

# Zoom microfinance

## Le système d'appui aux filières porteuses de l'organisation paysanne camerounaise NOWEFOR

La Région Nord-Ouest du Cameroun

NOWEFOR, une organisation paysanne forte de 2.400 membres

NOWEFOCH, un réseau micro-financier mis en place par une organisation paysanne

Un « package » combinant services financiers et non financiers

Bilan

Durabilité, reproductibilité



Organisation d'une vente groupée de produits maraîchers.

©SOS Faim-A. Ehlinger.

Aujourd'hui, la plupart des auteurs estiment que, au delà de quelques *success stories* emblématiques, la micro-finance ne suffit pas à elle seule à augmenter significativement les revenus de larges couches de populations pauvres. En effet, en facilitant l'accès des pauvres à des services financiers moins chers et mieux adaptés à leurs besoins que les systèmes informels traditionnels, la micro-finance permet à de nombreux micro-entrepreneurs d'augmenter le volume d'activités économiques préexistantes ou de se lancer dans des activités déjà pratiquées par d'autres dans leur milieu ; cependant, la micro-finance suscite rarement à elle seule l'adoption d'innovations techniques et/ou organisationnelles, c'est-à-dire d'activités nouvelles ou de nouvelles méthodes de travail, seules capables – pour autant que l'environnement politique soit favorable – de générer un véritable développement économique à l'échelle méso- ou macro-économique. C'est pourquoi, depuis un certain temps déjà, divers acteurs s'intéressent à la combinaison de la micro-finance avec la fourniture de services non financiers (« *business development services* »), qui connaît ces dernières années un engouement sous la dénomination de « *value chain finance* ». C'est le cas notamment de l'organisation paysanne NOWEFOR qui, depuis une dizaine d'années, offre à ses membres un ensemble intégré de services financiers et non financiers conçus spécifiquement pour le développement de filières porteuses dans sa zone d'intervention.



## La Région Nord-Ouest du Cameroun

La Région du Nord-Ouest est l'une des 10 régions administratives (appelées « provinces » jusqu'en 2008) du Cameroun et l'une des deux régions anglophones de ce pays majoritairement francophone d'Afrique Centrale. Elle est elle-même subdivisée en 7 Départements et 31 Arrondissements. En parallèle à l'autorité administrative, les chefs traditionnels, localement appelés « fons », restent très influents.

La population, composée de différents groupes ethniques, est estimée aujourd'hui à environ 2 millions d'habitants, ce qui fait de la Région l'une des plus densément peuplées du pays. Bamenda, capitale et unique grande ville de la Région, abrite probablement 500.000 habitants ; malgré l'existence de quelques autres centres urbains de moindre importance, la population de la Région reste majoritairement rurale.

Le relief, constitué de hauts-plateaux et de montagnes situés entre 1.000 m et 3.000 m d'altitude, combiné à une pluviométrie généreuse, y rend possible une vaste gamme de productions agricoles : riz, pomme de terre, haricot, maïs, banane plantain, manioc, macabo, igname, arachide, ainsi qu'un grand nombre de cultures

horticoles. Différentes formes d'élevage sont également pratiquées.

Malgré ces atouts, la Région du Nord-Ouest est généralement considérée comme la seconde région la plus pauvre du pays (après l'Extrême-Nord). En effet, constitué essentiellement d'entreprises de transformation de produits agricoles, le secteur industriel y est peu développé, de sorte que la majeure partie de la population vit de l'agriculture, dans le cadre d'exploitations familiales traditionnelles. Cependant, l'accroissement démographique a entraîné une forte pression sur la terre, avec pour résultat que la superficie de la plupart des exploitations est aujourd'hui comprise entre 0,2 et 2 ha seulement.

Dans ces conditions, seule la pratique d'activités agricoles à forte valeur ajoutée (intensives en main-d'œuvre), couplée à la maîtrise des techniques de production et des marchés, est susceptible d'assurer un revenu suffisant aux producteurs agricoles.

## NOWEFOR, une organisation paysanne forte de 2.400 membres

La *North-West Farmers' Organization* (NOWEFOR)<sup>1</sup> est une organisation paysanne créée en 1995 avec pour objectif d'« unir les paysans – hommes, femmes, jeunes – de la Région du Nord-Ouest du Cameroun pour constituer une force capable de fournir des services concrets pour soutenir leurs activités agricoles, améliorer leurs revenus et participer à des initiatives de développement dans leurs communautés ».

Il s'agit d'une organisation fédérative à 3 niveaux, jouissant chacun de la personnalité juridique<sup>2</sup> :

- Les Groupements Sectoriels** rassemblent les producteurs d'une même localité engagés dans une même filière ; chaque groupement sectoriel désigne en son sein un Animateur endogène : reconnu par tous pour sa maîtrise technique dans la filière concernée, cet animateur visite régulièrement les exploitations des membres de son groupement et les guide en matière de production ;

1 : [www.nowefor.wordpress.com](http://www.nowefor.wordpress.com)

2 La fédération NOWEFOR ainsi que les unions et les groupements sont officiellement enregistrés en tant que « Groupes d'Initiative Commune » (GIC), statut fiscalement favorable créé par les autorités camerounaises pour favoriser l'entreprenariat rural.

▼ **Les Unions** fédèrent les groupements sectoriels d'une même localité; à ce niveau sont organisées notamment des achats groupés d'intrants (visant à obtenir à coût réduit des intrants de qualité garantie) et des opérations de commercialisation groupée (visant à trouver des débouchés rémunérateurs pour les productions des membres): à cet effet, chaque union nomme en son sein un Responsable des Intrants et un Responsable commercial;

▼ **La fédération** NOWEFOR fournit des appuis techniques et financiers aux activités des groupements et des unions; à cet effet, elle dispose d'une équipe de permanents composés notamment d'un Responsable de la Production et d'un Responsable commercial; des partenariats noués avec plusieurs agences de coopération (dont SOS Faim) complètent les ressources propres mobilisées par NOWEFOR et lui permettent d'étendre l'échelle de ses activités.

Fin 2010, NOWEFOR comptait environ 2.400 membres répartis en 14 unions composée chacune de 2 à 5 groupements sectoriels. Concentrés dans un rayon d'environ 60 km autour de Bamenda, les membres de NOWEFOR sont actifs dans 10 filières différentes: maïs; riz; manioc; igname; pomme de terre; maraîchage (principalement: tomate); gingembre; palmier à huile; aviculture; élevage de porcs.

## NOWEFOCH, un réseau micro-financier mis en place par une organisation paysanne

Par ailleurs, NOWEFOR est aussi à l'origine de la création, à partir de 2000, d'un système micro-financier auto-géré qui compte aujourd'hui 8 caisses appelées «Maisons de Crédit» (*Credit Houses*). Toutes ces caisses sont installées dans des localités desservies par des unions membres de NOWEFOR, où elles offrent des services d'épargne et de crédit. Membres et non-membres de NOWEFOR peuvent bénéficier de services de la Maison de Crédit, mais seuls les membres de NOWEFOR peuvent acquérir des parts, qui donnent à leur proprié-

taire le droit de participer à la gestion des organes et à l'éligibilité pour les mandats.

Parmi les produits d'épargne, on distingue l'épargne à vue, non rémunérée; les dépôts à terme (min. 6 mois), rémunérés à 6%; et un produit d'épargne progressive, rémunéré à 3%. On distingue 4 catégories de crédits, selon le type d'activité financée: agriculture; élevage; petit commerce; frais scolaires et médicaux. La durée des crédits est comprise entre 1 et 15 mois, selon les besoins de l'activité; le montant maximum est égal à 2.500.000 FCFA (3.800 EUR)<sup>3</sup> pour les activités économiques (200.000 FCFA pour les crédits sociaux). Le taux d'intérêt est fixé à 1,5% par mois (18% par an), quel que soit le type de crédit.

Accrédité par la COBAC (autorité de supervision de la micro-finance de la CEMAC<sup>4</sup>), le Réseau des Maisons de Crédit de NOWEFOR compte actuellement environ 2.400 membres. Au 31.12.2010, il gérait un encours de crédits de 86,3 M FCFA (131.600 EUR) et se voyait confier par ses clients des épargnes pour un montant de 80,3 M FCFA (122.500 EUR), dont 67,2 M FCFA (102.500 EUR) de dépôts à plus d'un an. Tant le nombre de membres que l'épargne collectée et le portefeuille des crédits connaissent une forte croissance depuis plusieurs années. Toutefois, le système est confronté à deux grands défis: le redressement de la qualité du portefeuille de crédits, fortement affectée en particulier par d'importants défauts sur des crédits octroyés avant 2007 et la résorption du déficit chronique du compte d'exploitation, compensé jusque récemment par des subventions de fonctionnement externes. En outre, une part trop importante de l'actif est constituée de dépôts bancaires, peu profitables et sans rapport avec l'objet social de l'institution.

Chaque Maison de Crédit est gérée par un Comité composé de 6 personnes (Président, Vice-Président, Secrétaire, Secrétaire Financier, Trésorier) élues par et parmi ses propres membres, assistées par un caissier (seule personne salariée). Ce comité de gestion tient lieu de Comité de Crédit (instruit et statue sur les demandes de crédit).

L'Assemblée Générale du Réseau se réunit une fois par an notamment pour analyser les résultats consolidés et définir des politiques sur l'ensemble des 8 Maisons de Crédit.

3: 1 EUR = 655,957 FCA.

4: Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale, entité supranationale regroupant le Cameroun, la Centrafrique, le Congo (Brazzaville), le Gabon, la Guinée Equatoriale et le Tchad.



Le Réseau NOWEFOCH et ses 8 Maisons de Crédit bénéficient d'un appui important de la part du fondateur NOWEFOR, dont un cadre spécialisé fournit des services substantiels d'assistance technique, de contrôle interne et de mise en relation avec des partenaires financiers.

### Quelques données sur NOWEFOCH, au 31.12.2010

#### Situation au 31.12.2010

<b>Nombre de caisses (« maisons de crédit »)</b>	8
<b>Nombre de membres</b>	2.400
<b>Épargne (M FCFA)</b>	80,3
<i>Dont : dépôts à plus d'un an :</i>	67,2
<b>Refinancement Fonds Appui Filières (M FCFA)</b>	23,5
<b>Encours de crédits (M FCFA)</b>	86,3

#### Données relatives à l'année 2010 :

<b>Nombre de crédits libérés</b>	628
<i>Dont : crédits agricoles</i>	342
<b>Montant des crédits libérés (M FCFA)</b>	163,4
<i>Dont : crédits agricoles (M FCFA)</i>	83,0
<b>Montant moyen / crédit (F CFA)</b>	260.218
<b>Idem, crédits agricoles (F CFA)</b>	242.824

## Un « package » combinant services financiers et non financiers

Le système actuel d'appui aux filières porteuses de NOWEFOR trouve ses origines dans le programme de promotion de l'agriculture durable et compétitive (ADC) conçu en 2000 par le SAILD<sup>5</sup>, une ONG basée à Yaoundé, créée en 1988 afin de contribuer à la construction d'un mouvement paysan fort et dynamique en Afrique Centrale.

Ce programme, mené en partenariat avec des organisations paysannes locales, visait à regrouper les paysans de différentes zones géographiques bien délimitées (+/- 15 km de diamètre) autour de filières jugées porteuses dans leur milieu. Il s'agit le plus souvent d'activités agricoles déjà connues par les paysans mais, afin d'en augmenter la rentabilité, on leur propose d'en augmenter l'échelle, d'adopter des techniques de pro-

duction plus performantes et d'organiser de manière collective l'achat d'intrants et la commercialisation des produits. À cet effet, un ensemble de services financiers (crédits) et non financiers (conseil agricole, animation) sont organisés dans chaque zone, en s'appuyant le plus possible sur les ressources, humaines et matérielles, locales. C'est dans cet esprit que les paysans étaient invités à identifier parmi eux des personnes ayant des compétences pour le conseil agricole et l'organisation d'opérations groupées et à mettre en place des systèmes d'épargne-crédit endogènes.

Dans la région du Nord-Ouest, le programme ADC est mené en partenariat avec NOWEFOR. À partir de 2004, le SAILD se retire progressivement du programme, dont la gestion est reprise intégralement par NOWEFOR en 2006 sous la dénomination « Programme d'Appui aux Filières » (Sectors Programme). Entre-temps, NOWEFOR, qui comptait un seul permanent en 2001, renforcera ses ressources humaines notamment par l'engagement de 2 cadres, responsables respectivement de l'appui à la production et de l'appui à la commercialisation.

Pour financer les crédits destinés à permettre aux paysans d'acquérir les intrants et le matériel nécessaires à l'adoption des innovations proposées, il n'était pas envisageable de faire appel à l'IMF NOWEFOCH (qui, en 2001, venait de commencer ses activités et n'avait pas encore pu collecter beaucoup d'épargne), ni de s'adresser à une autre institution financière. Dès lors, un fonds nommé « fonds ADC » a été créé à cet effet. Propriété de NOWEFOR, ce fonds, aujourd'hui appelé « Fonds d'Appui aux Filières » (Sectors Fund), a été constitué essentiellement par des subventions en capital fournies par SOS Faim de 2001 à 2010. En l'absence d'IMF active dans les zones d'intervention du programme, les crédits étaient octroyés directement à partir du fonds. Cependant, dans les zones desservies par le réseau NOWEFOCH, la gestion des crédits « ADC » a été progressivement confiée à la Maison de Crédit, le fonds ADC refinançant celle-ci afin de lui donner les moyens d'octroyer les crédits aux producteurs.

Lors du lancement du programme en 2001, le SAILD cherchait davantage à amener un grand nombre de paysans à adopter les innovations proposées qu'à assurer la pérennité du fonds ADC. Dès lors, les crédits ont été accordés à des conditions très souples, notamment en termes de garanties, et la priorité a été donnée aux appuis techniques plutôt qu'au suivi des crédits, avec pour conséquence des défauts de remboursement importants. L'implication progressive de NOWEFOCH a permis de renforcer la rigueur dans la gestion des crédits. En outre, depuis l'accréditation du réseau NOWEFOCH par la COBAC en 2008, les Maisons de Crédit sont tenues d'appliquer des conditions strictes de garantie à tous

5 : Service d'Appui aux Initiatives Locales de Développement : [www.saild.org](http://www.saild.org)

les crédits qu'elles octroient, qu'ils soient refinancés ou non par le Fonds d'Appui aux Filières. Il n'y a d'ailleurs plus de distinction entre les crédits financés par le Fonds d'Appui aux Filières et les crédits agricoles financés par les moyens propres (épargne) des Maisons de Crédit.

De fin 2007 à 2010, le programme a été renforcé par un financement de SOS Faim, de la coopération luxembourgeoise et de l'Union Européenne, centré sur le maraîchage, l'aviculture et l'élevage de porcs, qui a permis notamment la création de 3 périmètres maraîchers irrigués d'une superficie totale de 12 ha ainsi que la construction de 100 poulaillers et de 500 porcheries. Afin de susciter le lancement d'activités nouvelles dans ces 3 secteurs, des kits de démarrage incluant du matériel et des intrants ont été distribués à plus de 700 paysans, moyennant une contribution propre limitée à 5-10 % de la valeur des biens reçus. Ces contributions ont permis de constituer un fonds dont la valeur au 31.12.2010 était de 14,6 M FCFA (22.200 EUR) et dont l'objectif est de faciliter les achats groupés d'intrants. Une part importante du financement européen a également été investie dans la formation de producteurs aux techniques améliorées de production et à l'organisation des opérations groupées d'achats d'intrants et de commercialisation des produits.



Les crédits ont été accordés à des conditions très souples.

## Bilan

Notre tentative de porter un regard global sur l'ensemble des 10 années écoulées depuis le lancement du programme en 2001 a été confrontée à la difficulté de rassembler des données sur la période 2001-2006 où le programme était principalement géré par le SAILD, dont le service d'appui aux organisations paysannes a entre-temps été démantelé<sup>6</sup>. NOWEFOR dispose de peu de données sur cette période qui, à notre connaissance, n'a pas fait l'objet d'évaluation externe.

### Des résultats durables en termes d'organisation

Comme indiqué plus haut, le système d'appui aux filières porteuses de NOWEFOR repose d'abord sur un mode d'organisation où les producteurs sont regroupés par secteur d'activité au sein de zones géographiques

suffisamment petites pour permettre les échanges et l'organisation d'actions collectives. Bien que de telles structures existaient déjà auparavant au niveau informel, le travail d'animation du SAILD à partir de 2001 a été crucial pour la mise en place de ces structures (groupements, comités, etc.) qui, pour l'essentiel, perdurent aujourd'hui et continuent de se renforcer.

### Plus d'un millier de producteurs bénéficiaires

NOWEFOR estime à 614 le nombre cumulé de crédits couverts par le Fonds d'Appui aux Filières de 2001 à 2010.

Toutefois, on peut considérer que l'ensemble des crédits agricoles octroyés par NOWEFOCH, qu'ils soient couverts ou non par le fonds, font l'objet d'une combinaison avec les services non financiers décrits plus haut. Les statistiques de NOWEFOCH font état de 342 crédits agricoles rien que pour l'année 2010. Même en tenant compte du fait que certains producteurs bénéficient de crédits successifs pendant plusieurs années consécutives, il est probable que plus d'un millier de producteurs membres de NOWEFOR aient bénéficié de services financiers et non-financiers combinés

depuis le lancement du programme en 2001. À ceux-ci s'ajoutent plusieurs centaines de producteurs qui, sans avoir bénéficié de crédits, ont profité à un moment ou à un autre de services non-financiers fournis par NOWEFOR, ses unions et ses groupements.

### Sous-utilisation du fonds d'appui aux filières

Au 31.12.2010, la valeur du Fonds d'Appui aux Filières était estimée à 50,6 M FCFA (77.100 EUR), dont 23,5 M FCFA (35.800 EUR), soit environ 46 %, étaient engagés en refinancement des Maisons de Crédit. Ce taux d'utilisation relativement faible s'explique notamment par l'application de conditions plus strictes pour l'octroi de nouveaux refinancements aux Maisons de Crédit depuis 2008. Par ailleurs, l'épargne collectée par NOWEFOCH couvre une part croissante des crédits agricoles octroyés par celles-ci.

Le taux d'utilisation du fonds est malheureusement encore plus faible si l'on prend en compte le fait qu'une partie du refinancement des Maisons de Crédit sert à couvrir des crédits octroyés avant 2007 et dont la probabilité de recouvrement est très faible. En effet, seule une partie de ces crédits a été passée en pertes à ce jour.

Cependant, selon NOWEFOR, il existe une forte demande de crédits agricoles, de sorte que le taux d'utilisation du Fonds d'Appui aux Filières devrait augmenter rapidement.

<sup>6</sup> : Le SAILD se concentre aujourd'hui sur d'autres activités, notamment l'édition de « La Voix du Paysan ».

### Des résultats remarquables dans certaines filières

Les résultats en termes de création d'activités et de valeur ajoutée au profit des exploitations familiales paysannes varient fortement d'une filière à l'autre. Parmi les 10 secteurs d'activité initialement identifiés comme « porteurs » par le SAILD et NOWEFOR en 2001, seuls 7 secteurs sont aujourd'hui soutenus par NOWEFOR : maïs, manioc ; pomme de terre ; gingembre ; maraîchage (en particulier la tomate) ; aviculture ; élevage de porcs. À ceux-ci s'ajoute l'élevage d'agoutis<sup>7</sup>, encore en phase de test.

Deux secteurs – l'élevage caprin et la culture d'igname – ont été abandonnés, leur rentabilité étant entravée par des problèmes (respectivement le vol d'animaux et des maladies) auxquels on n'a pas trouvé de solutions.

Dans les secteurs de la pomme de terre, le maraîchage, l'aviculture et l'élevage de porcs, les services fournis par le programme ont permis d'augmenter durablement les revenus des paysans à travers l'adoption de techniques améliorées, l'augmentation des volumes produits, l'achat d'intrants à meilleur marché et l'obtention de prix plus rémunérateurs.

Ainsi, selon les cadres de NOWEFOR, avant le lancement du programme en 2001, seules des personnes disposant d'une formation technique formelle (vétérinaires, techniciens en élevage, ...) étaient capables de mener des élevages avicoles dépassant l'échelle du poulailler familial traditionnel. Entre-temps, de nombreux paysans membres de NOWEFOR se sont lancés dans ce type d'activité. Ainsi, dans son rapport 2010, NOWEFOR estime que son appui a permis à 125 paysans membres d'élever 110.000 poulets, dont 70.000 ont été vendus par le biais d'opérations groupées, notamment avec des restaurants de Bamenda.

Un article paru fin 2006 dans la revue « Grain de Sel »<sup>8</sup> relate une expérience positive de partenariat entre NOWEFOR et un important acheteur de Douala à travers laquelle, de décembre 2005 à septembre 2006, plus de 25,2 tonnes de tomates avaient été commercialisées par des producteurs de la zone de Bambui à des conditions avantageuses pour les deux parties. En 2010, selon le rapport annuel de NOWEFOR, les productions maraîchères des membres commercialisées de manière groupée aurait atteint un volume

estimé à 4.000 tonnes, dans le cadre de contrats avec plusieurs acheteurs. La commercialisation groupée concernerait 80 % de la production totale de 197 producteurs membres, estimée à 5.000 tonnes.

La pomme de terre et l'élevage de porcs sont également deux secteurs très dynamiques, avec des volumes de production 2010 s'élevant respectivement à 60 tonnes (76 membres) et 2.100 têtes (350 membres).

Les progrès remarquables obtenus par les membres de NOWEFOR en termes de volume de production et de productivité ont été reconnus notamment par l'évaluation externe menée en décembre 2010 dans le cadre du cofinancement européen par le bureau ADEV-CAM. Celle-ci confirme les économies réalisées par les opérations d'achats d'intrants en gros, les gains de productivité liés à l'adoption de nouvelles techniques de production et l'obtention de prix plus rémunérateurs à travers les ventes groupées.

### La commercialisation : l'étape la plus difficile

Toutefois, la commercialisation reste l'étape la plus difficile à réussir. Même lorsqu'ils se regroupent, le pouvoir de négociation des producteurs reste souvent limité face à des acheteurs de grande taille. En outre, de nombreux paysans sont tentés, par intérêt à court terme, de se désolidariser des ventes groupées ou de ne pas respecter les consignes visant à étaler la production dans le temps afin de stabiliser les prix. Des commerçants n'hésitent pas à encourager ces pratiques en proposant divers avantages aux paysans en échange de leur infidélité aux opérations menées par leur union.

Le cas de la filière gingembre illustre bien ces difficultés<sup>9</sup>. À partir de 2001, dans la zone de Bafut, le SAILD vulgarise auprès de 120 producteurs des techniques permettant d'augmenter le rendement de la culture et la qualité du produit tout en réduisant la durée de son cycle de 24 à 12 mois. L'augmentation brutale de la production a pour effet de diviser par cinq le prix de vente sur le marché local, en dessous du prix de revient, alors que les prix sur les grands marchés urbains restaient élevés. En réponse à ce problème, le SAILD et NOWEFOR ont alors tenté, avec la collaboration des

Même lorsqu'ils se regroupent, le pouvoir de négociation des producteurs reste souvent limité.

7 : Nom local de l'aulacode, (*Thryonomys swinderianus*), rongeur de grande taille qui fournit une viande localement très prisée.

8 : « Nord-Ouest Cameroun : une OP réussit la vente groupée de tomates » de Guillaume FONGANG et Forbah David NUIJUEH, Grain de Sel n° 37 déc. 2006 – fév. 2007 : <http://www.inter-reseaux.org/revue-grain-de-sel/>

9 : Source : « L'Offre, la demande et le prix d'équilibre : des lois connues, un cas d'école à (re)connaître » : Amélioration des prix aux paysans à travers l'organisation du marché local et la régulation de l'offre de gingembre par NOWEFOR dans le village Bafut (Cameroun, Nord-Ouest) » de Anne Lothoré et Patrick Delmas, document présenté au Forum régional de Bamako des 16-18 janvier 2007 sur l'accès au marché et la commercialisation de produits agricoles, Inter-réseaux Développement rural & CTA.

autorités administratives et coutumières, d'organiser une limitation de l'offre hebdomadaire de gingembre sur le marché local, avec vente groupées des excédents sur des marchés éloignés, immédiatement après récolte ou après achat-stockage par NOWEFOR. Dans un premier temps, cette stratégie a permis de relever les prix sur les marchés locaux, mais les ventes sur les marchés éloignés n'ont pas donné les résultats escomptés, suite au non-respect par les acheteurs de leurs engagements. Aujourd'hui, l'organisation de la régulation de l'offre sur le marché local s'est relâchée, tandis que les volumes excédentaires demeurent insuffisants pour négocier des relations durables et équilibrées avec des acheteurs éloignés. Seule la mise en réseau d'un nombre beaucoup plus élevé de producteurs permettrait à NOWEFOR d'atteindre de tels volumes mais l'organisation paysanne n'en a pas aujourd'hui les capacités.

## Durabilité, reproductibilité

La question de la durabilité et de la reproductibilité du système mis en place par NOWEFOR est intimement liée à la capacité de l'organisation promotrice à mobiliser les ressources humaines et financières nécessaires.

En ce qui concerne les ressources humaines, NOWEFOR a montré sa capacité de mobiliser des ressources suffisamment compétentes lorsque, à partir de 2006, elle a relevé le défi de son autonomisation vis-à-vis du SAILD, son partenaire technique historique. Au niveau local également, les groupements et les unions ont montré leurs capacités à identifier en leur sein des animateurs et des gestionnaires capables d'assumer leurs mandats. En outre, les nombreuses sessions de formation organisées depuis une dizaine d'années finissent par porter leurs fruits.

Concernant les ressources financières, il faut faire la distinction entre les services financiers et non-financiers.

Le développement de la micro-finance au cours des deux dernières décennies a montré que la plupart des IMF sont capables de couvrir une part significative, voire la totalité, de leurs charges par les revenus propres de leur activité. Cet objectif d'auto-financement reste cependant plus difficile à atteindre pour les institutions œuvrant en milieu rural et dont le portefeuille est constitué en majeure partie de crédits agricoles. Dans le cas de NOWEFOCH, le chemin vers l'auto-financement est encore très long, notamment à cause du lourd fardeau des crédits difficilement récupérables accordés dans les premières années de son existence.

La question de la capacité d'une organisation paysanne à générer les ressources nécessaires pour le financement de services non financiers est moins souvent abordée. Le système mis en place par NOWEFOR dispose d'au moins 3 mécanismes d'auto-financement : (1) les cotisations annuelles des membres ; (2) les intérêts payés par les Maisons de Crédit sur les refinancements du Fonds d'Appui aux Filières, au taux de 10 % par an, dont 8 % sont rétrocédés aux unions, laissant 2 % pour NOWEFOR<sup>10</sup> ; (3) les prélèvements effectués par les unions sur les ventes groupées. Le système reste néanmoins fortement tributaire de subsides externes.

## Conclusion

L'expérience accumulée par NOWEFOR au cours des dix dernières années montre que la fourniture combinée de services financiers et non financiers permet à des exploitations agricoles familiales d'obtenir des améliorations durables de leurs revenus basées sur l'adoption d'innovations techniques (nouvelles cultures et méthodes agronomiques) et organisationnelles (achats groupés d'intrants, ventes groupées) plutôt que sur la seule extension d'activités pré-existantes, comme c'est souvent le cas avec la micro-finance seule. L'organisation de la commercialisation groupée reste cependant plus difficile à réaliser.

Le système mis en place par NOWEFOR s'appuie sur la mobilisation de ressources humaines et financières locales, qui doivent toutefois être complétées par des appuis extérieurs substantiels.

Cependant, la promotion d'une agriculture familiale performante est reconnue par de nombreux acteurs comme la seule réponse possible à la pauvreté qui sévit principalement en milieu rural. Compte tenu de ces enjeux, la nécessité de financements extérieurs pour la mise en place de systèmes intégrés de services financiers et non financiers ne devrait pas servir de prétexte à écarter cette stratégie : au contraire, de tels financements devraient être considérés comme des investissements au service d'un développement économique plus équitable.

Les résultats positifs obtenus en termes de création de richesse au profit d'exploitations agricoles familiales devraient inspirer la conception de politiques de lutte contre la pauvreté en milieu rural.

<sup>10</sup> : Si l'on considère que les refinancements permettent à la CH d'octroyer des crédits au taux de 18 %, la marge pour celle-ci est de 8 % ; ce système est toutefois remis en cause dans le contexte des difficultés financières de NOWEFOCH.

**Le présent numéro de Zoom-Microfinance a été rédigé par François VANDERCAM, sur la base notamment du rapport d'un stage effectué par Mathieu ANGELO auprès de NOWEFOR en juillet 2011.**

## SOS Faim et la microfinance

SOS Faim appuie depuis de nombreuses années des organisations paysannes en Afrique et en Amérique latine. Comme tout outil de développement, la microfinance doit être interrogée dans ses finalités, ses modalités et les conditions de sa mise en œuvre. C'est dans cet esprit que SOS Faim publie *Zoom microfinance*. Vous pouvez retrouver cette publication, en version téléchargeable, en français, anglais et espagnol, sur le site Internet de SOS Faim : [www.sosfaim.org](http://www.sosfaim.org)

Parallèlement à *Zoom microfinance*, SOS Faim édite *Dynamiques paysannes*, une publication consacrée aux enjeux rencontrés dans leur développement par les organisations de producteurs agricoles et les organisations paysannes. Vous pouvez également retrouver cette publication en version téléchargeable en français, anglais et espagnol, sur le site Internet de SOS Faim : [www.sosfaim.org](http://www.sosfaim.org)

Éditeur responsable : Freddy Destrait, 4 rue aux Laines, B-1000 Bruxelles (Belgique)  
Coordination : Marine Lefebvre  
Graphisme : [www.marmelade.be](http://www.marmelade.be)  
*Zoom Microfinance* est imprimé sur du papier recyclé

## SOS Faim – Agir avec le Sud

4 rue aux Laines, B-1000 Bruxelles (Belgique)  
Tél. 32-(0)2-511.22.38 Fax 32-(0)2-514.47.77  
E-mail [info.be@sosfaim.org](mailto:info.be@sosfaim.org)

## SOS Faim – Action pour le développement

88, rue Victor Hugo L - 4141 Esch-sur-Alzette Luxembourg  
Tél. 352-49.09.96 Fax 352-49.09.96.28  
E-mail [info-luxembourg@sosfaim.org](mailto:info-luxembourg@sosfaim.org)

### Site internet [www.sosfaim.org](http://www.sosfaim.org)

*Zoom microfinance* est réalisé avec le soutien de la Direction générale de la Coopération internationale de Belgique et du Ministère des Affaires étrangères luxembourgeois.

### Les derniers numéros de *Zoom microfinance* ont concerné :

#### n° 33

Mise en valeur d'une production paysanne : rôle d'Harbu Microfinance dans la filière soja en région Oromo (Éthiopie)

#### n° 32

La banque des paysans, aux conditions des paysans

#### n° 31

Le PAIDEK, une IMF résistante aux crises

#### n° 30

Du micro crédit « classique » à une approche solidaire et régionale : le cas du programme de développement intégré de FATICK au Sénégal (PDF)

#### n° 29

La coopérative LOS ANDES : la finance solidaire pour le développement rural

#### n° 28

Garantir des refinancements : des risques calculés en faveur des petits producteurs ruraux

#### n° 27

Desservir les zones rurales les plus reculées : l'expérience de Buusaa Gonofaa (Éthiopie)