

Le crédit solidaire en Guinée Conakry

François Doligez, Yves Fournier, Dominique Gentil*

Introduction

*D*émarré au cours des années 80, l'expérience de la Grameen Bank au Bangladesh a renouvelé les approches en matière de crédit rural. Contrairement aux idées reçues, la Grameen Bank montre que les paysans pauvres, et notamment les femmes, ne sont pas un "mauvais risque" pour le crédit et sont tout à fait capables de rembourser très correctement des petits prêts adaptés à leur cycle économique. Pour ce type de population, faute d'excédents suffisants pour épargner et réinvestir une partie de ses revenus, il n'est n'y possible, n'y souhaitable de commencer par une épargne préalable au crédit. Par contre, le crédit peut permettre de réaliser des petits investissements engendrant des accroissements de revenus, lesquels peuvent permettre de rembourser les échéances du crédit, d'épargner et, de façon cumulative, de réaliser de nouveaux investissements et d'améliorer les revenus. Cette expérience a été reprise à titre plus ou moins expérimental dans de nombreux pays et en particulier en Guinée Conakry à partir de 1988.

* IRAM Institut de Recherches et d'Application des Méthodes de Développement (49, rue Glacière, 75013 Paris).
Ce texte reprend la présentation des expériences de l'IRAM développées dans un livre paru en 1993 aux éditions Syros : "Les Paysans peuvent-ils devenir banquiers ? Epargne-crédit en milieu africain".

Le Projet de crédit agricole et rural (PCAR)

Depuis la réorganisation bancaire intervenue suite à la chute du régime Sékou Touré en 1985, le problème du financement de l'agriculture en Guinée est considéré comme l'une des contraintes majeures du développement rural. En effet, l'unique Banque de développement agricole, en fait banque de dépôts, a été liquidée et les banques commerciales qui commencent à peine à s'installer ne couvrent qu'une très faible partie de la demande. Seuls les projets de développement agricole assurent une certaine couverture des besoins.

Dès 1987, une première étude de l'IRAM (Fournier *et al.*, 1987), réalisée à la demande du Ministère du développement rural, souligne le contexte incertain et instable dans lequel les programmes de crédit sont amenés à évoluer (inflation élevée, système des prix non encore totalement libéralisé, réorganisation des filières de commercialisation des principaux produits agricoles,...). Les programmes de crédit existants, mis en place par les projets de développement ne sont pas harmonisés (en terme de normes de financement, de responsabilisation des bénéficiaires, etc.) et ne bénéficient d'aucun suivi ou d'appui conséquent. Par contre, l'importance des besoins exprimés par les ruraux et leur diversité, suivant les filières de production, les régions et les catégories d'agriculteurs sont mises en évidence. Il s'avère du reste difficile, en fonction des informations disponibles, de quantifier la demande solvable et acceptable, suivant la sensibilité de l'environnement aux différents facteurs extérieurs tels que les fluctuations de prix.

L'étude propose en conclusion deux grands axes d'intervention : l'amélioration des expériences de crédit en cours dans les projets existants et le test de nouveaux canaux pour distribuer le crédit et en particulier un programme expérimental de crédit agricole, inspiré des principes de la Grameen Bank. Cette approche est motivée par le fait que la collecte d'épargne n'est pas la demande la plus importante et semble a priori limitée par les antécédents désastreux de la Banque de développement agricole, la forte inflation décourageant les déposants et la faiblesse des revenus paysans du fait de la déstructuration de l'économie et de la décapitalisation des unités de production.

Fin 1988, le PCAR démarre par une première phase expérimentale, sous la tutelle d'un comité de pilotage composé des principaux ministères concernés, de la Banque centrale et des bailleurs de fonds. Des deux grands axes initialement proposés, les volets mis en oeuvre sont les suivants :

un contexte incertain

un besoin réel

programme
expérimental

 harmonisation des
services

- En direction des projets de développement rural ayant une composante de crédit agricole, différentes études et de multiples contacts ont été menés afin de répondre aux besoins d'harmonisation des normes de crédit, d'appui conseil, d'évaluation et de synthèse. L'information sur le crédit agricole (modalités, objets de crédit, taux de recouvrement, évolution des indicateurs dans le temps) a été centralisée à partir de mai 1990 et une table ronde sur le crédit organisée la même année. En 1992, force est de constater que ces efforts ne se sont pas traduits par des modifications immédiates au sein des projets et que seuls des appuis au cas par cas ont pu être fournis (surtout sur la base de la méthodologie mise au point au niveau du programme expérimental). Par contre, ils ont permis au projet de rassembler un certain nombre de références qui s'avéreront utiles par la suite (établissement de relations contractuelles avec les projets de développement, participation du PCAR à l'élaboration de la politique de crédit rural).

 création des caisses
locales

- Mise en place d'un programme expérimental de crédit dans deux localités, Téliélé et Koundara en Moyenne Guinée, afin d'accumuler des références relatives à la participation des bénéficiaires dans la définition et la gestion du crédit, ainsi qu'aux moyens permettant d'atteindre la rentabilité du crédit. Le succès que rencontre ce programme suscite l'intérêt de nouveaux bailleurs de fonds et permet la création de 7 caisses supplémentaires en 1990, en Guinée Maritime et en Haute Guinée.

En 1991, une deuxième phase est décidée et correspond en fait à une poursuite de l'expérimentation et une extension qui se veut modérée.

Les principaux points envisagés au niveau de la réalisation sont alors :

 extension sur
4 régions

- la mise en place de 34 Caisses de crédit rural au terme de la phase (1993), soit 25 caisses nouvelles en trois ans et l'extension aux quatre grandes régions agroécologiques du pays (cf carte) ;

- l'introduction de variantes au niveau des modalités de crédit, tout en respectant une approche progressive (déplafonnement progressif, crédit solidaire agricole avec introduction d'un différé, crédit moyen terme,...) ;

- l'adaptation constante des modalités de crédit solidaire aux réalités locales, en fonction des résultats de l'expérimentation ;

- l'élaboration d'une proposition de structuration institutionnelle au terme des trois années ;

Les caisses de crédit rural (CCR)

Fin 1992, 27 caisses de crédit rural (tableau 1) couvrent l'ensemble des régions et l'ampleur de la couverture géographique pose de nombreux problèmes au réseau, en particulier au niveau du suivi et de la gestion de la trésorerie (importance des transports).

Les services fournis ont été diversifiés, en particulier au niveau de l'épargne (épargne sur livret, service "coffre-fort" pour les dépôts de collectivité, opérations en déplacé avec le siège situé à Conakry pour les commerçants). Au niveau du crédit, les projections indiquent qu'en régime de croisière un agent serait à même de suivre 350 clients et de gérer un volume de plus de 50 millions de Francs Guinéens (FG)¹.

Afin de répondre à la demande de districts éloignés des centres urbains où sont situés les caisses, un système de bureaux décentralisés gérés par des caissiers villageois est en cours d'expérimentation. Ces caissiers sont choisis par l'ensemble des villageois, parmi les clients du projet et en fonction de leurs qualités de sérieux et d'honnêteté. Ils devraient à terme, si l'expérience est concluante, permettre de démultiplier le travail des agents du projet et d'accroître d'autant la rentabilité des CCR.

Le crédit

Le protocole d'expérimentation du crédit a été progressivement adapté aux réalités guinéennes, voir de chaque région (différence des échéanciers de remboursement établis en fonction des activités économiques prédominantes dans chaque région), en fonction des résultats obtenus (tableau 2).

De fait, le contexte guinéen est assez différent du Bangladesh et empêche tout placage du "modèle" de la Grameen bank, même si "les Grameen bank se caractérisent essentiellement par une remarquable capacité d'adaptation de leurs interventions aux problèmes et aux contextes abordés" (Humbert, cité par Gentil, 1989). Il n'y a pas en Guinée de clivage aussi marqué entre "population démunie" (les sans terre fondamentalement) et population "aisée". De plus, l'absence de réseau bancaire en milieu rural guinéen n'offre aucune alternative aux paysans aisés par rapport au crédit rural et il semble difficile, voir risqué, de les écarter par "décret". Enfin, dans les zones spécialisées dans l'agriculture où la pluriactivité est moindre, le remboursement des échéances mensuelles ne correspond pas du tout au contraintes de trésorerie des exploitants.

Les adaptations du protocole de crédit par rapport à la Grameen bank sont donc les suivants :

diversifier et
décentraliser les
services

adapté aux réalités

¹ Au 30 juin 1992, 1 FF équivaut à 180 FG environ.

Personnel	De 3 à 5 agents permanents dont un directeur de caisse
Activités financières	<p><i>Crédit :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Par agent, 40 groupes de crédit solidaire (200 000 FG/membre), - Par agent, 30 groupes de crédit solidaire agricole (20 à 80 000 FG/membre), <p>Soit 70 groupes par agent, i.e. 350 usagers/agent</p> <ul style="list-style-type: none"> - 150 crédits moyen terme à 150 000 FG en moyenne <p>Soit au total un montant de crédit par agent de 56 500 00 FG</p> <p><i>Epargne sur livret :</i> Epargne libre, retrait à tout moment</p> <p><i>Service coffre-fort :</i> pour institutions et groupement</p> <p><i>Service d'opérations en déplacé :</i> Dépôt au niveau de la caisse et retrait d'une partie à la capitale</p>
Organes participatifs	<p><i>Le groupe de caution solidaire :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Composé de 5 à 10 personnes, de même statut social, se cooptant librement, - Mission : faire fonctionner la solidarité afin d'assurer le remboursement régulier des prêts (contrôle des objets de crédit, suivi des remboursements), <p><i>Le conseil de surveillance :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Membres élus, renouvelé tous les 1(à 18 mois, une réunion par trimestre, - Composé de 5 présidents de groupe de crédit solidaire, dont une femme au moins. Représente une vingtaine de groupes de caution solidaire au niveau du quartier ou du district, - Mission : relais des agents à l'échelle du district. Eléments de pression afin d'obtenir 100 % de recouvrement du crédit, <p><i>Le conseil des sages :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisation de droit coutumier au niveau du village, - Composé de notables reconnus et respectés (Imam, chefs de quartier, de district,..), - Mission : contrôler l'adhésion dans les groupes et donc leur qualité (éliminer les mauvais payeurs, l'annonce du rôle consultatif de ce conseil entraînant souvent le désistement de membres),

Tableau 1 - Organigramme d'une caisse de crédit solidaire

Principes de base	Modalités d'application
<p>1. Nature du crédit : Des crédits productifs, rentables, diversifiés, agricoles et non agricoles, comme alternative aux prêts à taux usuraires</p> <p>2. Bénéficiaires : Petits paysans, hommes et femmes; pluriactifs qui veulent développer leurs activités ou en créer de nouvelles</p> <p>3. Objet de crédit : Défini par l'intéressé lui-même, soumis au contrôle du groupe et à l'agent de crédit (notion de crédit rural et non uniquement agricole)</p> <p>4. Plafond : Crédit plafonné, avec augmentation progressive du plafond chaque année suivant les résultats</p> <p>5. Durée : Crédit court terme avec, comme pour les plafonds, introduction d'une notion de progressivité mais arrêt si impayés, même minimes</p> <p>6. Taux d'intérêt : Permettant l'obtention de l'équilibre des caisses locales au bout de cinq ans</p> <p>7. Fonds de solidarité : Garantie établie au niveau du district pour prévoir les accidents (décès, invalidité totale)</p> <p>8. Modalités de remboursement : Par échéances mensuelles</p> <p>9. Garanties : - Caution d'un groupe solidaire (5 à 10 personnes), se cooptant entre membres de statut socio-économique comparable - Qualité du groupe vérifiée de manière informelle par le "conseil des sages" - Pression au sein du groupe, de la part des futurs emprunteurs ne recevant les prêts que si les mensualités antérieures sont remboursées à 100%</p> <p>11. Système de suivi-évaluation : - Distribution des crédits et récupération tous les jours de marché - Suivi régulier des emprunteurs pour discussion, vérification de l'utilisation des prêts et recensement des activités</p> <p>14. Epargne : Démarrage par le crédit mais organisation rapide de la collecte de l'épargne selon les quatre principes suivants : - Assurer la sécurité pour les déposants, - Assurer la confidentialité des dépôts, - Assurer la liquidité à tout moment, - Assurer la rentabilité des dépôts</p>	<p>En réalité, petits et moyens paysans ayant une activité commerciale ou artisanale. Seuls les gros exploitants (par le système du plafond), les fonctionnaires et les gros commerçants sont écartés</p> <p>Prédominance des activités commerciales dans les objets de crédit recensés</p> <p>120.000 GNF la première année, 150.000 pour la seconde et 200.000 GNF prévus pour la troisième</p> <p>12 mois</p> <p>3% par mois sur le solde mensuel restant dû, soit 36% l'an (environ 20% en nominal), plus 5% de frais de dossier la première année</p> <p>20% des intérêts payés, géré actuellement par le projet</p> <p>Différé d'un mois (démarrage des activités). Remboursement en 11 mensualités égales (capital, intérêts et fonds de solidarité)</p> <p>Groupe de 5 membres, non mixte. Engagement contractuel pour le remboursement.</p> <p>Après avis du conseil et études complémentaires de la demande, la décision finale est prise par les agents</p> <p>Le système de versement "2-2-1" a été éliminé car, à la remarque des bénéficiaires "l'argent n'a pas la même valeur tout le temps" (opportunités d'investissement et activités différentes suivant les périodes). La pression sociale subsiste néanmoins lorsque de nouveaux groupes attendent les remboursements pour recevoir du crédit</p> <p>Distribution sur les marchés ou les lieux de passage choisis par les paysans.</p> <p>Visites 1 fois par mois (à la fois marchés, concessions et champs), poursuite des clients en retard jusqu'à la concession jusqu'au remboursement. Introduction progressive d'un suivi différencié suivant les clients :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Suivi "nouveaux clients" (idem) - Suivi renforcé des clients douteux ou à risque (activité peu claire, sans rentabilité évidente, problèmes de remboursement) - Suivi allégé pour bons clients (une visite par trimestre) <p>- Démarrage simultané (Guinée Forestière).</p> <p>- Epargne sur livret (dépôt minimum de 2.500 GNF) avec au préalable achat d'une part sociale de 1.000 GNF.</p> <p>- Taux d'intérêt servi de 4,25% par trimestre sur le solde le plus bas durant la périodePrincipes de base</p> <p>- Possibilité de retrait déplacé au siège du projet.</p>

Tableau 2 - Protocole d'expérimentation du crédit solidaire

selon les cycles
agricoles

- Le système de versement échelonné au sein des groupes ("2-2-1") a été éliminé car, au regard des bénéficiaires, "l'argent n'a pas la même valeur tout le temps". En effet, les opportunités d'investissement et les besoins monétaires diffèrent suivant les périodes, notamment en fonction du cycle agricole. Certains groupes avaient même contourné cette contrainte en se distribuant les premiers versements... La pression sociale subsiste néanmoins lorsque de nouveaux groupes attendent les remboursements pour pouvoir obtenir du crédit, mais elle devient externe au groupe de caution solidaire.

crédibilité des
demandeurs

- Au niveau des garanties, de nouvelles formes de contrôle social adaptées au contexte guinéen ont été développées. Si le groupe de caution solidaire, formé par des emprunteurs de même statut social, est maintenu, l'avis des autorités coutumières ("conseil de sages") est sollicité d'une manière informelle afin de s'assurer de la crédibilité des demandeurs de crédit.

plafonner le
crédit

- Un plafond a été introduit dans l'octroi des crédits. En effet, si aucune sélection n'est faite en fonction du niveau social des bénéficiaires (seuls les fonctionnaires sont écartés d'emblée) lors de la demande de prêt, les commerçants et entrepreneurs relativement aisés ne s'intéressent guère à des crédits plafonnant à 1.000 FF au bout de 3 ans (pour citer une référence, la moyenne des crédits octroyés par le projet du Crédit mutuel à une clientèle assez différente est de 4 à 5.000 FF). Cette mesure permet de sélectionner les bénéficiaires sans procéder à un questionnaire indiscret ni utiliser des critères arbitraires.

étaier les
remboursements

- Enfin, face aux besoins de zones rurales où la pluriactivité est moins développée, un crédit solidaire agricole a été mis en place. Il introduit la possibilité d'un différé de remboursement de six mois, au moment de la campagne agricole, et un remboursement étalé sur plusieurs échéances afin d'éviter que les remboursements se fassent au moment où les prix agricoles sont au plus bas et d'empêcher la constitution d'un fonds de roulement que le paysan destine à ses activités secondaires (commerciales ou artisanales).

taux de
remboursement élevé

Pour le crédit solidaire, l'encours est de près de 590 millions de FG au 30 juin 1992, ce qui correspond à 9 391 usagers. En crédit solidaire agricole, 3 743 crédits ont été octroyés, pour un encours de plus de 222 millions de FG. Le taux d'intérêt du crédit est fixé à 3% par mois, compte tenu d'une inflation forte, de l'ordre de 25% par an. Le taux de remboursement reste excellent après trois exercices et une extension rapide, puisqu'il était de près 95% à échéance en 1991 pour les deux formules de crédit et, qu'à 120 jours, il avoisine les 99%. Seules deux caisses

ont présenté de réels problèmes de recouvrement (interférences politiques dans un cas et milieu commerçant urbain "pervers" dans l'autre), ce qui a entraîné des réactions immédiates de la part du projet (blocage des crédits, réduction d'effectifs, action auprès des autorités locales,...).

Afin de mieux comprendre l'impact du crédit, une enquête a été réalisée sur l'ensemble des bénéficiaires du réseau (plus de 9 000 dossiers traités (Pommier, 1992). Elle confirme l'importance des femmes et des couches sociales les plus pauvres au sein des usagers, ainsi que l'importance de la pluriactivité en milieu rural africain.

En effet les principales caractéristiques des usagers mis en évidence par l'enquêtes sont les suivantes :

- Il s'agit de familles pauvres pour l'essentiel. Près de 85% cultivent moins de 3 hectares, 80% n'ont aucun moyen de transport et seulement 15% disposent d'une bicyclette,

- 46% des usagers du crédit solidaire et 29% des usagers du crédit agricole sont des femmes. Ce pourcentage monte jusqu'à 75% dans des caisses péri-urbaines comme Coyah (Guinée Maritime) et révèle que le crédit solidaire représente une des alternatives pour donner accès au crédit à des catégories sociales exclues du financement institutionnel, telles que les femmes,

- En ce qui concerne les activités professionnelles déclarées par les bénéficiaires du crédit, l'agriculture domine à près de 49%, le petit commerce représente quant à lui 39% et l'artisanat et les services 11%. Si 68% des hommes ont déclaré comme première activité l'agriculture, 72% des femmes ont financé en priorité le commerce. Il faut remarquer que ce panorama décrit par l'enquête est fortement réducteur, car dès que l'on approfondit un peu, la pluriactivité domine nettement au niveau des personnes ou des familles enquêtées.

- Les objets de crédit sont quant à eux très diversifiés. Pour le crédit solidaire, 80% des objets déclarés dans les dossiers de crédit correspondent à des activités commerciales. Il s'agit, en grande partie, du financement de la commercialisation de productions locales sur les marchés régionaux ou de biens de consommation courante qui sont acheminés depuis les grands centres urbains. Des études plus fines réalisées grâce au suivi des bénéficiaires révèlent que les objets de l'activité commerciale varient en fonction de l'époque et des fluctuations du marché (par exemple riz importé et huile d'arachide au moment de la soudure, riz local et mangues par la suite...) et témoignent de la capacité d'adaptation des petits commerçants aux conditions locales. Les 20% restant correspondent à des activités agricoles,

impact sur
les femmes et les plus
pauvres

une pluriactivité
dominante

adaptation des
activités
commerciales

artisanales ou à leur combinaison. En ce qui concerne le crédit agricole, il s'agit surtout de faire face aux difficultés de trésorerie au moment de la préparation du cycle agricole et le crédit est destiné à l'achat de semences, la location de service (boeufs ou tracteurs en zone cotonnière) et la rémunération de la main d'oeuvre utilisée au moment des pointes de travail.

Aucune étude systématique n'a été entreprise sur l'impact du crédit rural sur l'économie locale, mais les rapports d'activité du réseau fournissent de précieuses informations qualitatives sur les effets microéconomiques du crédit (Spinat, 1991). En haute Guinée, les effets observés sont les suivants :

effets positifs sur la
micro-économie des
entreprises

- Capitalisation plus rapide et importante des usagers du crédit ayant jusqu'alors recours aux usuriers; du fait du différentiel de taux d'intérêt. Disparition du problème de la soudure pour certains enquêtés.
- Redistribution de la marge perçue par les intermédiaires au profit des producteurs grâce à l'amélioration de leur trésorerie (moins de ventes de récolte sur pied), la commercialisation directe des produits et l'augmentation du nombre des acheteurs sur les marchés locaux.
- Amélioration de la production agricole par l'augmentation des surfaces (achat possibles de semences, de main d'oeuvre occasionnelle et de services pour la préparation des sols), la diversification des assolements (achat de semences) et la possibilité, pour les paysans pauvres, d'adapter les travaux agricoles aux exigences agronomiques (achat des intrants sans nécessité de vente de force de travail au préalable, location de services pour la mise en culture).
- Amélioration de la production artisanale (achat d'outillage, meilleur approvisionnement en matières premières).
- Dynamisation des échanges au niveau local : amélioration de l'approvisionnement local en biens de consommation et en produits alimentaires dans les villages et meilleure commercialisation des productions locales.

L'épargne

Démarré courant 1990, l'épargne atteint un encours de 255 millions de FG au 30 juin 1992 et concerne plus de 8 000 personnes. Néanmoins deux types d'épargne sont à différencier. D'une part, le PCAR collecte de l'épargne sur livret avec un certain succès, surtout auprès de fonctionnaires et de commerçants dans les grands centres urbains. Mais le développement de cette dernière s'avère trop faible au regard des besoins de crédit et le problème de l'accès aux ressources s'est rapidement posé au

épargne sur livret
surtout en ville

projet, dans la perspective du retrait progressif des bailleurs de fonds. En effet, il semble qu'il existe en milieu rural des activités d'épargne prévoyance et d'épargne investissement beaucoup plus attractives (capitalisation en animaux, achat d'or, etc...) et, en milieu urbain les petits commerçants ont tout intérêt à faire circuler leur capital plutôt que de le placer sur livret (marge commerciale de 10 à 50% par mois contre 17% d'intérêts annuels sur livret).

épargne en garantie

Afin de développer l'autonomie financière du réseau, une forme d'épargne capitalisation (ou épargne garantie), prélevée au moment de l'octroi du crédit et correspondant à 5% du montant les deux premières années et 10% par la suite, a été mise en place. Cette épargne cumulée au niveau du réseau permet d'envisager la poursuite de son extension sur des ressources propres.

Les enjeux à venir

Le PCAR a connu un développement très rapide, grâce à sa capacité d'adaptation aux besoins financiers du monde rural et au bon taux de recouvrement de ses crédits, et est en passe de devenir le premier système de crédit de Guinée (ce qu'il est d'ores et déjà en nombre de bénéficiaires et de guichets).

Outre son extension géographique qui se poursuit sous l'insistance des autorités locales et des bailleurs de fonds ; le réseau a étendu sa collaboration avec les projets de développement rural qui gèrent des lignes de crédit. Il s'agit notamment de la rénovation du café en Guinée Forestière, le maraîchage en Guinée Maritime ou l'équipement des exploitations avec la diffusion de la traction animale en zone cotonnière. Ces lignes de crédit, qui font l'objet de relations contractuelles entre structures, sont mises en place à travers des protocoles particuliers respectant les principes du crédit solidaire et adaptés aux cycles économiques des objets à financer.

Le PCAR, tout comme le Crédit Mutuel qui a développé son propre réseau de caisses durant la même période, sont devenus des acteurs incontournables du développement agricole. Ils ont été sollicités par le Ministère de l'agriculture (MARA) dans le cadre de la rédaction de la Lettre de Politique de Développement Agricole afin de prendre en charge l'ensemble des lignes de crédit mis en place par les différents projets.

Si ces différents aspects témoignent du succès du projet, ce dernier pourrait bien en faire les frais à terme. En effet, le PCAR a dépassé depuis longtemps la taille et l'ampleur d'un projet ex-

extension à d'autres secteurs

 consolider sa
 structure

périmental et les conditions et modalités de sa pérennité sont désormais posées. En janvier 1992, il comptait déjà 3 niveaux : une unité centrale au niveau national composée de 11 cadres, dont 3 expatriés, trois délégations régionales et 19 caisses locales où travaillent 73 agents de crédit. Une quatrième délégation (Moyenne Guinée) et 8 caisses locales ont été créées courant 1992. Il s'agit en particulier de voir à quelles conditions et dans quel délais les caisses de crédit rural et l'ensemble de la structure peuvent se consolider (au niveau économique et organisationnel), ainsi que la forme que le projet doit adopter dans une phase ultérieure.

La consolidation des CCR et du réseau

 équilibre financier

Elle repose en premier lieu sur l'équilibre financier, même si peu d'éléments sont encore disponibles sur ce point. Les premières estimations du PCAR sur la base d'un compte d'exploitation prévisionnel permettent d'envisager un résultat positif dès la deuxième année de fonctionnement (avec un coût de la ressource externe identique à l'épargne mais hors facturation des appuis des niveaux régionaux et nationaux). Ce bon résultat prévisionnel se base sur plusieurs atouts :

- un différentiel élevé entre taux débiteur et créditeur,
- l'augmentation rapide du nombre de clients par agent grâce à la modulation du suivi en fonction des antécédents des clients (suivi "allégé", une fois par trimestre, pour les bons clients),
- une rémunération des agents largement basée sur les résultats de la caisse et l'augmentation des ratios de productivité du système de crédit,

 nouveaux services

En outre, la perspective de nouveaux services gérés par les CCR (banques de café ou de céréales) et de modalités de décentralisation des tâches avec les caissiers villageois pourrait contribuer à améliorer le résultat des caisses et accélérer l'autofinancement de l'ensemble du réseau.

 formation

En second lieu, il s'agit d'améliorer l'organisation interne à travers l'amélioration de la formation des membres du réseau ainsi que la création d'un service d'inspection et d'une fonction comptable (Bustin, 1992) :

- Mise en place d'une équipe et d'un plan de formation permettant d'appuyer les caisses locales pour la formation des administrateurs, d'assurer le recrutement et la formation des nouveaux agents, la formation continue des anciens et la mise en place des premières interventions des nouvelles caisses.

 contrôle

- Création d'un service "inspection" chargé de "contrôler les données comptables, la fiabilité des comptes usagers, des soldes de caisses, la tenue des journaux et des centralisateurs" ou, en d'autres termes, de diminuer les risques d'erreurs et de détournement au sein du réseau.

- Mise en oeuvre d'une fonction comptable, c'est à dire le traitement des données aux différents niveaux (caisses locales, délégation régionale et siège central), conformément au plan comptable, afin de suivre les performances économiques du réseau.

L'avenir institutionnel du réseau

Celui-ci est actuellement en débat et différentes possibilités sont tour à tour évoquées. Parmi celles-ci, la possibilité de raccrocher le réseau à l'un des grands modèles historiques développés dans un contexte différent (banque dirigée par des professionnels et ramenant les usagers au rôle de "client", union de coopératives) est envisagée. La création d'une institution adaptée au contexte local et construite dans le cadre d'un processus de réflexion-participation avec les différents acteurs -épargnants, bénéficiaires du crédit, agents salariés, bailleurs de fonds et administrations- est aussi à l'ordre du jour et représente l'enjeu à venir.

Les questions à résoudre dans le cadre de la structuration du réseau

- les critères d'adhésion et l'accès au capital social, qui doivent à la fois permettre d'éviter une concentration du pouvoir aux mains des notables locaux ou des fonctionnaires, tout en développant la collecte d'épargne au niveau des CCR,
- la structuration interne du réseau, ou comment concilier la participation des bénéficiaires dans le cadre de caisses ayant une assise suffisamment grande pour être viables économiquement,
- la distribution des pouvoirs de décision et de contrôle dans les caisses, qui doit permettre un réel contrôle démocratique tout en assurant à chaque échelon la formation et l'information suffisante pour assumer sa tâche,
- la structuration au niveau central, qui doit à la fois être efficace dans ses fonctions d'orientation et d'appui au réseau, de contrôle et de centralisation monétaire et s'auto-financer à terme,
- la répartition des pouvoirs d'orientation du réseau entre les niveaux national et locaux, entre les bénéficiaires et leurs délégués, les salariés et les représentants de l'extérieur (administrations, banques ou bailleurs de fonds...).

Conclusion

En conclusion, il est encore trop tôt pour prétendre effectuer un bilan de ces nouvelles approches en matière de financement et, surtout, d'en mesurer l'impact économique et social. Pour la plupart, les ressources restent limitées et ne représentent qu'une faible part de la masse monétaire des économies concernées. En effet, l'épargne collectée représente en général moins de 10% de la quasi monnaie (dépôt et compte à terme), sauf pour les systèmes les plus anciens (Bénin, Rwanda ou Kenya) (Lheriteau M.F., communication orale, 1992).

Néanmoins, la problématique du financement prend de plus en plus d'importance dans les interventions en matière de développement rural et permet à la fois de renforcer les organisations paysannes et leur autonomie, de consolider les économies paysannes en permettant de financer les cultures vivrières et d'améliorer la productivité du travail grâce au financement d'autres activités en période de sous-emploi et de "complexifier" le tissu économique rural grâce au développement des activités extra-agricoles (transformation, artisanat, services...).

Si les formules du crédit solidaire et des coopératives d'épargne et de crédit semblent des orientations intéressantes, il n'existe pas de nouveaux "modèles", mais des modalités à concevoir et adapter avec les intéressés en fonction du contexte local. Chaque formule correspond à certaines activités économiques et catégories sociales, plus ou moins identifiées et en fonction desquelles il faut progressivement adapter les systèmes financiers. En outre, afin de prétendre à un impact économique durable, il s'agit de rechercher la pérennité du système, laquelle passe par son appropriation sociale et son autonomie financière. Cette dernière conduit à encourager la collecte d'épargne et à assurer l'équilibre financier. C'est sans doute sur ces aspects que le caractère soit-disant novateur des expériences en cours sera à terme évalué.

Bibliographie

- | | |
|---|---|
| BUSTIN J.P., 1992. Un projet, des hommes : une banque. Conakry : PCAR : nd. | GENTIL D., 1989. Mission d'appui, projet crédit rural. Paris : IRAM, 25 pp. |
| DOLIGEZ F., FOURNIER Y., 1992. Mission d'appui au projet de crédit agricole et rural en Guinée. Paris : IRAM, 29 pp et annexes. | POMMIER D., 1992. Traitement préliminaire de l'enquête sur les sociétaires. Dossiers emprunteurs : Conakry : PCAR, 154pp. |
| FOURNIER Y., GENTIL D., THIRION S., 1987. Le crédit agricole et le financement de l'agriculture. Paris : IRAM, 3 tomes. | SPINAT J.B., 1991. Rapports trimestriels de la délégation de Haute Guinée. Dabola : PCAR, nd. |

Résumé

L'expérience de la Grameen Bank au Bangladesh a été reprise en Guinée Conakry. Les paysans pauvres peuvent obtenir des crédits pour réaliser de petits investissements, source d'accroissement de revenus. Aucune épargne préalable n'est exigée, mais une caution solidaire est nécessaire. Les remboursements sont effectués progressive-

ment.

Cette expérience a obtenu un grand succès et s'est étendue à d'autres secteurs.

L'appropriation sociale et l'équilibre financier peuvent être rapidement obtenus et permettent de consolider et pérenniser le projet.
