient aussi imaginer de nouvelles manières de promouvoir le café de la région: des labels écologiques, un café se distinguant par son identité territoriale tirant profit de l'image de la réserve naturelle du massif de Peñas Blancas, ou encore des activités de tourisme agroécologique dans des plantations diversifiées, où l'on cultive aussi le café.

Carte 1: Types de producteurs et voies de développement à El Tuma-La Dalia



Carte 2: Territoire de développement diversifié





Friendship :

Un point fixe dans les sables mouvants du Bangladesh

Cet article a été rédigé par Marina Abboud, chargée de projets senior chez ADA. Il est basé sur un rapport de mission intitulé « Analyse des activités de microfinance de Friendship Bangladesh », faisant suite à une visite d'observation sur le terrain réalisée en janvier 2016 chez Friendship Bangladesh.

“

Runa Khan a fondé Friendship dans le but de desservir les communautés isolées contraintes de vivre en marge de la société bangladaise.

Friendship¹ est une association sans but lucratif bangladaise qui suit une approche unique et intégrée en matière de développement. En activité depuis 2002 sous l'égide de sa fondatrice et directrice exécutive, Runa Khan, Friendship a été créée dans le but de desservir les communautés isolées contraintes de vivre en marge de la société bangladaise. En 2016, Runa Khan a également fondé Friendship International à partir du Luxembourg. Le réseau inclut désormais des antennes aux Pays-Bas, au Royaume-Uni, en France et en Allemagne.

S'étant initialement concentrée sur les soins de santé au travers de son projet-phare (le Lifebuoy Friendship Hospital - LFH) en 2002, Friendship déploya rapidement un certain nombre d'autres services à toutes les communautés présentes dans ses zones d'intervention, relevant toutes sortes de défis, de la santé et la nutrition à la conservation

de la culture en passant par l'éducation scolaire et les techniques d'adaptation aux changements climatiques. D'une part, Friendship estime que l'émancipation des communautés et l'amélioration de leurs conditions de vie et de leur résilience requièrent plus que de simples soins de santé et que les activités de développement doivent être envisagées comme les pièces d'un seul puzzle cohérent. D'autre part, il apparaît clairement à Friendship que mettre des opportunités économiques et sociales à la portée des personnes ne s'avère pertinent que si les besoins les plus élémentaires des personnes sont, au préalable, satisfaits.

Au travers du programme SED (Sustainable Economic Development – Développement économique durable), Friendship a édifié un modèle distinct de microfinance atteignant un équilibre optimal à l'intersection entre la conception

¹ Pour de plus amples informations sur Friendship Bangladesh, rendez-vous sur <http://friendship-bd.org/> ou suivez le blog de Friendship <http://www.friendship-bd.org/blog/>.



Avant l'intervention de Friendship, les paysans avaient surtout pris l'habitude de cultiver du riz, une activité qui faisait du lieu une cible peu attrayante pour l'aide financière ou l'investissement.

de produits spécifiques au contexte et un environnement local à effets démultiplicateurs.

En leur qualité de gestionnaires de projets activement impliqués dans la conception, la mise à l'épreuve et la fourniture de services et produits financiers novateurs pour la base de la pyramide, les collaborateurs de ADA ont été appelés à réaliser une étude constructive, professionnelle et objective des atouts et faiblesses des activités de microfinance de Friendship.

1 Introduction aux activités de microfinance de Friendship

Les activités SED de Friendship se sont développées à partir du besoin pressant de renforcer l'autosuffisance des personnes dans les zones d'intervention. Le programme SED fut concocté pour semer des opportunités pour des activités durables et rémunératrices au travers desquelles les bénéficiaires peuvent améliorer leur situation financière et augmenter leur capacité à faire face à des événements imprévisibles. Ces activités sont complétées par la délivrance d'une formation professionnelle et de conseils techniques.

Les projets de microfinance – qui entrent dans le champ du programme SED – incluent le projet de génération de revenus basé sur l'agriculture, le projet des pêcheurs de Friendship et le projet d'électrification rurale. Tous ces projets associent leurs services et produits financiers à un accès à de l'assistance technique (conception de modèles de gestion normalisés par des ingénieurs locaux, formations spécifiques aux cultures, suivi des coûts et des prix du marché, etc.).

Avec succès, les trois projets ont atteint et minutieusement maintenu un équilibre entre l'offre d'un produit financier adéquat dans le bon contexte et une approche qui émancipe les communautés à long terme.

1.1. Le projet agricole

Les inondations répétées dans le nord du Bangladesh ont provoqué l'apparition de chars (îles mouvantes) qui constituent un environnement extrêmement instable mais présentent un sol très riche offrant toutes sortes d'opportunités agricoles.

Avant l'intervention de Friendship, les paysans avaient surtout pris l'habitude de cultiver du riz, une activité qui faisait du lieu une cible peu attrayante pour l'aide financière ou l'investissement et son profil de risque était directement affecté par l'absence de diversification et une sécurité alimentaire défailante.

Lancé en 2006, le projet de génération de revenus basé sur l'agriculture (appelé le « projet agricole ») fut le premier projet mis en œuvre dans le cadre du programme SED. L'objectif est de faciliter le développement de moyens de subsistance basés sur l'agriculture, la sécurité alimentaire et la stabilité financière durable des habitants des chars. Le programme introduit également des techniques et des cultures novatrices afin de créer des systèmes plus durables et assurer aux paysans des moyens de subsistance et la sécurité alimentaire dans la région.

Les services de crédits agricoles sont fournis au travers de trois produits financiers (un prêt à partage de risques pour financer la production de riz, maïs, blé et jute ainsi que l'achat de vaches ; un prêt climat & aléas pour financer la production de légumes, piments et pommes de terre et un crédit-bail pour financer le petit équipement agricole tel que des pompes à eau et des motoculteurs).

1.2. Le projet des pêcheurs

Au lendemain du cyclone de 2011 qui dévasta le sud-ouest du Bangladesh, Friendship s'engagea dans la fourniture d'aide humanitaire aux populations touchées, en se mettant directement à l'écoute des besoins pressants des populations locales, tout particulièrement de la communauté des pêcheurs. Ainsi, Friendship a lancé le projet des pêcheurs Friendship (appelé le « projet des pêcheurs ») destiné à se concentrer sur les besoins des pêcheurs désireux de développer leurs activités. La zone d'intervention couvre la pêche en mer mais aussi en rivière, sachant que chaque activité requiert des techniques et des équipements spécifiques.

Qu'est-ce que les Chars ?

Les chars sont des îlots de faible élévation, exposés aux inondations et à l'érosion et situés à proximité des rivières principales. Ils se forment par l'accumulation de sédiments causée par le dépôt constant de sable. En raison du débit puissant des rivières adjacentes, l'érosion s'attaque aux chars dont la durée de vie n'est que temporaire et dépend du lieu ou du climat naturel. Cependant, la plupart des chars se dégradent partiellement chaque année.

Il existe deux types de chars :

- des chars semi-permanents dont la durée de vie oscille entre 5 et 30 ans. Ils changent constamment de forme en raison de l'érosion des berges et
- des chars éphémères dont la durée de vie oscille entre quelques mois et quelques années (3, 5, 10). Beaucoup de personnes choisissent de s'y implanter en raison de leur sol très fertile bien que temporaire.

Sirajbeg, un des deux chars qui servit d'environnement à la phase pilote du système de soins de santé mobiles de Friendship (e-santé), fut totalement emporté il y a deux ans après 15 ans d'existence.



L'objectif du projet des pêcheurs, initié avec la Banque de Luxembourg, est l'amélioration des moyens de subsistance des communautés de pêcheurs en les détournant du sempiternel cycle de l'endettement envers l'intermédiaire (le Mahajan) et la délivrance d'un appui financier afin de renforcer et d'investir dans leurs activités de pêche. Le projet des pêcheurs leur fournit également de l'assistance technique en vue d'atténuer les effets des catastrophes naturelles et offre un canevas pour l'organisation de la communauté des pêcheurs.

Les pêcheurs peuvent bénéficier de trois types de prêts, conçus par Friendship afin de répondre à leurs besoins spécifiques : le prêt de libération afin de rembourser les intermédiaires ou Mahajans (cf. encadré « Qui est le Mahajan ? ») ; le prêt opérationnel afin de financer le petit matériel de pêche tel que les cordes, les ancres et les glacières et le crédit-bail afin de financer les engins de pêche plus imposants tels que les bateaux et les moteurs.

1.3. Le projet d'électrification

La région des chars dans le nord du pays est privée d'infrastructure. L'absence d'approvisionnement en électricité a contraint les ménages à recourir à des lampes à kérosène qui sont inefficaces, dangereuses, coûteuses et présentent d'importantes nuisances écologiques et sanitaires.

L'objectif du projet d'électrification rurale (appelé le « projet d'électrification ») est l'amélioration de la qualité de vie des bénéficiaires en les aidant à passer d'une solution d'éclairage dangereuse à une solution plus saine et plus pérenne. Le projet, initié avec la fondation GDF Suez (désormais appelée

la fondation Engie) vise l'installation de systèmes domestiques solaires abordables et de bonne qualité qui peuvent facilement se démonter, au besoin. Ces micro-réseaux peuvent éclairer jusqu'à quatre habitations et sont financés grâce à un régime de crédit-bail.

② Produits financiers conçus de A à Z

Une des caractéristiques qui distinguent véritablement le programme SED des autres opérateurs de la microfinance est le haut degré de qualité, de pertinence et de souplesse de l'approche conceptuelle des produits. La totalité de l'approche est portée par la volonté d'obtenir le produit financier le plus approprié et adapté ; un degré d'exigence qui requiert des compétences pointues, des phases de pilotage et de déploiement complètes ainsi qu'une attention de tous les instants et des ajustements jusqu'à ce que les besoins en jeu soient effectivement comblés.

La plupart des prêts introduits par le programme SED ont subi beaucoup d'adaptations ; les avantages supplémentaires retirés par le personnel de Friendship sont une vision panoramique et un sens affûté des bonnes pratiques.

2.1. Prêts à finalité

Les prêts SED sont totalement liés à un objectif économique, à une finalité productive et spécifique. Les produits SED sont conçus pour ne financer que des activités génératrices de revenus.

Qui est le Mahajan ?

Le terme « Mahajan » vient du sanskrit et signifie « grand homme ». Ses acceptions sont nombreuses et variées – toute personne est un Mahajan pour celui ou celle qui occupe une fonction ou un statut subordonné. En bengali, ce terme est communément utilisé pour désigner les hommes d'affaires tels que les marchands, les négociants, les banquiers et les prêteurs. A l'époque coloniale et précoloniale, tous les créanciers étaient des Mahajans et le nom leur est resté aujourd'hui.

Les pêcheurs bangladais traitent habituellement avec un Mahajan et leurs activités et leur subsistance dépendent des prêts octroyés par le Mahajan, en dépit des taux exorbitants desdits prêts. Le Mahajan percevait un taux d'intérêt et des commissions élevés et, en règle générale, bénéficie d'un droit de préemption sur l'achat des prises des pêcheurs, un droit qu'il exerce à un prix bien en-deçà du cours du marché. Dans de telles conditions, la relation est entretenue par un cercle vicieux que les pêcheurs n'ont pas les moyens financiers de briser.

Dans le projet agricole, par exemple, le programme SED a développé des outils qui calculent précisément l'intrant nécessaire à la culture d'une superficie donnée de terrain et déterminent ainsi le montant exact de l'emprunt nécessaire pour livrer le rendement visé.

Des modèles de plans opérationnels existent aussi qui facilitent l'analyse et le calcul des prêts. Ensemble, ces outils et méthodes atténuent le risque de surendettement.

Sachant que la plupart des plus grandes IMF au Bangladesh tendent à octroyer des prêts indépendamment des objectifs et des raisons sous-tendant ces prêts, leur calcul du montant emprunté et des capacités de remboursement sont, sans doute, plus superficiels et moins fiables.

2.2. Aux vieux maux de nouveaux remèdes

Friendship a non seulement opté pour une approche conceptuelle des produits qui admet plus de souplesse et de changement mais l'ONG a également créé des services et des produits de microfinance qui sortent des sentiers battus sans jamais craindre l'innovation ou le perfectionnement permanent. Puisque le contexte opérationnel est si imprévisible, la plupart des prêts de Friendship présentent des termes et conditions adaptables et la majorité des produits ont été pensés comme une réponse à une interrogation locale et spécifique.

2.3. Le prêt à partage de risques pour l'agriculture

Une bonne illustration de cette spécificité est le prêt agricole. Ce prêt ne prélève aucun taux d'intérêt. En revanche, Friendship adopte une approche novatrice en calculant un bénéfice minimal que le bénéficiaire pourra percevoir (le BTM ou bénéfice théorique minimal) et dont sera déduit la commission.

Aux premiers jours du programme SED, la commission prélevée pouvait correspondre à maximum 35% du BTM du bénéficiaire. Ce pourcentage était surtout compris comme une proportion appropriée car alignée sur une tradition séculaire qui voulait d'un tiers de la récolte revienne au prêteur. Toutefois, les commentateurs des emprunteurs montrèrent que ce taux était jugé excessif.

Sensible à ces considérations, Friendship décida de subdiviser ces 35% en tranches et d'introduire une approche de partage des risques présentant des avantages accrus pour les paysans :

- 24% reviennent à Friendship (sur la base du BTM)
- 2.5% reviennent à l'épargne personnelle du fermier
- 2.5% servent de provision pour risque de défaillance de remboursement
- 5% servent de provision pour risque de climat ou de fluctuation des prix

Si le fermier devait essuyer des pertes occasionnées par une catastrophe naturelle ou la fluctuation générale des prix, aucun remboursement ne serait exigé ; le risque serait partagé. Ce modèle ne s'applique point en cas de négligence ou de simple refus de payer. Des critères stricts s'appliquent à la détermination des événements qualifiés de catastrophe naturelle afin de garantir que le personnel, les communautés et les particuliers participants partagent tous la même compréhension du régime.

2.4. Le prêt de libération pour les pêcheurs

Une autre illustration parlante du « prêt de libération » est le paiement anticipé unique effectué par Friendship au Mahajan afin de briser la relation de dépendance et offrir des perspectives économiques décentes aux pêcheurs. Le cercle perpétuel d'endettement dans lequel ils se trouvaient précédemment prisonniers ôtait aux pêcheurs toute capacité à prendre des décisions opérationnelles ou à exercer un quelconque contrôle sur leurs activités de pêche.

Bien que le prêt d'argent destiné à rembourser un autre emprunt ne soit pas une pratique courante en microfinance, cette approche est parfaitement adaptée à la situation spécifique des pêcheurs. Même après la déduction des tranches de libération, les bénéficiaires gagnent plus qu'auparavant ; ils ne sont plus obligés de vendre leur poisson au Mahajan et peuvent désormais choisir librement leurs clients et le prix de vente de leurs prises. Après une année, les pêcheurs peuvent rembourser l'emprunt, planifier leurs opérations et prendre leurs propres décisions en matière de production et de commercialisation.



Le « prêt de libération » est le paiement anticipé unique effectué par Friendship au Mahajan afin de briser la relation de dépendance et offrir des perspectives économiques décentes aux pêcheurs.



2.5. Location de systèmes solaires domestiques et assistance technique

Un ingénieur-électricien fut recruté afin d'assurer le contrôle de la qualité, de superviser et d'exécuter la maintenance ainsi que de délivrer des formations au personnel de Friendship et aux bénéficiaires de systèmes solaires domestiques. Compte tenu des risques importants d'érosion et de montée des eaux dans les chars, tous les systèmes ont été conçus pour être, totalement et en toute sécurité, démontés par les bénéficiaires en moins de deux heures et être chargés sur une petite embarcation.

Une équipe de techniciens employés par Friendship se charge de l'installation des systèmes solaires domestiques chez les bénéficiaires et assure un service après-vente fiable.

Le tarif locatif a été calculé de façon à ne pas dépasser le montant que les familles dépenseraient habituellement pour l'alimentation des lampes à kérosène.

Un effet ricochet à moyen et long terme produit par le projet est que les compétences acquises par le personnel de Friendship et les connaissances de l'ingénieur pourraient aussi servir à d'autres programmes au sein de Friendship si l'installation de panneaux solaires devait être envisagée dans des dispensaires et des écoles.

2.6. Diversification des produits

De l'assistance technique et des formations sont aussi délivrées pour la diversification des produits agricoles, créant de nouvelles opportunités pour les habitants en milieu rural et des perspectives de progrès pour les communautés et la région. Dans les régions à la pointe nord où Friendship est active, l'agriculture reposait naguère exclusivement sur le riz. De nos jours, les choix possibles se sont multipliés. Par exemple, les fermiers du Kurigram ont pu se lancer dans la culture d'arachides. Grâce à une compréhension approfondie et élargie des stratégies et des pratiques agricoles, les paysans sont, en règle générale, plus confiants et mieux

équipés pour prendre leurs propres décisions opérationnelles.

Les rendements en hausse issus de l'amélioration des connaissances et des techniques agricoles contribuent aussi à créer un environnement plus propice et à assurer la sécurité alimentaire pour les familles, qui peuvent désormais bénéficier d'un surplus de riz ou se lancer modestement dans la culture maraîchère à des fins de consommation personnelle (et plus variée).

③ Un contexte local difficile transformé en un atout unique

3.1. Une approche intégrée

L'approche intégrée de Friendship ouvre aux bénéficiaires un accès à des besoins de base et leur apporte un sentiment d'appartenance à une communauté ; la situation profite à tous, tant à l'ONG qu'aux clients qui partagent la fierté des réalisations accomplies par la population locale. Un bénéficiaire de Friendship s'est ainsi exprimé : « Ce que le gouvernement n'est pas parvenu à faire en 50 ans, Friendship l'a accompli en 9 années. »

L'approche intégrée renforce la cohérence entre tous les programmes. Le personnel de tous les programmes doit (et ne se fait pas prier pour) pratiquer une coopération élargie et échanger les informations. Cette approche signifie aussi que les clients du programme SED doivent être les bénéficiaires d'autres programmes de Friendship et sont issus des tranches de la population qui vivent avec moins du revenu mensuel recensé de 3 000-3 500 takas bangladais (33-39 €).

Nous avons pu identifier et épinglez un certain nombre d'avantages liés à cette approche, notamment :

- Une amélioration générale des effets et de l'efficacité des processus SED. Puisque les clients SED sont déjà connus de Friendship, le processus de demande de crédit individuel est plus simple et plus rapide et le personnel SED bénéficie d'un avantage évident pour tout opérateur de microfinance :
 - Chaque chargé de prêt dispose d'une connaissance approfondie et intime du ménage de chaque bénéficiaire ; il connaît le nombre et le profil des membres du ménage, la superficie et les caractéristiques du lopin détenu, les qualifications des bénéficiaires, la capacité de remboursement, etc.
 - Chaque chargé de prêt a une vue et une compréhension panoramiques des besoins et des enjeux des bénéficiaires.
 - La communication avec les bénéficiaires est extrêmement transparente.



Les clients du programme SED sont issus des tranches de la population qui vivent avec moins de 40 € de revenu mensuel recensé.



- Une cohérence interne et externe. Les programmes de Friendship répondent à des besoins locaux selon une séquence spécifique (les besoins les plus élémentaires d'abord, avant de glisser progressivement vers un renforcement des capacités ou la microfinance), qui dessine une logique d'intervention fondée sur l'évolution des conditions et des étapes de vie des bénéficiaires. Quant à l'efficacité de l'aide au sens large, il convient de noter que Friendship ne déploie ses efforts que si, lorsque et où son intervention est nécessaire. Par exemple, la présence d'autres ONG œuvrant à l'éducation et à la gestion des écoles dans le district de Satkhira (sud-ouest du pays) signifie que Friendship concentre ses efforts sur les programmes SED et de santé dans ce district.
- Un meilleur alignement de la communication et de l'action. En raison de la cohérence et de la complémentarité des programmes, les messages essentiels relatifs à la santé, aux questions sociales et autres résonnent à travers tous les canaux de communication de Friendship. Les messages peuvent être diffusés par le dispensaire, le chargé de prêt, un module du programme de nutrition ou dans les écoles.

La communauté est pleinement consciente et convaincue des bénéfices apportés par les programmes de Friendship. La relation entre les communautés et Friendship a donc naturellement évolué vers une relation de confiance mutuelle qui se trouve encore renforcée par le fait que la densité démographique et le bouche-à-oreille relaient cette confiance à travers toute la communauté.

3.2. La confiance et les relations, facilitateurs des processus

La confiance ancrée grâce à l'approche intégrée produit des effets qualitatifs sur les procédures et sur le travail de terrain effectué par le programme SED. Puisque Friendship traite avec des bénéficiaires faisant partie de communautés déjà observées, analysées et avec lesquelles ils ont déjà collaboré, les processus d'évaluation des besoins et de délivrance des produits sont déjà enrichis des données et des recoupements nécessaires.

Un autre atout du programme SED est sa capacité à préserver et à renforcer la proximité existante et les relations sociales qui cimentent les communautés. Pour ce faire, Friendship a créé un comité de développement des chars Friendship (FCDC - Friendship Char Development Committee), un mécanisme d'appui coopératif pour les villageois afin de les encourager à s'organiser au sein de groupements.

Au travers de leurs autres programmes de réponse aux besoins élémentaires, Friendship a aussi la possibilité d'identifier qui sont les chefs de file naturels au sein des communautés (qui pourraient également être des candidats potentiels à la direction des groupements) et de faire pleinement connaissance avec les communautés.

Grâce à la coordination du chargé de prêt, le système contribue à la structuration et à la diffusion de services, d'une prise de conscience et d'une culture d'émancipation de façon plus efficace. Des réunions hebdomadaires se prêtent particulièrement bien aux discussions de groupe et les bénéficiaires ont aussi le sentiment que le programme crée un esprit de communauté renforcé et d'émancipation que nul autre programme n'est parvenu à instaurer.

3.3. Capital social et sûreté sociale

Le système FCDC se distingue de l'approche de groupement solidaire traditionnellement suivie par les autres « quatre grandes » IMF présentes au Bangladesh (ASA, BRAC, Buro, et Banque Grameen). Les membres d'un FCDC n'endossent aucune responsabilité conjointe et solidaire pour les montants empruntés mais sont individuellement responsables envers Friendship. Ainsi, Friendship n'utilise pas le capital social en guise de sûreté sociale comme le font habituellement les quatre grandes. Les FCDC sont composés d'hommes et de femmes afin que le membre de la famille le

Qu'est-ce que le capital social ?

Le capital social est constitué des ressources ancrées dans les liens sociaux : L'entourage connu d'une personne, les informations que cet entourage peut lui livrer et la possibilité et la volonté de cet entourage à aider la personne en cas de besoin.

Depuis le milieu des années 1970, la microfinance s'est profilée comme une innovation financière qui permet aux chefs d'entreprise pauvres d'accéder au capital financier et au capital humain en engageant, en guise de sûreté, leurs actifs de capital social.

Le capital social peut être utilisé de diverses façons en guise de sûreté sociale et exerce une incidence réelle sur le succès d'une entreprise. Pour en apprendre davantage sur les liens entre le capital social et la réussite d'une entreprise, nous vous invitons à lire l'article publié en page 35.



leurs autres besoins. Les programmes de santé, d'éducation et de gestion des catastrophes sont essentiels pour l'établissement d'un socle stable et solide sur lequel d'autres opportunités peuvent s'appuyer dans les villages bâtis sur les chars.

La réussite des activités de microfinance de Friendship est intrinsèquement liée au développement préalable de ces services sociaux et humanitaires qui évoluent avec la population selon ses priorités. Le programme SED de Friendship se distingue ainsi nettement car il noue un lien parfait entre l'environnement local et le reste des activités de l'ONG, en apportant de la stabilité et des perspectives durables aux populations vivant (souvent littéralement) sur des sables mouvants.

plus à même de mener une activité rémunératrice et d'utiliser l'argent emprunté à bon escient soit identifié et que le prêt lui soit accordé.

Toutefois, les programmes proposés en dehors du programme SED ainsi que la confiance et les relations tissées agissent comme une forme de sûreté sociale. Les clients veulent rester impliqués dans l'effort collectif d'une façon qui les motive à rembourser leur emprunt à point nommé. Ceci est vrai en dépit du fait que la délivrance des autres services de Friendship ne soit pas conditionnée au remboursement d'un emprunt SED ; l'accès aux services de base ne sera jamais fermé à quiconque mais les clients sont naturellement motivés à participer au bon fonctionnement du système.

Conclusions

La philosophie de Friendship est ancrée dans la satisfaction des besoins élémentaires des personnes vulnérables avant de s'inquiéter de

La valeur ajoutée du programme SED pourrait inspirer la communauté de la microfinance au Bangladesh ainsi que le secteur plus vaste de la lutte contre la pauvreté. En effet, si le gouvernement bangladais envisageait des initiatives de sécurité sociale ou de filet social, il aurait beaucoup à apprendre de l'approche intégrée et du système d'appui universel de Friendship. De la même façon, les modèles spécialisés mis au point par les agronomes et les autres ingénieurs de Friendship pourraient servir de base au développement et à l'amélioration des politiques nationales agricoles et autres.

Du strict point de vue des services et des produits de microfinance, il apparaît clairement que la déontologie unique de Friendship et sa méthodologie font de cette association un acteur particulièrement responsable de la microfinance, extrêmement attentif à l'impact de son travail sur les bénéficiaires et leurs communautés et toujours conscient de la place de cet impact sur l'échiquier plus vaste.

Friendship en images

En préparation à la COP21, le photographe, cinéaste et écologiste français Yann Arthus-Bertrand a, spécifiquement pour Friendship, réalisé un documentaire intitulé « Climate Change in Bangladesh » et a ainsi mis en images tant l'incidence des changements climatiques sur les populations bangladaises que le travail entrepris par Friendship pour aider les personnes à s'adapter aux conséquences.

Le film a été montré, en avant-première, au Musée de l'Homme (Trocadéro) à Paris le 4 décembre 2015, lors d'une manifestation parallèle organisée par Friendship au Bourget le 5 décembre 2015, en marge de la conférence officielle et plus récemment à Luxembourg en présence de 500 spectateurs.

Découvrez « Climate Change in Bangladesh » sur : <https://www.youtube.com/watch?v=uRROicXXei4>

De la réussite entrepreneuriale, du capital social et de la microfinance

Luminita Postelnicu et Niels Hermes



Luminita Postelnicu

Luminita Postelnicu est une scientifique experte en analyse de données, particulièrement au niveau de l'analyse des clients. Elle est responsable des projets de recherche marketing chez Mentis Consulting SA. Elle détient un doctorat en économie, et ses recherches actuelles se concentrent sur l'optimisation de la stratégie marketing. Avant cela, ses recherches ont porté sur la microfinance, et plus particulièrement sur le rôle du capital social dans les prêts collectifs à responsabilité conjointe.

Le succès des activités entrepreneuriales est conditionné par trois types de capitaux : le capital financier, le capital humain et le capital social. Le capital financier garantit les actifs dont le chef d'entreprise a besoin pour démarrer et poursuivre ses opérations. Le capital humain inclut l'éventail des compétences, des connaissances et des expériences qui peuvent être converties en travail et donc générer de la valeur économique. Le capital social est constitué des ressources ancrées dans les liens sociaux, à savoir l'entourage connu d'une personne, les informations que cet entourage peut lui livrer et la possibilité et la volonté de cet entourage à aider la personne en cas de besoin.

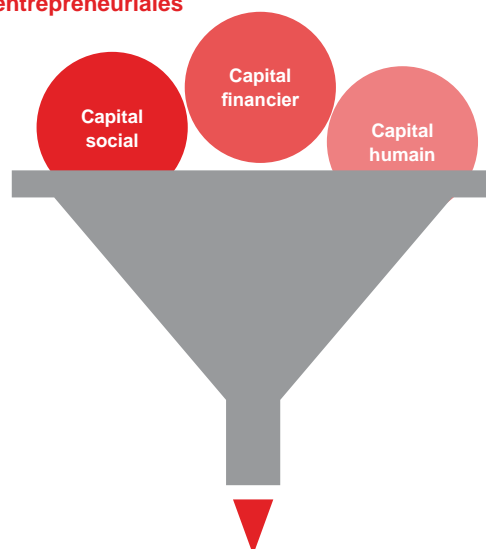
Les individus vivant dans des environnements caractérisés par des cadres institutionnels formels médiocres et une pénurie de ressources ne disposent habituellement ni de capital financier ni de capital humain utile. Le capital social est la seule forme de capital qu'ils peuvent accumuler dans de tels environnements. Cette affirmation se vaut particulièrement pour les personnes vivant en milieu rural. En règle générale, la présence des institutions financières est moindre en milieu rural ; cette faible couverture rend l'emprunt plus difficile, même pour des individus qui seraient autrement solvables. En outre, l'accès restreint à de nouvelles informations et la piètre qualité des infrastructures pédagogiques réduisent les opportunités de la

population rurale d'accumuler des actifs utiles de capital humain. Comment les personnes vivant dans ces environnements peuvent-elles, malgré tout, devenir des chefs d'entreprise prospères ?

A l'origine de l'importance du capital social pour tout chef d'entreprise privé de capital financier et humain, il convient de citer le concept des liens multiples unissant habituellement les personnes au sein (et potentiellement aussi en dehors) d'une communauté de vie (par ex., le village, le quartier, etc.). Chaque personne tisse, grâce à ces liens, un réseau social. Les réseaux sociaux sont des canevas d'interaction et d'échange social qui perdurent dans le temps. Les liens sociaux ouvrent en leur sein un accès à des ressources matérielles et immatérielles (par ex., la confiance, la réciprocité et le soutien mutuel). Ces ressources permettent aux individus d'utiliser ces liens comme des mécanismes informels de couverture du risque ; ainsi, en cas de besoin, ils peuvent puiser dans ces ressources pour surmonter des situations de crise. Parallèlement, les liens peuvent servir à la compilation d'informations disponibles dans le réseau. Puisque deux individus sont reliés l'un à l'autre par ce lien, il se peut qu'ils connaissent leur comportement respectif et ces informations peuvent être partagées avec d'autres membres du réseau tissé par chacun des deux individus. Plus il y a chevauchement entre les réseaux des deux individus, plus le potentiel augmente d'une diffusion des informations vers les autres membres du réseau tissé par chaque individu. Les liens acquièrent ainsi un potentiel de diffusion des informations. Couplées au potentiel de diffusion des informations des liens, les ressources ancrées dans ces mêmes liens constituent ainsi le capital social d'un individu.

L'accès des individus au capital social peut les aider à accéder au capital financier et humain. Depuis le milieu des années 1970, la microfinance s'est profilée comme une innovation financière qui permet aux chefs d'entreprise pauvres d'accéder au capital financier et au capital humain (par ex., lorsque l'emprunt est couplé à des programmes de formation comme des modules de gestion commerciale, des modules financiers ou autres) en engageant, en guise de sûreté, leurs actifs de capital social.

Illustration 1: Réussite des activités entrepreneuriales





Niels Hermes

Niels Hermes est professeur de finance internationale à la Faculté de sciences économiques et de l'entreprise de l'Université de Groningen, aux Pays-Bas, professeur invité à l'Université Libre de Bruxelles, et chercheur associé au Centre de recherche européenne en microfinance (CERMi), à la Solvay Business School de l'Université Libre de Bruxelles.

Il est également directeur du Master en finance et du Master en gestion financière internationale de l'Université de Groningen.

Ses recherches portent, entre autres, sur la microfinance, sur l'impact de la libéralisation financière et sur les services bancaires étrangers.



L'accès des individus au capital social peut les aider à accéder au capital financier et humain.

Plusieurs et diverses méthodologies de prêt fondées sur le capital social ont émergé partout dans le monde. Une des méthodes les plus usitées est le modèle dit de prêt collectif associé à une responsabilité conjointe et solidaire des emprunteurs. Ce modèle ouvre l'accès au crédit ainsi qu'à des services non-financiers (éducation financière, formations commerciales, enseignement, soins de santé, etc.) à des groupes de chefs d'entreprise pauvres. La caractéristique principale de ce modèle est que l'emprunteur au sein d'un groupe est tenu, par une responsabilité conjointe et solidaire, au remboursement de l'emprunt contracté par un autre membre du groupe. Cette obligation encourage les membres du groupe à recourir à leurs liens sociaux pour sélectionner et superviser leurs pairs, aider au remboursement de l'emprunt en cas de défaillance économique et exiger le remboursement auprès des membres défaillants.

D'autres méthodes communes de microcrédit s'appuyant sur le capital social sont les banques villageoises, les programmes communautaires d'épargne et de crédit et les programmes de microcrédit aux particuliers. Ces derniers constituent une version allégée du prêt fondé sur le capital social en ce sens qu'ils s'appuient toujours sur le capital social (ainsi, les remboursements sont effectués en groupe et dans des espaces publics, les relations sociales sont identifiées et évaluées par le chargé de prêt et dans la plupart des cas, des garants sont exigés) mais n'induisent pas une responsabilité conjointe et solidaire.

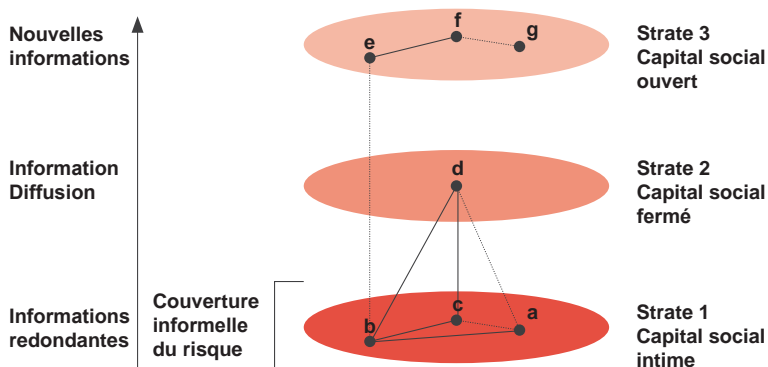
Les actifs de capital social des chefs d'entreprise pauvres peuvent conditionner le remboursement réussi des emprunts. La théorie socio-économique suggère que les actifs de capital social d'un individu se structurent, d'ordinaire, en trois strates.

L'illustration ci-dessus décrit les trois strates de capital social d'un individu ou emprunteur « a ». La première strate (baptisée « capital social intime ») est composée des liens les plus forts qu'a tissés « a » (avec les membres de sa famille et ses amis les plus proches). Ces liens servent de couverture informelle du risque et tissent une sorte de filet

de sécurité pour l'emprunteur « a » puisque les personnes appartenant à cette première strate sont susceptibles d'aider l'emprunteur en mettant à sa disposition des ressources financières et non-financières en cas de besoin. La deuxième strate de capital social est qualifiée de « capital social fermé » et se compose de liens plus faibles qui unissent l'emprunteur à un cercle d'amis d'amis ou d'amis de membres de sa famille. Ce cercle est susceptible d'interagir avec l'emprunteur mais n'est pas nécessairement désireux de lui prêter assistance en cas de besoin. La troisième strate, appelée « capital social ouvert », inclut la totalité de la communauté dans laquelle l'emprunteur vit. Le capital social ouvert confère à l'emprunteur un sentiment de proximité par rapport aux autres membres de la communauté même si les interactions ne sont que transversales. Lorsque les liens avec la troisième strate de capital social existent, ils sont toujours faibles et les individus appartenant à cette strate ne voudront, selon toute probabilité, pas, dans les moments difficiles, aider l'emprunteur par le biais de ressources.

Ainsi, les liens tissant le deuxième et le troisième réseau ne servent pas de mécanisme de couverture informelle du risque mais ils donnent accès à de nouvelles informations, à savoir des informations qui ne peuvent être glanées auprès des membres de la première strate. Ce que savent les membres de la première strate est également connu de l'emprunteur en raison de leurs liens d'intimité. Pour l'emprunteur en quête de nouvelles informations, le capital social ouvert s'avère la plus importante des sources puisque les membres de cette troisième strate ont accès à des informations potentiellement inconnues de l'emprunteur. Accéder à de nouvelles informations est essentiel pour la réussite des chefs d'entreprise puisqu'ils peuvent ainsi améliorer leurs connaissances et saisir de nouvelles opportunités. Malheureusement, les personnes vivant en milieu rural sont généralement dépourvues d'une troisième strate de capital social. Elles s'appuient sur leur capital social intime pour faire face aux chocs idiosyncrasiques mais n'ont communément pas accès à de nouvelles informations. Les informations circulant dans leurs

Illustration 2 : Les trois strates du capital social



réseaux sont principalement redondantes. Tandis que les actifs du capital social accumulés par les habitants en milieu rural dans les deux premières strates peuvent être effectivement utilisés en guise de sûreté sociale pour un microcrédit, l'absence d'accès aux informations rend plus difficile l'accès à de nouvelles opportunités commerciales.

En ce sens, les recherches passées ont démontré qu'en effet, les chefs d'entreprise pauvres peuvent rencontrer le succès lorsqu'ils ont accès à des microfinancements. Leur accès au capital social leur permet de rembourser leurs emprunts avec succès en engageant leurs liens forts (à savoir les liens tissés dans leur premier réseau) en guise de nantissement. Parallèlement, le manque d'accès à de nouvelles informations et à de nouvelles opportunités (une difficulté ordinaire pour les chefs d'entreprise en milieu rural) est susceptible d'entraver leurs performances commerciales.

Une vaste étude menée par nos soins auprès des clientes de Pro Mujer Mexico¹ avec le soutien financier de ADA révèle comment le capital social des chefs de microentreprises peut contribuer au remboursement réussi des emprunts. Nous avons dépouillé un recueil de données originales reprenant 802 réseaux sociaux cartographiés tissés par les emprunteuses de Pro Mujer Mexico. Deux conclusions principales se dégagent. Tout d'abord, les clientes qui bénéficient d'une plus forte couverture informelle du risque jouissent d'une meilleure santé économique et ont une plus grande capacité à rembourser que les emprunteuses dont la couverture informelle du risque est plus faible. Ensuite, les clientes qui engagent leurs liens utiles en guise de sûreté sociale rencontrent moins de soucis de remboursement. Ces conclusions laissent à penser que le capital social peut être utilisé comme un mécanisme efficace afin de garantir la réussite de la microfinance.

En conclusion, les programmes de microcrédit efficaces réduisent les contraintes pour les chefs de microentreprises pauvres. En outre, ces programmes peuvent contribuer à l'amélioration de leurs actifs de capital humain, notamment lorsque l'accès aux financements est couplé à des programmes de formation dont l'objectif est d'aider ces chefs d'entreprise à améliorer leurs compétences financières et commerciales.

SUCCESS STORY

Financement des jeunes entrepreneurs au Togo



L'objectif de notre projet Jeunes Entrepreneurs est la mise en place, avec des IMF partenaires, d'une offre de services financiers (crédit et épargne) et non financiers (formation, éducation financière, conseil en gestion d'entreprise, suivi et accompagnement) adaptée aux besoins de jeunes entrepreneurs souhaitant démarrer ou renforcer leur micro-entreprise.

Au Togo, les premiers micro-crédits ont été déboursés à la mi-décembre 2015 par la FUCEC. A la fin du mois de février 2016, la FUCEC avait financé 115 jeunes togolais pour un montant de 44 420 900 CFA (67 719 €), 7 d'entre eux ayant bénéficié de deux crédits : un pour le fonds de roulement de leur activité et un pour l'investissement. Nous comptons donc un total de 122 crédits déboursés.

Parmi ces jeunes clients, 24 ont été financés en démarrage d'activité pour un montant de 11 353 900 FCFA (soit environ 17 310 €). Précisément, le démarrage consiste à financer à la fois des équipements et du fonds de roulement.

Par ailleurs, 33 067 000 FCFA (50 410 €) ont été déboursés au profit des 91 jeunes qui, grâce à cet argent, ont pu renforcer leur activité. Parmi ces crédits : 66 crédits pour l'achat de l'équipement (24 513 000 FCFA soit 37 370 €) et 32 crédits destinés au fonds de roulement (8 554 000 FCFA soit 13 040 €). Par ailleurs, près de la moitié des jeunes Togolais financés (46 %) vivent à Lomé, la capitale du Togo et 52 % des jeunes financés sont des femmes.

Pour plus d'informations, consultez notre site web.

Fin février 2016
44 420 900 CFA (67 719 €)
ont été distribué à
115 jeunes togolais

52%
des jeunes financés
par le projet sont
des femmes.

¹ Cf. bibliographie.

Bibliographie

Tendances récentes en matière de finance agricole : de nouvelles approches pour aborder et surmonter les principaux obstacles et défis.

FAO (2012): *The State of Food and Agriculture 2012: Investing in Agriculture for a Better Future*, Rome: FAO.

Hernandez, Emilio (2015): *Agricultural Finance: Opportunities, Emerging Models and Product Design*. Lecture prepared for the Boulder Microfinance Training.

Ligon, Ethan; Sadoulet, Elisabeth (2007): "Estimating the Effects of Aggregate Agricultural Growth on the Distribution of Expenditures", in: *The World Development Report 2008*.

Economiser les gouttes d'eau et nourrir la vie : financement de projets d'arboriculture et de systèmes d'irrigation en milieu rural marocain.

EL Khoumsi, Wafae; Hammani, Ali; Kuper, Marcel; Bouaziz, Ahmed (2014): "Deterioration of Groundwater in Arid Environments: What Impact in Oasis Dynamics? Case Study of Tafilalet, Morocco", in: *International Journal of Environmental, Chemical, Ecological, Geological and Geophysical Engineering*, 8 (11).

Ghanem, Hafez (2015): "Agriculture and Rural Development for Inclusive Growth and Food Security in Morocco", in: *Global Economy and Development*, Working Paper 82, February 2015.

Semer les graines de l'inclusion: Une autre approche de la production de café.

Asamblea Nacional (2013) *Ley 853 para la transformación y desarrollo de la caficultura*. Managua, Nicaragua.

Bastiaensen, Johan; Huybrechts, Frederic; Forcella, Davide; Van Hecken, Gert. (2015): "Microfinance Plus for Ecosystem Services: A Territorial Perspective on Proyecto CAMBio in Nicaragua", in: *Enterprise Development and Microfinance*, 26 (3).

Chamorro, Luis Alberto (2015): *El rol de cisa exportadora en la cadena del café*, interview by Flores, Selmira; Polvorosa, Juan Carlos.

Huybrechts, Frederic; Bastiaensen, Johan; Forcella, David; Van Hecken, Gert (2016): "La microfinance pour les services environnementaux. Enseignements en matière de politiques du Proyecto CAMBio au Nicaragua", in: *Revue Tiers Monde. L'inclusion financière : aider les exclus ou servir les financiers ?*, 225 (1).

IPCC (2014): *Cambio climático 2014: Informe de síntesis. Contribución de los Grupos de trabajo I, II y III al Quinto Informe de Evaluación del Grupo*. Ginebra: IPCC.

Kaplinsky, Raphael; Morris, Mike (2001): *The Handbook of Value Chain*. London: Institute of Development Studies. Available online: <https://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf>.

Laderach, Peter; Schepp, Kathleen; Ramirez, Julian; Jarvis, Andy; Eitzinger, Anton (2010): "Impacto del climate change para el cultivo de café en Nicaragua", in: Martinez-Alonso, Celia; Locatelli, Bruno; Vignola, Raffaele; Imbach, Pablo (Eds.): *Adaptación al cambio climático y servicios ecosistémicos en América Latina*, Serie técnica, Manual técnico, 99, pp. 54-64.

Laderach, Peter; Zelaya, Carlos; Ovalle, Oriana; Garcia, Samuel; Eitzinger, Anton; Baca, María. (2012): *Escenarios del impacto del clima futuro en áreas de cultivo de café en Nicaragua*. Colombia: Cali.

Maldidier, Cristóbal (2015): *Informe global de la sistematización de los ejes del plan estratégico de Nitlapan*. Managua: Nitlapan.

Marin, Yuri; Paiz, Francisco; Munguia, Carlos (2015): *Evaluación de la asistencia técnica a la cartera cafetalera del FDL*. Managua: Nitlapan.

Mendoza, René (2013): "El café en los tiempos de la roya", in: *Envío Digital*, 372.

Mojica, Carlos. (2014): *Plan de Desarrollo Económico Local del municipio de El Tuma La Dalia, Matagalpa 2014-2018*. La Dalia: Alcaldía Municipal.

Salinas, Karen; Acuña, Noyling; Castillo, Beverly (2015): "Proceso de producción para la exportación de café de calidad al mercado internacional por parte de la empresa CISA Exportadora en el período 2014-2015", in: *Revista Científica de FAREM-Esteli. Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano*, 16, pp. 23-34. Available online: <http://revistasnicaragua.net.ni/index.php/RCientifica/article/view/2046/1972>

Sievers, Merten; Vandenberg, Paul (2007): "Synergies through linkages, who benefits from linking micro finance and business development services?", in: *World Development*, 35 (8).

Solórzano, Julio; Cáceres, Félix (2012): *Programa de Mejoramiento Productivo de la Coffee production para pequeños y medianos productores*. Managua: FUNIDES.

De la réussite entrepreneuriale, du capital social et de la microfinance.

Postelnicu, Luminita; Hermes Niels (2015): "Microfinance Performance and Informal Institutions: A Cross-country Analysis", *Working Papers CEB*, 15-032. Brussels: ULB-Université Libre de Bruxelles.

Postelnicu, Luminita; Hermes Niels; Servin Roselia (2015): "Social Capital and the Repayment of Microfinance Group Lending. A Case Study of Pro Mujer Mexico", *Working Papers CEB*, 15-023. Brussels: ULB-Université Libre de Bruxelles.

Postelnicu, Luminita; Hermes Niels; Szafarz, Ariane (2013): "Defining Social Collateral in Microfinance Group Lending", *Working Papers CEB*, 13-050. Brussels: ULB-Université Libre de Bruxelles.

www.ada-microfinance.org