

Zoom microfinance

Répondre aux besoins de financement agricole du monde rural, un défi relevé par la FUGPN-Mooriben au Niger

Présentation de Mooriben

Le contexte du Niger en matière de besoins et d'offres de financement de l'agriculture

L'expérience de Mooriben en matière d'accès aux services financiers

Rôle de l'accompagnement à chacune de ces phases

Rôle de la réglementation dans cette trajectoire

Perspectives



Guichet d'une caisse dans la zone d'intervention de Mooriben.

Le financement de l'agriculture, et des exploitations familiales en particulier, est un enjeu crucial en Afrique. Face au désengagement des États il y a plusieurs décennies, les organisations paysannes ont dû se saisir de la question et élaborer leurs propres stratégies. En effet, aux côtés d'autres services non financiers pour soutenir les activités de production et de commercialisation, le crédit remplit une fonction économique centrale, à la fois pour financer les besoins individuels des producteurs et ceux de leurs organisations. Au Niger, les services financiers à la portée des paysans sont encore très peu développés : la microfinance, en particulier, répond de manière extrêmement insuffisante aux besoins des populations rurales. En 2011, le taux de bancarisation de la population nigérienne était ainsi estimé à 2,6% (source : BCEAO). Dans ce contexte difficile, une organisation paysanne comme la FUGPN-Mooriben a déployé, en une quinzaine d'années, un éventail de stratégies diverses et complémentaires pour répondre aux besoins financiers de ses membres, et ce dans une logique de « dispositif de services intégrés », qu'un « Dynamiques Paysannes » avait déjà présenté (n°23, septembre 2010). Le présent document dévoile la très riche trajectoire de Mooriben pour assurer vaille que vaille une offre de services financiers adaptés et pérennes à ses membres...

Présentation de Mooriben

La fédération des Unions de Groupements Paysans du Niger (FUGPN-Mooriben) compte parmi les toutes premières organisations paysannes constituées librement, par les paysans eux-mêmes, en dehors du système coopératif contrôlé par l'État et des structures de la Société de Développement qui avaient marqué l'organisation économique et sociale du Niger pendant les années 1970-1980.

Dès 1988, après des échanges avec les mouvements NAAM du Burkina Faso et l'ONG internationale « Six S »¹, les premiers groupements s'étaient spontanément formés dans les départements de Tillabéri et Téra. Leur succès a entraîné l'extension du mouvement dans plusieurs autres départements. La FUGPN-Mooriben a fonctionné de façon informelle jusqu'en 1993 où elle a été agréée par le Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage. Son siège social est fixé à Niamey et sa zone d'intervention couvre les régions de Tillabéri et Dosso et la zone rurale de la Communauté urbaine de Niamey.

La vision du réseau est explicitée à travers sa dénomination « Mooriben » qui signifie, en langue locale zarma-sonraï, la « misère est finie ». C'est un slogan, utilisé par les membres fondateurs pour exprimer leur volonté de lutter contre la misère, l'ignorance et l'analphabétisme qui caractérisent le monde rural. La vision de la fédération est donc celle d'un monde où le paysan s'épanouit à travers la pratique de son activité et où la fonction agricole est valorisée et reconnue par tous ».

La fédération Mooriben compte, en 2013, 30 unions membres constituées par 1 541 groupements paysans qui regroupent **58 526 membres physiques dont 63,03 % de femmes**.

À partir de 2002, a été mis en place un système de services intégrés, permettant de gérer les fonctions de sécurité alimentaire (Banques de céréales), d'approvisionnement en intrants agricoles (Boutiques d'intrants), d'appui technique (animateurs/trices), de communication (Radios communautaires et cellules de communication) et de financement (caisses mutuelles d'épargne et de crédit notamment). Dans ce système, le dispositif d'épargne et de crédit joue un rôle central, non seulement pour répondre aux besoins importants de financement des membres de l'OP à travers la gestion de lignes de crédit et la mobilisation de l'épargne locale, mais également pour permettre le fonctionnement des autres services qui sécurisent leurs fonds au sein des caisses.

1 : Savoir Se Servir de la Saison Sèche au Sahel et en Savane.

Mooriben est administrée et contrôlée par une assemblée générale (qui se réunit deux fois par an en session ordinaire) ; un conseil d'administration de 16 membres ; trois commissaires aux comptes et un secrétariat exécutif (une dizaine de salariés).

Actuellement, Mooriben réfléchit à une réorganisation de sa structuration. Cette réorganisation prévoit la création de deux fédérations régionales, auxquelles adhéreront les unions et la transformation de l'actuelle fédération en confédération.

Dans son plan opérationnel 2010-2013, Mooriben a identifié trois axes stratégiques pour structurer ses actions :

1. Améliorer et accroître les services économiques offerts aux membres ;
2. Défendre et promouvoir les droits et les intérêts des membres et de la profession agricole ;
3. Renforcer le cadre organisationnel du réseau.

Le contexte du Niger en matière de besoins et d'offres de financement de l'agriculture

La faillite dans les années 80 des structures étatiques de financement du monde rural en général et de l'agriculture en particulier (Caisse Nationale de Crédit Agricole, Banque de Développement de la République du Niger et Caisse Nationale d'Épargne) a créé un vide dans l'offre de services financiers que les banques classiques n'ont pu combler pendant plusieurs décennies.

Cette situation a permis une véritable éclosion de la microfinance au Niger avec la création de plus d'une centaine d'institutions de microfinance (IMF) sur l'espace territorial national dans les années 1990-2000. Ainsi, les premières institutions de microfinance ont vu le jour en 1989, notamment avec le projet du Mouvement des caisses Populaires d'Épargne et de Crédit (MCPEC).

Perçues comme des outils efficaces de lutte contre la pauvreté et dotées d'une gestion qui repose essentiellement sur les compétences locales, les IMF ont très facilement gagné la confiance des populations, notamment rurales.

Aussi, leur nombre s'est très vite multiplié dans la partie sud-est du pays et les gros centres urbains, là où la densité de la population et le dynamisme économique sont propices à leur développement. **Mais les ressources et**

L'expertise nécessaires pour une gestion professionnelle n'ont pas suivi pour leur permettre de répondre véritablement aux besoins de financement d'une agriculture encore traditionnelle et surtout tributaire des aléas climatiques.

Cette absence de professionnalisme dans la gestion a largement contribué à l'effondrement des plus importants réseaux et IMF, comme le MCPEC par exemple, à partir de 1996, avec le retrait précipité de leur principal bailleur : l'USAID. L'espoir suscité par les IMF s'est estompé ravivant la méfiance des populations rurales. L'offre de financement du monde rural s'est alors réduite encore plus.

Force est donc de constater, qu'aujourd'hui encore, **l'agriculture reste de loin l'activité la moins financée par les IMF**. Elle ne constitue d'ailleurs même pas une activité qui apparaît dans les rubriques des statistiques des activités financées par les IMF.

C'est dans ce nouveau contexte que les pouvoirs publics nigériens ont repris en main cette question avec la création, en 2010, par l'État, de la Banque Agricole du Niger (Bagri-Niger). C'est une banque dont l'État nigérien est l'unique actionnaire avec pour mandat de pallier le manque de financement du secteur agricole. Aussi, elle offre des conditions de crédit plus souples aux OP et re-finance le portefeuille agricole des IMF, tout en restant une banque universelle.

L'expérience de Mooriben en matière d'accès aux services financiers

La création de la fédération Mooriben, en 1993, intervient donc dans un contexte marqué à la fois par l'absence de structures étatiques de financement du monde rural et par les premiers pas de la microfinance au Niger. **Mooriben s'est, dès sa création, heurtée aux questions de financements avec de multiples sollicitations de ses membres à la base.**

Un diagnostic réalisé en 2002, fait ressortir les besoins suivants en financement, sous forme de crédit des membres de Mooriben : l'approvisionnement en intrants, l'acquisition de matériels agricoles et équipement de stockage et conservation, la commercialisation et le warrantage.

Avec l'accroissement régulier du nombre de membres de la fédération (les unions sont passées de cinq à trente



La culture de riz est une activité importante dans la région d'intervention de Mooriben.

entre 1993 à 2012), de nouvelles demandes se sont exprimées et ont accru les besoins globaux.

Dans ce contexte, **Mooriben a dû se forger son propre modèle de financement pour répondre aux besoins de ses membres**, un modèle qui a évolué au fil du temps et au gré des situations et des besoins du moment. Ce modèle a développé quatre approches différentes, qui ont été mises en œuvre de manière successive mais en se chevauchant très souvent les unes sur les autres.

L'expérience de crédit autogéré :

Le crédit autogéré, comme son nom l'indique, est un système de crédit dont la gestion relève exclusivement des bénéficiaires ou de leur organisation. L'identification des bénéficiaires, l'octroi des crédits, le suivi et le recouvrement sont de la seule responsabilité des bénéficiaires. Cette pratique, qui a débuté en 1999

à Mooriben, a été financée à partir des cotisations des membres et autres ressources propres des unions. Alors que les premiers services fournis par Mooriben répondaient à des besoins collectifs (alphabétisation, banques de céréales...), le crédit autogéré avait pour vocation de permettre le développement d'initiatives économiques individuelles, jusque-là étouffées par le manque de crédit.

À l'époque, la fédération, qui venait à peine d'être installée, ne disposait pas d'un personnel nombreux. Les unions et leurs groupements, qui agissaient à travers leurs conseils d'administration respectifs et les animateurs endogènes qui les encadraient, constituaient les seuls acteurs du système. L'accompagnement technique était exclusivement assuré par les animateurs gestionnaires qui assuraient le suivi et la gestion. Le conseil d'administration de l'union veillait au recouvrement des crédits.

Le crédit autogéré a existé jusqu'en 2005, malgré le développement de partenariats avec des IMF dans certains cas et même la création par Mooriben de « caisses filles »² au profit de certaines de ses unions membres dans d'autres cas. En effet, par manque d'accord sur les modalités de gestion de leurs fonds de crédit, certaines unions avaient préféré utiliser les services des IMF uniquement pour sécuriser leur fonds, mais continuaient à assurer la gestion des crédits de manière autogérée. D'autres, par contre, n'avaient pas d'IMF dans leur environnement proche. Cette situation concernait neuf unions sur les quinze que comptait la fédération en 2005.

Le montant global des ressources mobilisées, au bénéfice de neuf unions, se chiffrait à plus de 30 millions de FCFA (45 734 EUR) en 1999 et s'élevait à 50 millions (76 224 EUR), en 2005, dernière année de pratique de ce type de crédit. Les principales activités financées étaient l'embouche, l'achat d'engrais, le commerce et le warrantage.

Le système, dans son ensemble, a connu beaucoup de succès. Au nombre de ces succès, il faut noter :

- ☛ L'accès au crédit de personnes n'ayant aucune autre voie d'accès au crédit,
- ☛ Les couches les plus vulnérables de la population, que sont les femmes, étaient largement majoritaires,
- ☛ L'augmentation sensible du capital initial à partir de produits générés par le crédit,
- ☛ La responsabilisation des bénéficiaires et de leur organisation,
- ☛ Une augmentation des capacités financières et des capacités de gestion des unions.

Les succès enregistrés ne doivent pas occulter les problèmes auxquels le système a dû faire face. En effet, plusieurs difficultés ont amoindri l'impact du crédit autogéré :

- ☛ Les unions n'avaient ni la compétence, ni l'autorisation légale des autorités nationales pour conduire les activités de crédit. De ce fait, la pratique du crédit autogéré est devenue illégale à partir de 1996 déjà, car la loi en vigueur à l'époque obligeait la signature de convention cadre avec l'autorité,
- ☛ La rentabilité effective des opérations et la reconstitution de leur histoire (nombre de cycles, montant par cycle, nombre de bénéficiaires.....) n'étaient pas possibles par manque d'outils de gestion appropriés et de compétences avérées dans les unions,
- ☛ Les retards de remboursement et les détournements d'objet se sont révélés être d'autres graves insuffisances du crédit autogéré.

Au regard de ces constats, on peut émettre l'hypothèse que le développement du crédit autogéré à Mooriben a été une réponse ou une conséquence du faible taux de pénétration de la microfinance au Niger et de l'absence de structures publiques de financement du monde rural.

Pour remédier aux difficultés ci-dessus énoncées, et afin de pouvoir mettre fin, à terme, à la pratique du crédit autogéré au niveau de toutes les unions, Mooriben a engagé une réflexion et une stratégie basées sur deux piliers :

1. Encourager les unions qui ont une IMF dans leur zone d'intervention à trouver un accord de partenariat afin que leurs fonds utilisés pour le crédit autogéré soient transformés en ligne de crédit. Il s'agissait d'arriver rapidement à conférer aux IMF l'entière responsabilité

L'ensemble des difficultés relevées était perceptible mais Mooriben n'avait pas un diagnostic complet de la situation

2 : « Une caisse fille » est une caisse d'épargne et de crédit initiée et mise en place par une organisation de producteurs agricoles, d'après B. Wampfler, M.R. Mercoiret, 2002. *Microfinance, organisations payannes : quel partage des rôles, quels partenariats dans un contexte de libéralisation ?* In « Le financement de l'agriculture familiale dans un contexte de libéralisation : Quelle contribution de la microfinance ? Actes du séminaire de Dakar, 2002 / ATP 41/97 CIRAD / 34 p.



© SOS-Faim-A. Boulet

Mooriben soutient la production de semences améliorées.

de la gestion des fonds de crédit afin que les unions puissent s'en retirer ;

2. Poursuivre la création d'IMF au profit des unions qui ne disposaient pas d'IMF dans leur environnement proche, et ce lorsque les conditions de faisabilité étaient réunies.

L'expérience des lignes de crédit à travers un partenariat avec des IMF :

L'expérience de partenariat avec les IMF date de 2000, avec l'apport des fonds importants de la part des partenaires destinés au financement des activités génératrice de revenu (une centaine de millions de FCFA, soit environ 152 450 EUR). Les six plus anciennes unions étaient les pionnières.

Au début des années 2000, alors que Mooriben connaissait une forte croissance de son membership (15 unions en 2002), les IMF commençaient à émerger au Niger mais leur taux de pénétration, en termes de clientèle et de couverture spatiale, restait encore très faible. Elles évoluaient toutefois dans un cadre réglementé par une loi (PARMEC, 1996) qui leur conférait un certain crédit aux yeux des bailleurs. À noter qu'elles partageaient cet espace avec les projets et programmes à volet crédit dont les pratiques étaient encore tolérées par l'autorité.

Les résultats d'une étude commanditée en 1999 sur l'identification et le diagnostic des IMF existant dans la

zone d'intervention de Mooriben, ont permis de cibler les IMF partenaires potentielles pour chacune des unions concernées.

Chaque union a alors été appelée à négocier directement avec l'IMF qu'elle avait choisie comme partenaire. Le point essentiel des négociations portait sur les modalités de partage des intérêts générés par le crédit entre l'IMF et l'union. Il fallait que le coût du crédit reste conforme à la politique de crédit de l'IMF (taux d'intérêt³, frais de dossier⁴ dépôt de garantie⁵). La plupart des accords ont été conclus sur un partage de 60% pour l'IMF et 40% pour l'union. Dans tous les cas, la part revenant à l'union était répartie en trois parties, respectivement pour l'union (35%), l'augmentation du capital (35%) et pour la fédération (30%). Les protocoles d'accords étaient signés par les deux parties (union et IMF) et leur structure d'appui (la fédération pour l'union et le réseau pour l'IMF le cas échéant).

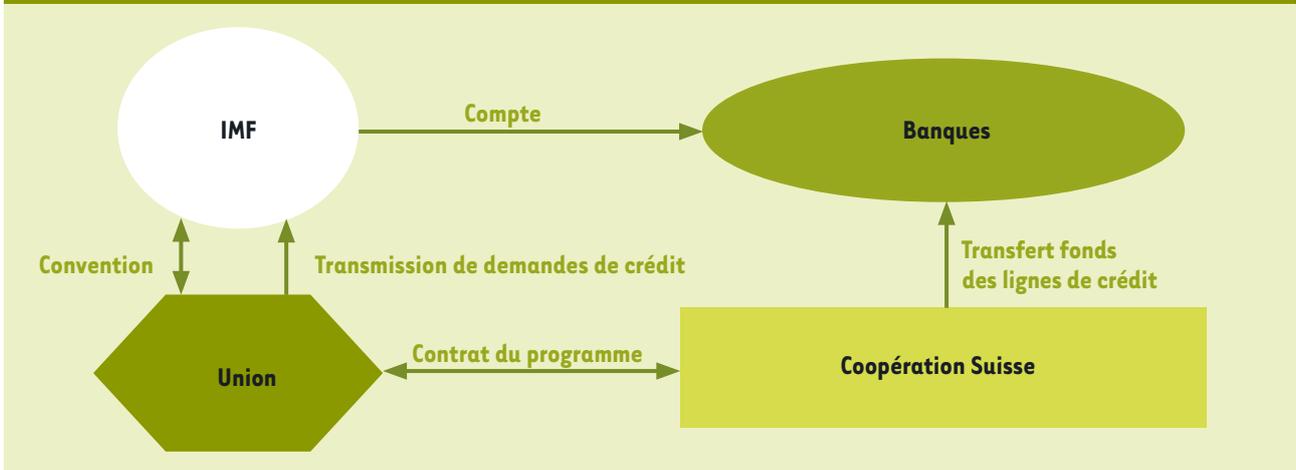
Depuis sa conception stratégique jusqu'à sa mise en œuvre, l'approche « partenariat avec les IMF » a impliqué des acteurs internes (techniciens et élus des unions et de la fédération) et externes (personnes ressources et partenaires techniques et financiers) à la fédération Mooriben.

3 : Taux d'intérêt pratiqué : entre 3 et 2,5% par mois.

4 : Frais de dossier : 2% du montant.

5 : Garantie : 10 à 20% du montant.

Schéma d'utilisation des lignes de crédit



En termes d'accompagnement, les unions, au début du processus, ont bénéficié de l'appui de la fédération qui suivait, à travers son secrétariat exécutif, les situations des lignes de crédit que les IMF transmettaient. Elle organisait des missions de suivi au niveau des IMF. Mais la fédération a, par la suite, abandonné ce travail, en faisant confiance aux IMF et parce qu'elle manquait de compétences spécifiques et de moyens dans le domaine.

Au moment où le partenariat avait été initié, les IMF partenaires étaient accompagnées par leurs structures d'appui (projet de développement, partenaire technique ou bien réseau déjà structuré et fonctionnel) et assuraient de manière satisfaisante le suivi des lignes de crédit. Par la suite, les efforts de suivi du crédit par les IMF se sont relâchés pour diverses raisons (crise de l'IMF, perte de moyens de fonctionnement suite au départ des structures d'appui, dysfonctionnements graves de réseaux peu matures, ...), et les lignes de crédit ont été, de fait, laissées sans surveillance.

L'approche du partenariat avec des IMF, commencée avec six unions, et cinq IMF partenaires, s'est étendue par la suite à deux autres unions en 2006 qui ont bénéficié de l'appui de la fédération pour la création d'IMF.

Si, entre les années 2000 et 2005, les fonds des lignes de crédit ont augmenté, par les intérêts générés, mais aussi par des abondements supplémentaires consentis par d'autres partenaires, la situation a ensuite connu une évolution contrastée selon les unions. Les principaux problèmes rencontrés dans la mise en œuvre des conventions de partenariat avec les IMF pour la gestion des lignes de crédit ont été liés :

Aux limites et défaillances des IMF :

- ☛ Un choix très limité : les IMF disponibles dans la zone d'intervention de Mooriben étaient très jeunes et peu nombreuses, ce qui a fortement limité les possibilités de choix par Mooriben (fédération et unions) ;
- ☛ La plupart d'entre elles était inexpérimentées ;
- ☛ Leurs guichets étaient souvent situés très loin des unions ;
- ☛ Leur mode de fonctionnement et de gestion n'étaient pas assez bien compris par les unions et leurs membres ;
- ☛ Les compétences des IMF et leurs moyens étaient insuffisants pour assurer la gestion et le suivi des lignes de crédit, ainsi que la formation des acteurs impliqués dans le dispositif ;
- ☛ Les compétences du personnel de certaines caisses étaient très faibles ;
- ☛ La plupart des IMF s'étaient avérées incapables d'assurer le recouvrement des crédits ;
- ☛ Des malversations au sein des IMF ont entamé certaines lignes de crédit et le capital de confiance entre IMF et union.

Aux limites et défaillances de la fédération, des Unions et des groupements :

- ☛ Les capacités et compétences de la fédération étaient insuffisantes pour assurer le suivi des opérations : absence d'outils de gestion, non-maîtrise des procédures convenues, manque de formation des élus... ;

Tableau n° 1 : Situation des lignes de crédit placés dans des IMF (en FCFA)

| Union | Date de mise en place | Montants | | | |
|-------------------|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------------------|
| | | Initiaux | En 2005 | En 2011 | Accroissement entre 2005 et 2011 |
| Téra | 2001 | 19 943 500 | 25 950 000 | 31 337 060 | 20,7 % |
| Wenzerbé | 2000 | 16 690 000 | 23 690 000 | 22 886 000 | -3,3% |
| M'bida | 2000 | 18 270 000 | 20 500 000 | 18 177 000 | -11,3% |
| Sawani | 2000 | 12 245 000 | 14 000 000 | 11 755 730 | -20,1% |
| Karma | 2000 | 5 990 000 | 18 500 000 | 49 753 290 | 168,9% |
| Baro Koara | 2002 | 20 090 000 | 24 000 000 | 18 131 190 | -24,4% |
| Falwel | 2006 | 8 500 000 | | 8 000 000 | - |
| Karabéji | 2007 | 4 700 000 | | 6 000 000 | - |
| TOTAL FCFA | | 106 428 500 | 126 640 000 | 166 040 270 | 31% |
| TOTAL EUR | | 162 249 | 193 061 | 253 126 | |

Les animateurs des unions chargés du crédit n'en maîtrisaient pas la gestion, par manque de compétence et d'outils ;

La caution solidaire a mal fonctionné au sein des groupements ;

Des malversations financières ont été opérées par certains dirigeants des unions (élus et animateurs).

Au manque d'adaptation des crédits des IMF aux spécificités agricoles :

Les crédits n'étaient pas systématiquement accordés au moment où l'agriculteur en avait besoin, ce qui a pu entraîner des détournements d'objet, préjudiciables ensuite au remboursement ;

Les crédits standardisés de la micro-finance ne répondent pas aux besoins agricoles: les membres des groupements ont exprimé des besoins de financement de matériel agricole, mais cela n'était pas accepté par les IMF qui disaient ne pas avoir l'expérience de ce genre de crédit et qui n'avaient pas non plus la capacité d'offrir des crédits à moyen ou long terme ;

Les unions trouvaient le crédit très cher et avaient du mal à influencer les politiques des IMF.

Aux aléas de l'activité agricole : mauvaises récoltes plusieurs années de suite qui ont entraîné des difficultés de remboursement.

L'ensemble des difficultés relevées était perceptible mais Mooriben n'avait pas un diagnostic complet de la situation. Aussi, la fédération essayait de traiter les problèmes au cas par cas. Des missions de recouvrement étaient souvent organisées par les élus de la fédération, spécifiquement pour les crédits accordés sur fonds propres de la fédération. Les cas de malversations financières imputables aux responsables des unions et les difficultés liées à la situation des IMF étaient traités par le secrétariat exécutif et les élus de la fédération.

L'expérience de création de caisses :

À partir de 2002, en quasi concomitance avec la stratégie de partenariat développée avec des IMF existantes, la fédération a développé une troisième stratégie : l'appui à la création d'IMF par ses unions. Cette initiative répondait à des motivations diverses :

La mise en place des IMF par Mooriben était une réponse concrète à des besoins clairement exprimés par les unions et les membres des groupements ;

Pouvoir disposer d'IMF semblait une garantie de sécurité des fonds et de pérennité de l'accès au crédit ;

la gestion des caisses repose sur des principes de gestion démocratiques et constitue une « école » pour les autres services mis en place par les unions.

- ☛ Créer de nouvelles IMF pouvait permettre de s'affranchir des difficultés de dialogue et des insuffisances manifestes de certaines IMF partenaires ;
- ☛ Créer de nouvelles IMF permettait de couvrir les zones dépourvues de microfinance et de rapprocher davantage les services financiers des membres ;
- ☛ Mais, aussi et surtout, de pouvoir agir sur les coûts du crédit: il était ainsi attendu que les caisses mises en place par les unions et gérées par celles-ci puissent offrir du crédit moins cher et adapté aux besoins des membres des groupements.

La loi qui encadrait alors la microfinance (Parmec) était une loi de promotion, laissant la porte ouverte à tous les promoteurs.

Mooriben avait sollicité et obtenu de ses partenaires financiers (Coopérations française et suisse notamment) un appui financier pour la mise en place de caisses de type mutualiste au profit de certaines de ses unions, disposant ou pas de ligne de crédit, mais éloignées des guichets IMF potentielles partenaires. Les unions ont mis en œuvre le processus de mise en place des caisses, avec l'appui de la fédération et d'un opérateur spécialisé dans le domaine (réseau d'IMF ou cabinet).

Le financement acquis a pris en charge les prestations de l'opérateur et le fonctionnement des caisses pour une durée de deux ans. Il a couvert également en partie le coût de la construction des sièges et leur équipement. Chaque union concernée devait s'occuper de la

mobilisation des membres (sensibilisation) et pouvoir à l'acquisition du terrain. L'opérateur assurait, lui, la mise en place technique et les formations de base pour le gérant et les élus. Enfin, la fédération était chargée de l'accompagnement, du suivi, du contrôle et de l'organisation de voyages d'échanges pour les dirigeants des caisses et des unions.

Un accompagnement a été assuré par la fédération pendant deux à trois ans, sous une forme variable, selon la nature de l'opérateur retenu pour constituer la caisse. Il consistait essentiellement en renforcement des capacités et organisation de voyages d'échanges d'expériences pour les gérants et les élus, en missions de suivi-contrôle et d'appui à l'obtention de l'agrément.

La création de ces caisses par Mooriben a permis de :

- ☛ Améliorer l'accès des populations rurales à des services financiers: les caisses ont été implantées dans des zones dépourvues de toute institution financière. D'autre part, les caisses offrent à toute la population une gamme large de services (épargne, éducation et crédit) ;
- ☛ Sécuriser les fonds: le système de services intégrés, mis en place au sein des unions, draine un flux important d'argent que les unions n'ont pas toujours les capacités physiques et techniques de sécuriser ;
- ☛ Ancrer davantage la démocratie à la base: la gestion des caisses repose sur des principes de gestion démo-

Tableau n° 2 : La situation de ces caisses pour les exercices 2009-2010 se présente comme suit
(monnaie : FCFA) :

| | 2009 | 2010 | Variation |
|---|-------------|------------|-----------|
| 1. Données Générales | | | |
| Nombre total de membres / bénéficiaires | 5 343 | 3 492 | -34,6% |
| Hommes | 2 549 | 1 730 | -32,1% |
| Femmes | 2 166 | 1 407 | -35,0% |
| Personnes morales | 628 | 355 | -43,5% |
| 2. Données relatives aux opérations de l'Institution | | | |
| Montant des dépôts | 85 484 844 | 46 586 472 | -45,5% |
| Montant crédits encours | 72 415 231 | 41 590 719 | -42,6% |
| Montant des crédits en souffrance | 15 081 090 | 845 949 | -94,4% |
| 3. Données relatives à l'exploitation | | | |
| Total Produits | 30 855 957 | 14 040 383 | -54,5% |
| Total Charges | 64 913 076 | 21 614 932 | -66,7% |
| Résultat FCFA | -34 057 119 | -7 574 549 | -77,8% |
| Résultat EUR | - 51 919 | - 11 547 | |

cratiques et constituent une « école » pour les autres services mis en place par les unions.

Malgré ces atouts, des problèmes importants ont rapidement entamé la viabilité des caisses :

- ☛ Le retard pris dans le processus : cinq des six caisses n'ont pu avoir de reconnaissance légale. En effet, des dossiers d'agrément avaient été constitués pour chacune des caisses avec l'appui des opérateurs puis transmis à l'autorité de tutelle. Mais ces dossiers n'ont jamais abouti. Cette situation a créé une rupture entre Mooriben et l'autorité de tutelle, et les dossiers ont été mis en veille jusqu'en 2011, au lendemain de la promulgation d'une nouvelle loi régissant le secteur de la microfinance.

- ☛ Mooriben, qui ne disposait pas en interne, de ressources professionnelles compétentes en matière de microfinance, avait choisi d'avoir recours à des opérateurs spécialisés pour la mise en place des caisses. **Mais les capacités de la fédération pour suivre et contrôler la qualité du travail de ces opérateurs se sont révélées très insuffisantes.**

- ☛ L'accès au refinancement des caisses : les caisses n'ayant pas été reconnues, leur situation juridique ne leur permettait pas d'accéder au refinancement des banques et même de l'appui des partenaires. L'absence de refinancement a donc posé avec acuité la question de la pérennité des caisses.

En juin 2009, une formation/action sur « Le financement de l'agriculture : cas de l'expérience de mise place d'IMF conduite par Mooriben » a été initiée et animée par une équipe de personnes ressources de l'Institut des Régions Chaudes (IRC) - Supagro Montpellier (France). Au cours de cette session, les participants ont réalisé un diagnostic succinct de quatre des six caisses créées.

Ce diagnostic des caisses a été suivi par celles des lignes de crédit en juin 2010, dans les mêmes conditions que la précédente (sous forme de formation/action/recherche) et conduite par le même partenaire technique.

Les deux diagnostics, qui se sont inscrits dans le cadre de la réflexion stratégique globale de Mooriben sur l'avenir de son dispositif de crédit, ont souligné la cohérence des actions au regard des objectifs de Mooriben en matière d'accès au crédit à savoir :

1. Améliorer l'accès des membres en particulier et des populations en général à des services financiers appropriés ;

2. Sécuriser les lignes de crédit et autres fonds issus des activités collectives menées par les unions et les groupements (banques de céréales, boutiques d'intrants, radios communautaires, ...);

3. Mobiliser les ressources locales à travers l'épargne pour améliorer la couverture des besoins en financement ;

4. Réduire progressivement le coût du crédit ;

5. Favoriser le financement des activités rurales en général et de l'agriculture en particulier.

Ce travail a néanmoins mis en exergue des graves difficultés qui menaçaient l'existence du dispositif dans son ensemble.

Forte de son expérience dans la mise en place d'IMF d'une part, et pour préserver les acquis de cette expérience (les caisses notamment) et disposer d'une structure financière plus forte qui lui permettrait d'atteindre les objectifs visés d'autre part, l'idée de la création d'une IMF de portée fédérale a progressivement pris corps au sein de Mooriben.

Face aux difficultés, une réflexion stratégique pour un accès durable aux services financiers (2009 – 2012) :

Dans un contexte de croissance de son membership et d'évolution importante de la réglementation du secteur de la microfinance (loi BCEAO n°2010-04 du 21 janvier 2010), l'idée est venue à Mooriben et son partenaire SOS Faim d'établir un diagnostic afin d'avoir un état des lieux précis de la situation (sur les plans financier et organisationnel) et d'envisager les axes d'une stratégie de pérennisation du dispositif.

Ce diagnostic des deux plus importants maillons (les caisses et les lignes de crédit) de la chaîne du dispositif de crédit, confié à l'IRC-Supagro, a été réalisé en deux étapes (2009 et 2010), et a conduit à une prise de conscience de la gravité de la situation.

Les premières étapes de la réflexion stratégique ont fait prendre conscience à Mooriben de la nécessité de renforcer ses compétences internes en microfinance. En 2010, un cadre spécialisé a ainsi été recruté pour prendre en charge le programme de microfinance. Forte de cette nouvelle compétence, de l'appui de ses partenaires et des relations apaisées avec l'autorité de tutelle d'une part, et pour lui permettre de voir plus clair dans l'avenir de son dispositif de crédit de l'autre, Mooriben a lancé, en juin 2011, une étude d'opportunité pour la création d'une IMF de portée fédérale, dans la continuation des études de 2009-2010.



L'idée de la création d'une IMF de portée fédérale a progressivement pris corps au sein de Mooriben.

L'étude a fait ressortir les différentes voies que Mooriben pouvait emprunter au regard de sa culture et de la loi en vigueur afin de redynamiser son dispositif de crédit : création d'une IMF ou partenariat avec des institutions financières. L'étude proposait également une démarche pour arriver au choix définitif d'un modèle.

Un travail intense de clarification de la situation de crédits sur le terrain, d'internalisation de la démarche et son partage avec les partenaires a été effectué. L'étude a ainsi permis d'affiner les propositions avec des projections financières et en recueillant l'avis des partenaires de Mooriben. Les résultats de l'étude ont été partagés avec les unions et l'autorité de tutelle lors d'un atelier organisé à cet effet.

À la lumière des conclusions de l'étude, le conseil d'administration puis l'Assemblée Générale, tenus en décembre 2011, ont adopté **l'option de partenariat avec des institutions financières (IMF, banques, ...)** pour répondre aux besoins en crédit des membres de Mooriben.

Au nombre des résultats obtenus à travers ce processus de refonte du dispositif de crédit figure en bonne place l'information. En effet, les situations reconstituées de crédits et des lignes de crédit sont portées à la connaissance de l'ensemble des membres de la fédération, ce qui a permis de placer le crédit au centre des débats des Assemblées Générales de la fédération.

En outre, une part non négligeable des acteurs (élus et techniciens) ont été formés et informés sur le contenu de la nouvelle loi qui régit le secteur du micro crédit et ont compris qu'il n'était plus légal pour la fédération de continuer à faire du crédit autogéré.

La situation des crédits est désormais bien connue au sein de la fédération et l'adoption d'une politique de crédit démystifie le crédit en donnant plus de transparence et d'équité pour l'accès à des services financiers. Les conditions d'accès au crédit sont connues de toutes les unions et la gestion est confiée à un comité d'élus de la fédération, assisté par un technicien. Des actions de recouvrement ont été menées par la fédération pour recouvrir les crédits anciennement placés par les unions.

La mise en œuvre de cette refonte ne s'est toutefois pas réalisée sans difficultés :

- L'une des premières difficultés a été la reconstitution des situations des crédits. En effet, la fédération ne disposant pas de situation fiable des crédits, il a fallu organiser des missions de terrain auprès de toutes les

unions pour confirmer les soldes de crédit et de lignes de crédit mises à leur disposition, et avoir une situation de base acceptée de tous (fédération et unions).

- Le recouvrement des crédits sur le terrain et la remontée des lignes de crédit (délocaliser les lignes de crédit en les ramenant au niveau fédéral) constituent la difficulté majeure de la mise en œuvre de l'approche. Pour la fédération, le recouvrement des crédits et la remontée des lignes de crédit doit permettre de constituer des fonds de garantie plus importants auprès des institutions financières partenaires et permettre une redistribution plus équitable des ressources entre ses membres. Les unions détentrices de ces fonds considèrent, en revanche, que la fédération est en train de les déposséder de fonds qui leur appartiennent et, par conséquent, les appauvrit.

- L'avenir des « caisses filles », dont certaines (deux) fonctionnent encore assez bien mais qui exercent dans l'illegalité car sans agrément, est aussi une épine au pied de Mooriben pour sa marche vers une refonte complète de son dispositif.

- Le cercle très restreint des institutions financières est également une autre difficulté car cela limite beaucoup le choix de partenaires potentiels.

Processus de choix de l'option partenariat avec les institutions financières :

Le choix de l'approche partenariat avec les institutions financières (IF) a été long difficile et n'a pas tout de suite été compris par l'ensemble des unions.

Au cours du processus, en 2011, les techniciens du secrétariat se sont bornés à présenter les conclusions de l'étude, et les termes de l'analyse des deux options, aux instances de décision de Mooriben. Les débats ont été longs et difficiles. Finalement le CA puis l'AG ont tranché par un vote en faveur de l'option de partenariat avec les IF.

Quatre arguments ont fait pencher la décision en faveur de cette option :

- Le coût de mise en œuvre et la lourdeur d'un chantier de création d'IMF ;

- La difficulté de cette démarche dans le contexte de transition du secrétariat exécutif (départ successif de trois anciens cadres du secrétariat exécutif) ;

- Le facteur temps : construire une IMF demande du temps. Les crédits ne seront pas immédiatement acces-

Démystifier le crédit en rendant les procédures plus transparentes et accessibles à tous.



© SOS Faim-ABoullet

En djerma songhaï, « Mooriben » signifie « la misère est finie ».

sibles, contrairement à l'option de partenariat avec une IF existante ;

☛ La position des partenaires techniques et financiers de Mooriben qui se sont clairement exprimés en faveur d'une approche de partenariat avec les IF.

Certaines unions ont vigoureusement défendu l'option de création d'une IMF, qui leur paraissait être la seule manière de préserver leur maîtrise de ce qu'elles considéraient être « leur ligne de crédit ».

Les adversaires de l'option création ont mis en avant la difficulté pour Mooriben de garder une maîtrise de l'IMF créée, alors que les deux structures évolueraient sous deux tutelles et deux réglementations différentes.

En réalité, quelle que soit l'option choisie, cet ordre des choses devait changer, car les unions étaient contraintes, dans tous les cas de se dessaisir des lignes de crédits pour les reverser dans un fonds commun de crédit à répartir équitablement entre les unions, en fonction de leurs besoins en crédit.

Les premiers pas dans la contractualisation avec une institution financière :

Dès le lendemain de l'AG qui optait pour le partenariat, le conseil d'administration et le secrétariat exécutif

de Mooriben ont pris contact avec la banque agricole du Niger (Bagri-Niger) pour discuter des conditions d'un accès des membres de Mooriben au crédit. Cette démarche a été accompagnée par un cabinet juridique recruté par Mooriben pour le besoin.

Ainsi, le 1^{er} juin 2012, un protocole d'accord avec la Bagri a été signé. Ce protocole porte essentiellement sur le financement par la Bagri de trois activités qui entrent toutes dans la chaîne de la production agricole (intrants agricoles, warrantage et commercialisation des produits agricoles).

Pour renforcer le protocole d'accord signé avec la Bagri et créer les conditions d'un accès équitable de toutes unions au crédit dans la transparence, **une politique de crédit a été adoptée par le CA en mai 2012 et un comité mis en place pour sa mise en œuvre.**

Après la conclusion de ce protocole avec la Bagri, des contacts ont été pris avec d'autres structures, tels que la Centrale d'Approvisionnement en Intrants et Matériels agricoles (Caima) principal fournisseur d'engrais minéral au Niger, et l'Atelier de Fabrication de Matériel Agricole (AFMA), pour explorer d'autres formes de crédit comme le « crédit-fournisseur ». Cette stratégie vise à accroître la diversité de l'offre de crédit au bénéfice des membres et à minimiser les risques.

Le pari est tel que l'option de partenariat avec les IF adoptée en décembre 2011 pourra être construite moyennant **un travail important de formation, de démonstration, et de rigueur dans l'application des règles convenues.**

Cette approche a l'ambition de s'imposer dans le temps et l'espace, de répondre à tous les besoins pour assurer la participation effective de toutes les unions dans l'équité, de maintenir la cohésion du groupe autour d'une approche, d'harmoniser les pratiques et surtout de démystifier le crédit en rendant les procédures plus transparentes et accessibles à tous. En outre, cette approche à l'avantage d'être compatible avec la loi en vigueur et d'être plus sécurisée car déployée avec des professionnels du secteur (les institutions financières).

Le rôle de l'accompagnement à chacune de ces phases

L'accompagnement a été le moteur dans la conception et la mise en œuvre de toutes les approches développées par Mooriben en matière de crédit. Cet accompagnement qui est apporté par les partenaires de Mooriben a, par

la suite, été internalisé par celle-ci avec notamment le recrutement en son sein d'une compétence spécifique.

Accompagnement par des partenaires techniques et financiers :

La Coopération suisse :

La mise en œuvre, entre 2000 et 2003, du programme d'appui au développement des groupements de la fédération Mooriben de Tillabéri a été le point déclencheur de l'appui en matière de crédit. Le montant du volet crédit, destiné au financement des activités génératrices de revenu (AGR), était assez significatif (99 621 500 FCFA, soit 151 872 EUR). Après la signature des conventions entre les unions et les IMF, en 2000, la Coopération suisse a décaissé les fonds destinés aux AGR via les IMF.

L'ONG SOS Faim :

Partenaire de Mooriben depuis 2005 sur les questions de communication, SOS Faim, qui cherchait à l'impliquer dans le secteur de la microfinance, avait dans un premier temps (2008-2009) pris contact avec l'UMEC Niger (réseau de caisses d'épargne et de crédit, partenaire de Mooriben). Mais la situation de l'UMEC-Niger s'est avérée si critique que SOS Faim a jugé que les conditions pour un appui/accompagnement n'étaient pas réunies. Les échanges avec Mooriben ont alors convaincu l'ONG de s'engager à ses côtés pour réfléchir à l'avenir de son dispositif de services financiers.

Le point de départ de cet appui a été la mise en relation de Mooriben avec l'IRC Supagro en 2009. Ce rapprochement entre Mooriben et une institution de recherche s'est réalisée via des ateliers de formation/action/recherche animés par l'IRC (voir ci-dessous). SOS Faim a donc accompagné financièrement ce partenariat technique entre Mooriben et l'IRC et a apporté sa contribution à la réflexion stratégique interne de Mooriben. Depuis 2009, SOS Faim est le principal partenaire de Mooriben dans le domaine de la microfinance.

L'IRC-Supagro :

École d'études supérieures et institut de recherche, l'IRC Supagro organise régulièrement, en collaboration avec des OP africaines, des modules de formation pratique centrés sur le financement de l'agriculture à l'intention de ses étudiants. C'est dans ce cadre, qu'entre 2009 et 2010, un professeur de l'IRC Supagro a animé deux ateliers de formation recherche organisés par Mooriben.

Chaque atelier a été l'occasion de faire le diagnostic d'un maillon de la chaîne du dispositif de crédit de Mooriben.

Le diagnostic de ces deux sous-composantes du dispositif de crédit et les connaissances acquises par Mooriben lors de ces ateliers de formation/recherche/action ont permis à Mooriben de prendre la mesure de la fragilité de son dispositif global et d'engager en interne une réflexion sur l'avenir. Cette réflexion a été accompagnée par l'IRC, et a abouti à la réalisation d'une étude pour la création d'une IMF de portée fédérale par Mooriben.

Internalisation de l'accompagnement technique par le recrutement d'une compétence spécialisée en microfinance :

Le diagnostic des « caisses filles », en 2009, a révélé clairement à Mooriben qu'elle avait besoin d'une compétence spécifique en microfinance au sein de son secrétariat exécutif pour accompagner les caisses et lui permettre de disposer, à temps, d'informations fiables sur les différentes composantes de son dispositif de crédit.

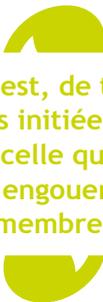
De manière progressive, **le responsable microfinance a effectué un travail capital visant à la fois à clarifier la situation passée et à construire les bases d'un dispositif solide de gestion du crédit.** Ce travail a nécessité à la fois des compétences techniques solides et des qualités humaines afin de gagner la confiance des unions :

- ☛ Clarification de la situation des crédits à travers l'accompagnement des « caisses filles » : la situation des crédits au niveau des caisses reflète très largement la situation de leur gouvernance, et celle des lignes de crédit qui leurs sont confiées. Cela a donc permis à Mooriben de disposer d'une information générale et actualisée de la situation des « caisses filles ».

- ☛ Lien avec les tutelles : l'autorité de tutelle (l'Agence de Régulation du Secteur de la Microfinance) doit être ménagée, afin que l'on puisse obtenir son soutien et faciliter la reconnaissance des caisses. Ce rapprochement s'est initié à travers des invitations de la tutelle à des ateliers et autres rencontres d'échanges sur le crédit organisés par Mooriben.

- ☛ Formation des élus, des animateurs, et des cadres : il s'agit ici d'optimiser les contributions de chacun, en fonction de leur niveau et de leurs responsabilités.

- ☛ Négociation des accords de partenariats, conception et mise en place des outils de gestion : l'une des plus grandes faiblesses du dispositif de crédit est l'absence



le crédit est, de toutes les activités initiées par les unions, celle qui suscite le plus l'engouement des membres

de suivi des crédits. Pour pallier cette insuffisance majeure, une situation générale du portefeuille a d'abord été établie et confirmée par les unions, suivie par la mise en place d'outils de suivi.

➤ Encadrement de la fonction de crédit au sein de l'OP : l'information sur le crédit se fait désormais à l'échelle de la fédération.

Rôle de la réglementation dans cette trajectoire

Le crédit rural était, jusqu'en 2008, régi par deux tutelles, relevant de deux ministères différents (Finances et Agriculture).

Mais l'existence de cette double tutelle pour le crédit rural n'était pas bien connue des acteurs de terrain. En effet, les deux structures souffraient de manque de moyens matériels et humains à la hauteur de leurs ambitions, et brillaient donc par leur absence sur le terrain.

À partir de 2008, la Cellule de suivi et de contrôle des Systèmes de Financement décentralisés (SFD) du ministère des Finances, est érigée en « Agence de Régulation du Secteur de la Microfinance » (ARSM), plus autonome et dotée de moyens conséquents. Cette période correspond également à celle de la préparation d'une nouvelle loi sous-régionale qui régit le secteur de la microfinance. Adoptée puis promulguée en 2010, cette nouvelle loi qui se veut « professionnalisante » du secteur, réduit davantage les possibilités d'obtention d'agrément des « caisses filles ». La menace de leur fermeture se fait plus pressante et régulière de la part de la nouvelle autorité.

Devant cette situation, Mooriben constitua, en 2010, pour chacune des caisses, un nouveau dossier d'agrément qu'elle transmit à l'autorité. L'ARSM jugeant les caisses filles de petite taille, suspendit l'examen des dossiers et entama un dialogue avec l'OP sur les conditions de création d'une IMF de portée fédérale, dont le dossier d'agrément aurait plus de chance d'être accepté.

Mooriben s'engagea alors dans ce processus par la réalisation d'une étude d'opportunité au second semestre 2011 qui aboutit au choix du développement de partenariats avec des institutions financières.

Longtemps absente sur le terrain, l'autorité du secteur du crédit rural en général, n'a pas toujours su donner aux acteurs du secteur l'appui et les conseils dont ils auraient pu avoir besoin pour une saine promotion du

secteur. Cela a eu pour conséquence un désordre et la faiblesse des institutions qui y exerçaient.

Quand enfin cette autorité s'est manifestée, au moment de l'évolution de la réglementation sous-régionale, elle s'est montrée très rigoureuse, en imposant aux IMF un rythme de mise en ordre (professionnalisation) que celles-ci, fragilisées par sa longue absence du terrain, ne pouvaient logiquement pas suivre. Aussi, de nombreuses structures qui, pourtant, fonctionnaient encore et faisaient la fierté de leurs membres, ont fermé ou risquent la fermeture, faute de pouvoir suivre le nouveau rythme « à marche forcée » vers la professionnalisation.

Quel a été l'impact de cette fonction d'accès au financement sur l'OP elle-même ?

Impact sur le système de services que Mooriben met en place au niveau des Unions :

Il est admis par tous que le crédit est, de toutes les activités initiées par les unions, celle qui suscite le plus l'engouement des membres, car il permet à ces derniers de mettre en œuvre leurs propres projets dont les profits qui en sont issus leur sont propres, contrairement aux autres activités qui génèrent des profits collectifs.

D'ailleurs, la mise en place des caisses par les unions a largement contribué à améliorer la fréquentation par les populations des autres services offerts par les celles-ci. En effet, le crédit qu'elles reçoivent de la caisse leur permet de s'approvisionner en intrants agricoles au niveau de la boutique d'intrants ou de la banque céréalière.

D'autre part, les autres services ont trouvé à travers les caisses un lieu pour sécuriser leurs ressources financières pendant les périodes mortes, préservant ainsi leurs fonds des tentations. Pour les caisses, ces ressources leur permettent de faire du crédit et de renforcer leurs fonds propres. Avec un crédit à la caisse, ces services peuvent également augmenter leurs fonds de roulement et mieux répondre aux besoins de populations.

Impact sur la gouvernance de Mooriben :

La gestion du crédit crée une relation ambivalente et marquée par des tensions entre la fédération et les unions. Tous les niveaux reconnaissent l'importance du crédit : les unions reconnaissent la capacité de la fédération à drainer des financements, mais revendiquent

également leur autonomie par rapport à la gestion de ces financements. Au niveau de la fédération, au-delà du temps et des ressources consacrés à la réflexion stratégique, le crédit a souvent pris une part très importante des débats aux assemblées générales pour ne pas dire qu'il les a souvent dominés depuis 2011.

Les relations entre la fédération et les unions sont souvent très tendues car les appuis de la fédération sont souvent conditionnés au recouvrement des crédits par l'union. Dans les unions, les rencontres en Assemblée générale ou en simple Conseil d'administration sont difficiles car ceux qui sont chargés de les organiser sont le plus souvent des débiteurs non en règle.

Impact sur la perception de l'OP par l'environnement :

Dans le secteur des organisations paysannes au Niger, Mooriben est perçue comme une pionnière en matière d'accès au financement pour ses membres. Le processus qui l'a menée à mettre en place successivement différentes stratégies, dont la création de caisses d'épargne et de crédit, est unique au Niger.

Si certaines OP envient Mooriben pour son dispositif mis en place et son audace, d'autres estiment qu'elle s'est engagée dans une voie sans issue, car le crédit n'est pas la vocation d'une organisation de producteurs.

Impact sur les ménages membres de l'OP :

Il est difficile, voire impossible, à moins d'une étude à cet effet, d'apprécier l'impact précis de la fonction crédit sur les ménages membres de Mooriben.

Mais de manière raisonnable, on peut dire que le dispositif de crédit mis en place par Mooriben a eu le mérite de permettre à beaucoup de ménages d'avoir accès au crédit. Est-il besoin de rappeler qu'à la création de Mooriben, les structures étatiques de financement du monde rural étaient liquidées et que la microfinance, qui constituait une alternative, faisait ses premiers pas au Niger ? Le dispositif de crédit de Mooriben s'est avéré être alors la seule possibilité d'accès au crédit pour les populations de sa zone d'intervention.

À travers le crédit, plusieurs activités génératrices de revenus ont été initiées et mises en œuvre par les populations bénéficiaires. Mais au regard des besoins, il est évident que les moyens disponibles ne pouvaient pas couvrir tous les besoins liés aux activités agricoles des membres de Mooriben.

On comprend dès lors les raisons qui ont conduit Mooriben à maintenir un système de crédit pendant de longues années, alors que cela n'était pas forcément sa vocation en tant qu'OP au départ.

Quelles perspectives ?

Malgré les efforts combinés de l'État (création d'une banque agricole en 2010), des institutions de microfinance et des partenaires au développement, la solution pour un financement adapté et durable du monde rural en général et de l'agriculture en particulier reste à construire au Niger.

Dans ce contexte Mooriben entend :

1. Poursuivre la démarche notamment en renforçant la formation :

- ☛ La constitution de fonds de garantie conséquents, à même de faciliter l'accès des unions au crédit des IF ;
- ☛ L'adoption de dispositions internes (politiques et procédures) qui régiront la gestion du crédit ; l'objectif étant d'asseoir la gestion du crédit sur des bases plus transparentes, comprises et acceptées par tous ;
- ☛ Le renforcement des capacités internes de gestion des unions et de la fédération par la conception et la mise en place d'outils de gestion, complétées par la formation continue des acteurs. Il faut, par cette action, amener les unions, principales bénéficiaires du crédit, à disposer de compétences à même de répondre aux exigences de la gestion complexe du crédit ;
- ☛ Le renforcement du dispositif de suivi-contrôle en le faisant reposer en partie sur les unions, avec le soutien de la fédération et de l'IF partenaire.

Il s'agit, par le biais de ces actions, de faire du crédit **une activité qui fédère les membres de Mooriben, en restaurant la culture du remboursement et d'éviter ainsi les situations difficiles qu'a connues l'OP par le passé.** L'avenir du dispositif et du partenariat en dépend.

Pour atteindre ces objectifs, Mooriben aura encore besoin pour un temps de l'appui de ses partenaires techniques et financiers pour :

- ☛ Maintenir au sein de son secrétariat exécutif une compétence spécifique pour accompagner le processus, assurer les formations et le suivi ;
- ☛ Bénéficier d'une assistance technique extérieure afin de faire le point régulièrement sur l'évolution de la démarche et d'enrichir la réflexion stratégique ;
- ☛ Bénéficier d'une assistance juridique à même de sécuriser les négociations avec les IF partenaires ;
- ☛ Disposer de moyens matériels conséquents pour assurer le suivi et l'appui de proximité aux unions.

2. Développer des alternatives au financement par des IF :

Pour diversifier les partenaires et éviter de faire reposer le dispositif sur les IF, des discussions sont en cours avec certains fournisseurs d'intrants agricoles notamment. Il s'agit de trouver avec eux des accords qui permettraient aux unions d'accéder à leurs produits en crédits. Cette initiative est également fondée sur le constat que le crédit avec les IF risquerait d'exclure certaines unions qui s'y opposent pour des questions religieuses. Dans tous les cas, les coûts du crédit se trouveraient réduits et cela à l'avantage des unions.

3. Participer à la réflexion / action stratégique des OP du Niger sur le financement de l'agriculture :

Le financement de l'agriculture et du monde rural en général est un problème commun à toutes les OP et pour lequel chacune essaye de trouver la solution en fonction des opportunités qui se présentent à elle.

Chacune d'elles en est consciente, mais les cadres de concertation qui les réunissent n'ont pas porté aussi loin la réflexion. Pourtant, des réflexions collectives ont été amorcées à plusieurs occasions, notamment en 2012 dans le cadre de la réflexion sur des thèmes communs de plaidoyer au sein d'un groupe de collaboration d'OP du Niger (la question du financement avait été retenue).

De nouvelles occasions de redynamiser les actions collectives autour de la question s'offrent aux OP, notamment à travers l'Initiative gouvernementale 3N (« Les Nigériens Nourrissent les Nigériens ») et les fonds dits « tampons » d'un programme de la FAO en fin de phase.



Faire du crédit
une activité qui fédère
les membres
de Mooriben.

Conclusion

Comme on l'a vu, Mooriben s'est emparée de la question de l'accès au financement pour ses membres dès sa création. Aussi, la fédération a, au fil des années, développé plusieurs approches les unes plus ambitieuses que les autres, et visant toutes à répondre efficacement aux besoins en crédit de l'agriculture.

Ces approches ont été marquées par :

- ☛ Le tâtonnement : par manque d'expertise et l'ampleur des moyens à y investir ;
- ☛ La limite dans leur portée : aucune des approches jusqu'en 2012 n'a pu intéresser toutes les unions et perdurer dans le temps ;

- ☛ Leur incompatibilité avec la loi : aucune des approches développées n'a pu se conformer aux exigences de la législation qui régit le secteur ;

- ☛ Leur caractère curatif : elles ont toutes été menées pour répondre à des problèmes immédiats ;

- ☛ L'émergence d'intérêts contradictoires, opposant notamment les unions qui détiennent les lignes de crédit et veulent en conserver la maîtrise, à la fédération qui défend une solution plus collective, mais également perçue comme plus centralisée.

Malgré tout, leur mise en œuvre a eu des effets positifs qui justifiaient l'engagement de Mooriben :

- ☛ L'accès au crédit d'un grand nombre de populations rurales exclues du système classique de crédit,

- ☛ La richesse de l'expérience acquise dans le domaine de la gestion du crédit agricole ;

- ☛ La construction d'une capacité d'analyse et de réflexion stratégique, partagée à tous les niveaux de l'OP ;

- ☛ L'internalisation d'une compétence spécifique pour prendre en charge la question.

Aujourd'hui, le défi est de taille pour Mooriben : il s'agit de **rassembler l'ensemble des unions autour d'une vision et d'une stratégie communes en matière d'accès au financement** ; de renforcer le dispositif de sécurisation du crédit ; de négocier, avec les institutions financières partenaires, des conditions de crédit accessibles et adaptées aux activités agricoles des membres ; sans

oublier de nouer des alliances avec des organisations sœurs défendant la même vision que Mooriben, au profit du financement des exploitations familiales.

Les premiers pas de la mise en œuvre de la convention-cadre signée avec la BAGRI, en 2012, montrent que le défi est à la portée de la FUGPN-Mooriben !

Ce numéro de Zoom microfinance a été rédigé par : Nouhou Mahamadou, Chargé de programme microfinance à Mooriben, avec les contributions de Betty Wampfler, Professeur à l'IRC-Supagro Montpellier et de Nedjma Bennegouch, Responsable des Partenariats (Bénin, Niger) à SOS Faim.

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

SOS Faim est membre de European Microfinance Platform [e-MFP] et de la Table Ronde de la microfinance luxembourgeoise (TRML).

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

Éditeur responsable : Freddy Destrait, 4 rue aux Laines, B-1000 Bruxelles (Belgique)
Coordination : Marine Lefebvre
Graphisme : 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

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

Site internet www.sosfaim.org

Zoom microfinance est réalisé avec le soutien de la Direction générale de la Coopération internationale de Belgique et de la Direction de la coopération au développement du ministère des Affaires étrangères du Luxembourg. Les opinions représentées dans la présente publication n'engagent que leurs auteurs.

Les derniers numéros de *Zoom microfinance* ont concerné :

n° 35

Pour des taux d'intérêts justes et transparents en micro finance

n° 34

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

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 (PDIF)

n° 29

La coopérative Los Andes : la finance solidaire pour le développement rural