

Les coopératives d'épargne et de crédit, base du développement dans les pays du Tiers-Monde

Belloncle G.

Agriculture de groupe

Paris : CIHEAM
Options Méditerranéennes; n. 6

1971
pages 30-36

Article available on line / Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://om.ciheam.org/article.php?IDPDF=CI01.0356>

To cite this article / Pour citer cet article

Belloncle G. **Les coopératives d'épargne et de crédit, base du développement dans les pays du Tiers-Monde.** *Agriculture de groupe.* Paris : CIHEAM, 1971. p. 30-36 (Options Méditerranéennes; n. 6)



<http://www.ciheam.org/>
<http://om.ciheam.org/>

G. BELLONCLE

Institut de Recherche
et d'Application de Méthodes
de Développement
(IRAM)

Les coopératives d'épargne et de crédit, base du développement dans les pays du Tiers Monde ⁽¹⁾

(1) Exposé fait par G. Belloncle dans le cadre de la deuxième conférence internationale de la coopération d'épargne et de crédit organisée par l'Union du Crédit coopératif et la Confédération nationale du Crédit mutuel, 18 bis, avenue Hoche, Paris-8^e.

Les titres ont été introduits dans le texte par la rédaction de la revue.

J'aimerais pour aborder le problème de la Coopération d'Epargne et du Crédit dans les pays Tiers Monde partir du titre même de cette deuxième conférence internationale : la coopération d'épargne et de crédit *comme base du développement*. Il y a exactement dix ans alors que je suivais le deuxième cycle de l'Institut d'Etudes du Développement Economique et Social ; je devais découvrir à travers les cours du P^r Desroche tout le parti que les pays du Tiers Monde pouvaient tirer des formules coopératives ayant déjà fait leurs preuves dans les pays économiquement plus développés. De cette vaste étude des mouvements coopératifs à la fois historique et géographique, menée deux ans durant, je devais acquérir la conviction que le développement du Tiers Monde serait coopératif ou ne serait pas. Encore fallait-il vérifier cette intuition et fidèle à la tradition coopérative tenter de prouver la validité de ces hypothèses de travail *sur le terrain avec les hommes mêmes* dont dépendait le succès de l'expérience : cette immense paysannerie que la coopération pouvait aider à briser le cercle vicieux du sous-développement.

Une recherche patiente

C'est dans cet esprit que je devais partir pour le Sénégal en octobre 1962 pour mettre en place à la suite d'une mission du P^r Desroche, le premier « Collège coopératif » africain de langue française, collège conçu à la fois comme centre « d'enseignement » et comme centre de « recherche », cette recherche débouchant souvent sur une véritable « expérimentation » de modèles coopératifs nouveaux menée par les étudiants eux-mêmes. Je dois avouer qu'à cette époque j'imaginai qu'il ne serait pas très difficile de montrer l'intérêt des formules coopératives comme base du développement. L'analyse du sous-développement faisait apparaître de façon

tellement évidente que l'obstacle premier était l'absence totale d'épargne et en conséquence l'absence d'investissements ; il me semblait qu'il suffisait de faire la preuve que les coopératives apportaient une solution à ce problème pour que chacun se rallie à la formule. Dans mon esprit deux ou trois années auraient dû y suffire. Huit ans après, nous sommes toujours à la recherche de ce « modèle coopératif idéal ». L'expérimentation sociale a ceci de commun avec l'expérimentation agronomique de ne pouvoir être menée en laboratoire. Faire de la recherche coopérative en Afrique signifie donc attendre chaque année la nouvelle « campagne » pour soumettre à l'épreuve des faits une hypothèse de travail choisie dans toute la gamme de celles que l'on brûle de tester — et quelquefois depuis plusieurs années. Quel que soit notre désir d'aller vite en effet on ne peut oublier que toute coopérative est un *être vivant* et qu'il faut être attentif à ne pas provoquer la mort du patient en le soumettant en une seule fois à trop de médicaments nouvelles.

C'est l'histoire de cette recherche que je voudrais relater aujourd'hui, en espérant qu'un certain nombre de participants à cette conférence reconnaîtront, tout le long de cet itinéraire africain, quelques points communs avec leur propre recherche.

RAPPEL D'UNE DÉJÀ LONGUE HISTOIRE

Les premières tentatives

Il nous faut d'abord rappeler que le crédit mutuel a une longue histoire en Afrique Noire d'expression française. C'est en 1926 en effet que pour la première fois le « Crédit Agricole Mutuel » fut introduit dans les ex-colonies françaises sur le modèle même de ce qui se pratiquait alors dans la métropole. Après l'échec de cette première tentative, échec sur lequel il nous faudra revenir, une deuxième expérience devait être tentée à partir de 1955 sous l'égide de la Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer, expérience directement inspirée des Caisses « RAIFFEISEN », mieux adaptée sans doute que la première tentative, mais qui devait également, après des débuts prometteurs, se terminer sur

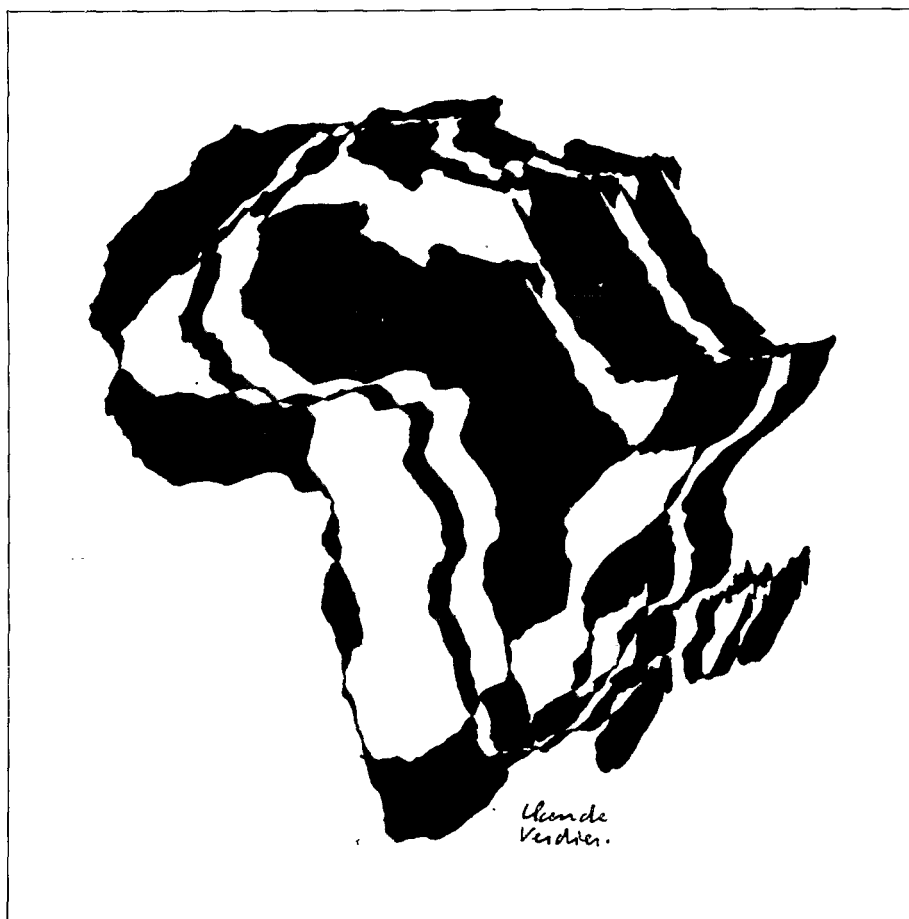
une nouvelle déception. Il était donc indispensable, avant d'expérimenter un nouveau « modèle » de tirer les *leçons du passé* en analysant les causes profondes de ces premiers échecs.

En ce qui concerne la première tentative les raisons de l'échec sont claires. Simple transposition de l'expérience métropolitaine où l'ensemble du système reposait essentiellement sur des *garanties hypothécaires*, totalement inexistantes en Afrique Noire, il était évident que la formule n'avait aucune chance de réussite. On s'étonnera seulement qu'il ait fallu près de trente ans pour s'en apercevoir et que ce soit en 1955 seulement qu'une formule plus adaptée à la société africaine à laquelle on s'adressait fasse son apparition. C'est sur cette expérience que nous voudrions nous attarder un peu dans la mesure où c'est la même qui se poursuit encore aujourd'hui, profondément corrigée sans doute au cours de ces quinze dernières années, mais fidèle à son intuition initiale, celle de faire reposer le crédit *sur la solidarité traditionnelle existante au niveau de l'unité sociologique et économique de base : le village africain*.

Mais écoutons *Lucien SCHMANDT*, promoteur de la formule au Cameroun :

« Nous sommes partis à la constatation qu'une solidarité africaine existait, en particulier toutes les fois qu'elle était décentralisée au niveau du village... C'est de cette constatation qu'est née l'idée de mettre en place des coopératives villageoises de crédit » (1) et Jacques Marsan, autre pionnier du Crédit Mutuel en Afrique, de préciser : « Les sociétaires doivent être des villageois se connaissant bien, s'estimant mutuellement, exploitant des terres voisines et pratiquant les mêmes cultures, leurs genres de vie doivent être identiques, leurs niveaux économiques semblables. Ce sont là des conditions élémentaires du succès des entreprises de mutualité en milieu paysan » (2).

L'expérience devait connaître des débuts encourageants. Pour la première fois de véritables paysans africains étaient touchés par le crédit et on constatait des taux de remboursement jugés jusque-là inaccessibles (1,2 % d'impayés en 1958 au Cameroun pour 178 millions de prêts, 1,5 % l'année suivante pour 235 millions de prêts). Il n'est pas impossible que si l'expérience avait été poursuivie dans de bonnes conditions (explications suffisantes aux mutualistes, prêts à *court terme* consentis pour des opérations économiquement rentables, « programme d'emploi » des crédits ainsi accordés et encadrement technique suffisant) elle aurait connu une réussite durable. Malheureusement de nombreuses *déviations* (extension trop rapide de groupements mutualistes ne reposant sur aucune adhésion véritable des paysans, dis-



tribution de crédits à la rentabilité non assurée, relâchement dans le travail de formation) devait conduire à un nouvel échec dans les quatre pays où l'expérience avait été tentée (Cameroun, Dahomey, Togo, Madagascar). On devait en effet constater à l'expérience que, dès que le montant des impayés dépassait celui du capital social initial déposé en garantie à la Banque, il devenait impossible de faire jouer cette caution solidaire illimitée sur laquelle aurait dû reposer le système tout entier. Il aurait fallu pouvoir obtenir à chaque fois qu'un prélèvement avait amputé le capital de départ qu'il soit intégralement reconstitué et que des mesures sévères soient prises contre le débiteur défaillant. En fait, pour qui connaît la société africaine traditionnelle, il est aisé de voir que ce sont là des choses extrêmement difficiles.

La faiblesse du revenu monétaire, rendant aléatoire l'augmentation régulière ou même la reconstitution du capital social, jointe à l'impossibilité sociale de faire rembourser les débiteurs — souvent des « grands » du village — ont amené le découragement. Aussi, lorsque le premier barrage constitué par le capital déposé à la Banque a sauté, rien n'a pu endiguer le flot des impayés. Plus grave même, on a assisté dans un certain nombre de régions à une sorte de retournement de la responsabilité solidaire, à une sorte de solidarisation à rebours dans le non-remboursement. Le raisonnement tenu par les mutualistes semble avoir été

le suivant : puisque pour redresser la situation il faudrait non seulement régler nos échéances mais encore rembourser les impayés, mieux vaut tout abandonner et ne rien rembourser du tout. L'avantage immédiat du non-remboursement l'emportait alors de façon tellement nette sur l'hypothétique poursuite des activités de la mutuelle que presque tous les paysans choisissaient cette solution, même si quelques paysans avaient voulu persévérer et maintenir la mutuelle en vie, ils auraient été emportés par le mouvement général. Ainsi s'explique ce deuxième échec. Du moins devait-il conduire à une nouvelle réflexion et à de nouvelles expériences au Sénégal et au Niger.

Originalité et limites de l'expérience sénégalaise

• Réussite de la liaison commercialisation crédit-agricole.

L'originalité de l'expérience sénégalaise a été de comprendre que le crédit agricole pour réussir en Afrique Noire devait être nécessairement lié à la commercialisation. En effet la seule époque où le paysan dispose de ressources monétaires, c'est le moment où il vient vendre sa récolte. Ainsi au lieu de créer des coopératives ayant pour seul objet le crédit, la décision fut prise d'expérimenter un nouveau modèle coopératif assu-

(1) Conférence prononcée au colloque organisé par le Collège Coopératif sur « Planification et volontariat dans les développements coopératifs », Ed. Mouton et Co., 1962.

(2) Le crédit mutualiste dans l'agriculture africaine et malgache. Documentation française, 1964.

rant à la fois la commercialisation et le crédit. L'idée de base était de faire des *excédents nets* réalisés par la coopérative sur son activité de commercialisation la garantie principale des crédits accordés. Comme normalement ces excédents nets doivent être *ristournés* aux coopérateurs si la Banque est amenée à en défalquer le montant des impayés, il en résulte une perte de revenu pour l'ensemble des coopérateurs « solidairement responsables ». L'idée sur laquelle repose le système c'est que cette perte d'un revenu escompté — et d'autant plus apprécié qu'il est distribué à un moment où l'argent se fait rare — sera suffisante pour amener les coopérateurs qui ont remboursé intégralement leurs prêts (ou qui n'ont pas emprunté) à *faire pression* sur les mauvais payeurs pour qu'ils règlent à leur tour leurs échéances. Sans doute est-ce bien la même idée qu'on retrouve à l'origine des mutuelles de crédit, mais la différence — essentielle — c'est que dans cette nouvelle expérience « le fonds de garantie » est *renouvelé chaque année* à la fin de la campagne de commercialisation alors que dans l'expérience des mutuelles de crédit il était constitué *une fois pour toutes*. On comprendra aisément que si dans le premier cas le paysan pouvait se résigner facilement à « abandonner » une « part sociale » souvent d'ailleurs considérée comme irrémédiablement perdue — il n'en est plus de même quand il s'agit d'une « ristourne » qui revient annuellement et sur laquelle il compte pour affronter la « soudure ». L'idée était ingénieuse et nous verrons dans un instant qu'elle donne satisfaction au Niger. Au Sénégal cependant la formule à nouveau semble dans une *impasse*, et il est essentiel d'en analyser les

raisons, car un nouvel échec de la formule au Sénégal ne manquerait pas d'avoir un très grand retentissement, nombreux étant encore ceux qui considèrent l'expérience coopérative sénégalaise comme l'expérience de référence.

Dès 1964 nous avons attiré l'attention des autorités sénégalaises sur deux carences graves du système mis en place, carences dont les effets n'étaient déjà que trop visibles et qui pouvaient compromettre irrémédiablement l'expérience : il s'agissait d'une part de l'organisation de la *caution solidaire* à un niveau *intervillageois* et d'autre part de l'absence totale de *participation paysanne* faute de l'information et de la formation nécessaires. Examinons plus longuement chacun de ces deux points.

● *Une caution solidaire intervillageoise mal adaptée à la réalité africaine.*

Nous avons déjà vu comment dans la formule sénégalaise la « ristourne » était devenue la garantie principale des crédits accordés. Cependant pour qu'une telle garantie ne joue pas de façon purement mécanique, pour qu'elle revête une réelle *signification sociale*, un certain nombre de conditions sont impératives et la première *c'est que les intéressés eux-mêmes soient parfaitement informés du mécanisme de l'opération*. Concrètement la « caution solidaire » signifie que chaque coopérateur pouvant prétendre à une ristourne s'est engagé à laisser celle-ci en garantie à la Banque et doit savoir qu'en cas d'impayés la Banque est autorisée à se rembourser sur la ristourne ainsi laissée en garantie. Davantage même : chaque coopérateur doit savoir que si les excédents de commercialisation de l'année sont insuffisants le prélèvement se poursuivra l'année ou les années suivantes. Il est évident que lorsqu'un tel mécanisme est correctement expliqué la réaction normale des coopérateurs est de mettre des conditions à leur engagement, ces conditions étant :

1) de connaître les emprunteurs pour pouvoir apprécier les garanties « morales » qu'ils présentent ;

2) d'être conseillés *avant* l'octroi des crédits et d'avoir par la suite la possibilité d'en contrôler l'utilisation.

En pratique, pour que ces deux conditions soient remplies, cela signifie que ne peuvent être *solidairement responsables* que des gens appartenant à une même unité de vie géographique et sociologique. En Afrique Noire, c'est le village qui constitue le plus souvent une telle unité ou, lorsque le village est trop important, le quartier. En d'autres termes, cela veut dire que la seule façon de conserver à la caution solidaire sa *signification sociale*, c'est de faire jouer le lien crédit-ristournes au niveau du village ou du quartier, c'est-à-dire à un niveau où chacun peut apprécier en toute connaissance de cause les risques qu'il court en acceptant de se porter *caution*. En disant cela on ne fait d'ailleurs que se situer dans la tradition « raiffeisienne » la plus orthodoxe, dont l'un des principes fondamentaux est la limitation des activités de la coopérative d'épargne et de crédit à un *territoire géographique restreint*.

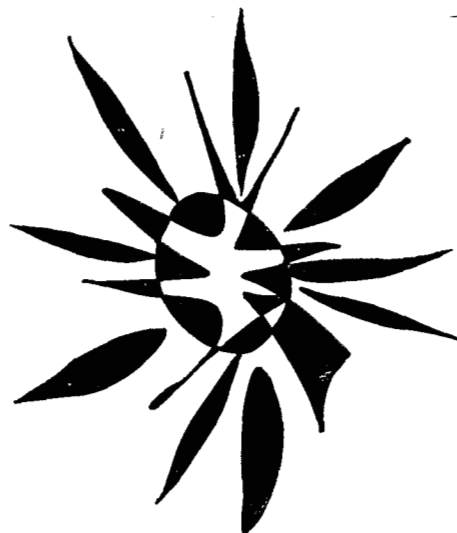
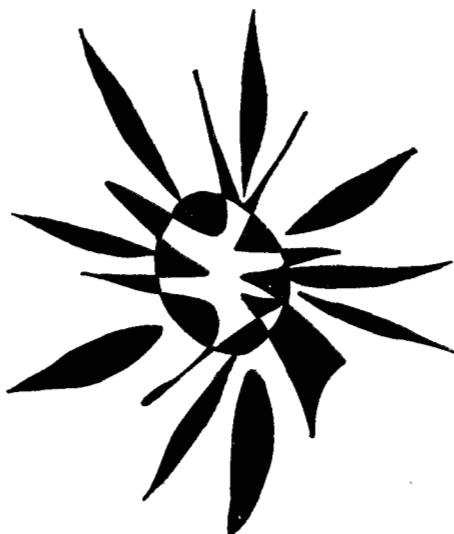
Malheureusement ce principe fondamental n'a pas été respecté dans l'expérience sénégalaise, puisqu'on a voulu faire jouer le lien crédit-ristournes au niveau de la coopérative toute entière c'est-à-dire à un niveau *intervillageois*. Au cours de nos premières tournées au Sénégal (en 1963 et 1964) nous avons pu mesurer déjà les effets désastreux d'une telle politique et il apparaissait dès cette époque évident que *le ver était dans le fruit* et que faute d'une réorganisation profonde le système était condamné. Comment en effet imaginer qu'un coopérateur puisse se reconnaître réellement solidaire d'un paysan d'un village distant de plusieurs kilomètres qu'il ne connaît pas et qu'il ne rencontrera peut-être jamais ?

Dès lors « le prélèvement sur la ristourne » effectué par la Banque devenait une opération purement comptable sans aucune signification réelle pour les coopérateurs, et ce d'autant plus *qu'aucune explication* n'était fournie aux paysans pour leur faire comprendre *les raisons pour lesquelles le taux de la ristourne baissait chaque année et pour leur donner les moyens d'envoyer une telle dégradation*.

Nous retrouvons ici la seconde carence signalée plus haut.

● *Absence d'information et de formation des coopérateurs.*

Ne pouvant m'étendre sur ce problème, qui mériterait à lui seul un long développement, je me bornerai ici à rapporter un fait qui montrera plus que de longs commentaires le décalage qui pouvait exister entre les coopérateurs et les organismes publics théoriquement chargés de les assister. En 1964, nous avons centré le premier stage pratique des élé-



ves du Collège Coopératif de l'Ecole Nationale d'Economie Appliquée sur l'explication des comptes aux coopérateurs. Nous nous sommes alors aperçus d'une part que c'était la première fois depuis 4 ans que les coopérateurs recevaient de telles explications, d'autre part que les agents régionaux de la coopération ou de la Banque qui auraient dû fournir de telles explications étaient eux-mêmes dans l'incapacité de lire les états mécanographiques IBM qui leur étaient envoyés. Dans de telles conditions il était normal que le montant de la ristourne apparaisse chaque année aux yeux des paysans (et des cadres) comme relevant du plus pur arbitraire et que les coopérateurs se laissent aller au découragement puisqu'aucun moyen concret ne leur était proposé pour modifier la situation.

● *L'impasse actuelle.*

Depuis malheureusement, la situation s'est considérablement aggravée et la dégradation déjà perceptible en 1964-1965 — et qui aurait pu à cette époque être enrayée — au contraire s'est accélérée. Dans de nombreuses coopératives le montant des ristournes n'est plus suffisant pour couvrir les impayés et bien évidemment l'échec du système de crédit a des répercussions très graves sur la diffusion des moyens de production nécessaires à la modernisation de l'agriculture.

Un rapport récent de la SODEVA propose, pour sortir de l'impasse, de mettre en place un programme de formation des coopérateurs afin de parvenir à une véritable autogestion des coopératives par les paysans intéressés. Il est dommage là encore qu'il ait fallu dix ans pour s'en apercevoir et que l'on commence seulement à penser à la formation des coopérateurs au moment où la coopérative, au lieu de représenter une idée neuve, est devenue aux yeux de la grande majorité des paysans la source la plus évidente de leurs ennuis.

La réussite des coopératives nigériennes

Arrivons-en donc aux coopératives nigériennes dont la réussite, au milieu de l'hécatombe générale, semble tenir du miracle. Et à y regarder de près il n'y a pourtant là rien de miraculeux et le succès du mouvement coopératif nigérien peut s'expliquer pour trois raisons essentielles.

1° La création d'un organisme de promotion coopérative unique, l'Union Nigérienne de Crédit et de Coopération, établissement public autonome et polyvalent pouvant apporter dès le départ aux coopératives naissantes l'ensemble des appuis nécessaires dans tous les domaines (appui commercial et comptable, approvisionnement, crédit, formation des cadres coopératifs, etc.).

2° L'adoption d'un modèle coopératif nouveau tenant compte des expériences.

3° Enfin et surtout la mise au point d'une pédagogie coopérative adaptée aux

paysans nigériens auxquels elle s'adressait.

Un organisme de promotion coopérative unique, un modèle et une pédagogie coopérative adaptés, il ne faut pas chercher ailleurs les raisons de la réussite actuelle du mouvement coopératif nigérien. Ce sont donc ces trois points que nous voudrions développer plus longuement espérant ainsi convaincre les sceptiques que l'Afrique Noire n'est pas irrémédiablement condamnée à rester ce « cimetière des coopératives » qu'elle est aujourd'hui devenue.

● *Un organisme de promotion coopérative unique.*

On n'insistera jamais assez sur la nécessité, lorsque l'on veut implanter le mouvement coopératif dans un pays en voie de développement, de disposer d'un organisme de promotion coopérative autonome et polyvalent. Trop souvent encore la promotion coopérative est confiée à des services administratifs intégrés dans des ministères et ne disposant d'aucune autonomie d'action. L'intérêt de l'expérience nigérienne, c'est d'avoir réuni au sein de l'U.N.C.C. l'ensemble des services nécessaires à la promotion du mouvement coopératif : à la fois services gestionnaires et services pédagogiques évitant ainsi des distorsions toujours préjudiciables au bon fonctionnement d'organismes naissants. Ainsi l'U.N.C.C. est d'emblée apparue aux yeux des coopérateurs comme l'interlocuteur unique alors que trop souvent ailleurs les coopératives se trouvent écartelées entre des organismes multiples (Banques de développement, offices de Commercialisation, organismes d'approvisionnement, services comptables, services éducatifs) aux politiques souvent contradictoires.

Sans doute la coexistence au sein de l'U.N.C.C. de « gestionnaires » et de « pédagogues » n'a-t-elle pas toujours été pacifique, mais l'appartenance au même organisme a rendu les arbitrages plus faciles et, chose essentielle, une fois les décisions prises, un même langage a pu être tenu devant les paysans. Le deuxième trait original de l'expérience nigérienne tient au modèle coopératif retenu.

● *Tenir compte des échecs antérieurs.*

L'U.N.C.C. s'est délibérément orientée vers un modèle extrêmement souple distinguant suivant les fonctions à remplir différents niveaux d'association articulés entre eux qui peuvent aller du groupement de production comprenant quelques membres (famille « élargie » ou groupe d'affinité) à des coopératives de commercialisation regroupant de 3 à 5 000 coopérateurs. L'articulation maîtresse de l'ensemble du système réside cependant dans l'instauration du lien crédit-ristournes au niveau de la mutuelle-villageoise ou de la mutuelle de quartier. Nous avons déjà suffisamment développé ce point pour qu'il ne soit pas nécessaire d'y revenir. Après quatre années d'expérience au Niger nous pouvons affirmer la validité de la formule comme garantie du crédit à la condition d'utiliser la « caution solidaire » entre villageois

avec le tact et l'intelligence nécessaires. Il y aurait tout un Guide à écrire sur le bon et le mauvais usage de la caution solidaire. Pour certains agents en effet le prélèvement des impayés sur les ristournes devient le moyen commode de ne plus consentir aucun effort pour faire rentrer les échéances « puisque de toutes façons l'argent rentrera ». Plus grave encore, certains agents de vulgarisation agricole trop zélés ont rendu, dans certaines mutuelles, les prêts d'engrais, « obligatoires ». On ne redira jamais assez que le recours à la « caution solidaire » est d'un maniement délicat et que la meilleure façon de s'en servir c'est de l'utiliser comme menace, comme force de dissuasion en mettant en œuvre toutes les ressources des armes traditionnelles pour ne pas avoir à utiliser cette arme absolue. L'expérience montre en effet que le prélèvement total des ristournes, s'il permet à la Banque de rentrer dans ses fonds, a par contre souvent pour résultat une véritable « désintégration » de la mutuelle villageoise, les paysans préférant par la suite renoncer aux crédits plutôt que de voir disparaître leurs ristournes.

Le lien crédit-ristournes ne doit donc en aucun cas être considéré comme la panacée qui permettrait de consentir des crédits dans n'importe quelles conditions. Il faut notamment rappeler que la première condition pour qu'un crédit à l'agriculture soit remboursé, c'est qu'il soit rentable ce qui suppose qu'entre le lien crédit-commercialisation soit instaurée une liaison étroite entre le crédit et la vulgarisation agricole. Ces réserves étant faites, nous restons persuadés que la formule expérimentée au Niger — mutuelles villageoises de 30 à 50 membres regroupées au sein de coopératives de commercialisation — reste dans l'état actuel de la recherche coopérative africaine la formule qui présente le plus de chances de réussite.

• Une pédagogie coopérative adaptée

Il nous reste à développer la troisième raison qui explique le succès actuel du mouvement coopératif nigérien : la *pédagogie coopérative adaptée*. Sans aucun doute il s'agit là du trait le plus original de l'action menée par l'U.N.C.C. Ne pouvant reprendre ici le détail de la pédagogie utilisée nous nous permettons de renvoyer ceux qui seraient particulièrement intéressés par cet aspect de l'expérience nigérienne à l'article intitulé « Pédagogie de l'implantation du mouvement coopératif au Niger » paru dans les « Archives internationales de Sociologie de la Coopération » de Janvier-Juin 1968.

Disons simplement ici que le premier problème à résoudre c'est la mise au point d'un modèle adapté, le second, tout aussi essentiel, c'est la présentation d'un tel modèle aux populations dans un langage qui leur soit *compréhensible*. Le problème qui est ici posé est celui de la transposition de formules coopératives élaborées dans un contexte culturel donné (généralement celui de la civilisation occidentale) à un contexte culturel radicalement différent. En d'autres ter-



C. V.

mes cela signifie que l'ensemble des *valeurs sociales* à partir desquelles s'est développé le mouvement coopératif en Occident doivent être *réinterprétées* à la lumière des valeurs de la société traditionnelle pour en sauver *l'esprit* (dans le domaine coopératif également la lettre tue et l'esprit vivifie). Ceci explique toute l'importance que nous avons attachée, dans l'élaboration de cette pédagogie coopérative, à la recherche des *proverbes*. En Afrique en effet, rien ne permet mieux d'accéder aux valeurs sociales profondes que la compréhension des proverbes et l'interprétation qui en est donnée par les intéressés eux-mêmes. Ce à quoi il faut aboutir en définitive, c'est à faire *repenser* les formules coopératives par les populations auxquelles on s'adresse pour qu'elles s'imprègnent de leurs valeurs propres et deviennent ainsi progressivement partie *intégrante* de leur culture et de leur mode de penser. Il s'agit là bien sûr d'une tâche de longue haleine qui ne pourra être menée à bien que par les cadres nigériens eux-mêmes, à condition que ces derniers soient eux-mêmes suffisamment libérés d'une scholastique coopérative apprise à l'école européenne et érigée en canons intangibles. (A titre anecdotique indiquons que le souci d'imitation va si loin que, dans la quasi-totalité des « statuts de la coopération » existant à l'heure actuelle en Afrique Noire, les coopérateurs dans leur grande majorité analphabètes ne peuvent démissionner qu'en adressant au président, souvent illettré lui aussi, *une lettre recommandée avec accusé de réception* et ce dans des pays où les bureaux de poste n'existent que dans les villes d'une certaine importance.)

Il est bien évident, cependant, que si dans un premier temps la pédagogie coopérative ne peut être qu'*orale*, puisqu'on s'adresse à des populations non alphabétisées, très rapidement les coopérateurs, notamment ceux qui ont accédé à des postes de responsabilité, ressentent le besoin d'apprendre à lire et à écrire. Il devient alors indispensable de mettre en place au sein des coopératives des programmes d'alphabétisation fonctionnelle destinés en priorité aux cadres coopératifs paysans leur permettant d'accéder progressivement à des responsabilités toujours plus grandes, l'objectif final étant bien sûr de rendre la coopérative réellement autonome. Le rôle de l'encadreur coopératif de l'Union Nigérienne de Cré-

dit et de Coopération pourrait alors être comparé à celui d'une fusée porteuse chargée de placer la coopérative sur orbite (avec cette différence toutefois que la fusée porteuse est ici chaque fois récupérable pour mener une opération semblable ailleurs). Nous sommes arrivés à la conclusion qu'il doit être possible en cinq ans en partant au départ d'une population totalement analphabète de faire accéder une coopérative à une pleine autonomie, c'est-à-dire à faire en sorte que les cadres paysans formés soient en mesure de se passer totalement de l'assistance d'un cadre « fonctionnaire » ce qui suppose bien sûr qu'ils soient capables de tenir également toute la comptabilité financière de leur organisme.



C. V.

Une expérience en ce sens est actuellement en cours dans la région de Maradi (1) où un programme d'alphabétisation fonctionnelle a été lancé il y a 2 ans.

Les résultats obtenus sont déjà extrêmement intéressants et laissent entrevoir les germes d'une véritable révolution dans les rapports populations-administration, car la maîtrise de la lecture et de l'écriture par un certain nombre de paysans entraîne des modifications extrêmement profondes dans leurs attitudes ou leurs comportements.

Le problème essentiel qui se pose aujourd'hui dans un certain nombre de régions du Niger organisées en coopératives est celui de savoir dans quelle mesure l'administration dans son ensemble sera apte à comprendre l'ampleur du changement survenu chez les paysans et à y répondre par un changement d'attitude semblable. Le mythe de la « passivité » paysanne a été jusqu'ici en effet un alibi, fait commode pour nombre de fonctionnaires qui justifiaient ainsi un bon compte leur propre incurie. Mais c'est là un autre problème sur lequel nous ne pouvons nous attarder ici. Il nous reste pour terminer à expliquer comment les actuelles coopératives nigériennes de crédit et de commercialisation peuvent devenir également progressivement des coopératives *d'épargne* et servir ainsi, pour reprendre le thème central de cette Conférence, *comme base du développement*.

(1) Cf. Peter Easton. L'expérience d'alphabétisation fonctionnelle dans les coopératives du Département de Maradi. Ronéo, U.N.C.C., 1970.

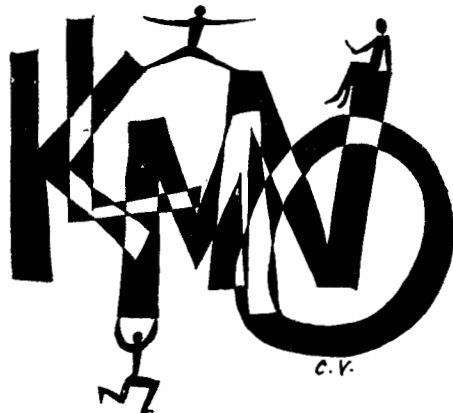
LES COOPÉRATIVES DE CRÉDIT ET DE COMMERCIALISATION PUIS D'ÉPARGNE BASE DU DÉVELOPPEMENT

Nous nous trouvons à nouveau ici devant un paradoxe qui montrera une fois encore l'impérieuse nécessité, lorsque l'on travaille dans des Pays de civilisations et d'économie différentes, de se libérer de schémas trop tributaires d'une civilisation et d'une économie particulières.

● Créer une épargne coopérative.

Ainsi, en Afrique Noire, sommes-nous persuadés qu'au lieu d'exiger qu'une épargne préalable précède et alimente le crédit, c'est probablement au contraire le crédit qui peut être à l'origine de l'épargne. Essayons d'élucider cet apparent paradoxe.

En Afrique Noire Sahélienne, le revenu des populations est si faible qu'au moment de la récolte, une fois l'impôt payé et les dettes remboursées, il ne reste souvent plus aucune disponibilité monétaire. Dès lors, les paysans les plus démunis sont à nouveau condamnés à recourir pour faire face à leurs besoins les plus pressants aux services de paysans plus aisés ou de prêteurs professionnels, lesquels prélèvent bien sûr des taux que l'on qualifie habituellement d'usuraires, mais qui ne sont finalement que le reflet des risques encourus.



Le recours au crédit atteint notamment des proportions considérables lorsqu'il s'agit de répondre aux deux besoins les plus fondamentaux : les semences et le mil pour la soudure. Les paysans sont alors prêts à accepter les conditions les plus draconiennes puisqu'il ne s'agit ni plus ni moins que de leur survie physique. Ainsi, au Niger, il est courant de voir une « mesure » de semences d'arachides valant 360 F au moment des semis remboursée 1 000 F à la récolte. L'idée qui vient alors à l'esprit, c'est de permettre aux coopératives de consentir de tels prêts (prêts de semence et prêts de mil), mais en maintenant des taux d'intérêt qui, sans être équivalents à ceux des « usuriers » soient cependant suffisants pour permettre la constitution d'une épargne. C'est une telle expérience qui est en cours actuellement au Niger, à partir des prêts de semences et dans ce domaine également les premiers résultats

sont particulièrement encourageants. Le mécanisme en est le suivant : La Caisse nationale de Crédit agricole consent aux coopératives intéressées un prêt qui permet la constitution d'un stock de semences. Ce prêt est remboursable en 4 ans et porte intérêt (5 % de commission fixe). Chaque année, les coopératives bénéficiaires doivent donc rembourser une somme équivalente à 30 % du prêt initial (25 % de capital + 5 % de commission fixe). Or les coopératives consentent les prêts de semences à leurs membres sur la base de un sac et demi remboursé contre un sac prêté (remboursement effectué en nature). L'opération laisse donc encore après règlement de l'échéance à la Banque, un solde théorique de 20 %. Compte tenu des frais de récupération, l'expérience a montré qu'il était possible de dégager ainsi dès la première année une épargne nette de 18 % par rapport au stock initial. Si cette épargne nette est à son tour capitalisée et reprêtée dans les mêmes conditions (un sac et demi pour un sac) la coopérative au bout de quatre ans a non seulement remboursé ses échéances à la Banque, mais a plus que doublé son stock initial. L'expérience menée depuis maintenant trois ans dans deux régions du Niger (à partir des semences d'arachide et de paddy) montre que les besoins de semences sont si fortement ressentis par les paysans que jusqu'ici les prêts de semences ont été presque intégralement remboursés sur la base déjà indiquée de un sac et demi pour un sac. Cependant, cette expérience de capitalisation semences, pour intéressante qu'elle soit en elle-même, ne constitue aux yeux de la direction de l'U.N.C.C. que le premier maillon de tout un processus d'épargne coopérative. La preuve étant maintenant faite que les coopérateurs sont capables par eux-mêmes de gérer et d'accroître régulièrement le stock initial, tout le problème consiste maintenant à leur proposer toute une gamme d'utilisations possibles de l'épargne ainsi dégagée.

● Remplacer le commerçant et l'usurier.

On pense bien sûr immédiatement à un certain nombre d'investissements productifs et notamment à la prise en charge directe par les coopératives des « in-



vestissements-formation » actuellement financés par l'U.N.C.C. sur un fonds de formation national (alimenté d'ailleurs par un prélèvement sur les excédents de commercialisation). Mais il est également envisagé que les mutuelles villageoises puissent consentir à leurs adhérents à partir de l'épargne dégagée lors

de l'opération semences des prêts en espèce qui serviraient notamment à faire face à un certain nombre de dépenses sociales obligatoires qui sont pour les paysans démunis autant d'occasions d'endettement à des taux très élevés. Il va sans dire que de tels prêts seraient eux aussi porteurs d'intérêts à des taux qui seront débattus avec les mutualistes, mais qui devraient permettre là encore une capitalisation rapide. Ainsi sera-t-il peut-être possible de trouver une solution à l'un des cercles vicieux du sous-développement le plus difficile à briser : celui du surendettement chronique qui conduit à la passivité et à la résignation (à quoi bon travailler davantage si je sais que tout le supplément de revenu ira enrichir le prêteur ?).

Signalons encore que l'U.N.C.C. étudie actuellement la possibilité de faire mener par les coopératives une expérience du même type que l'opération semences, mais cette fois à partir de la constitution de stock de mil. Là également, il s'agit de consentir à certaines coopératives les crédits nécessaires pour constituer au moment de la récolte des stocks de mil qui seront revendus à l'époque de la soudure à des prix inférieurs aux prix du marché, mais suffisamment élevés cependant pour dégager là encore une « épargne » propre à la coopérative qui lui permettra par la suite de poursuivre l'opération avec ses propres moyens.

En définitive, il s'agit de reconstituer, au bénéfice des coopératives, la cohérence du système traditionnel où le commerçant-usurier contrôle à la fois l'approvisionnement, le crédit et la commercialisation. Sans doute n'est-ce pas là une idée neuve, mais l'originalité de l'expérience nigérienne, c'est de tenter d'apporter une solution à ces problèmes, en amenant les coopératives à se créer leur propre épargne en exigeant d'elles un effort soutenu de capitalisation, alors qu'ailleurs, le plus souvent, on a cherché la solution dans le recours massif aux capitaux publics entièrement gérés par des organismes administratifs.

**

Ce qu'on appelle l'échec des coopératives en Afrique n'a été en fait le plus souvent que l'échec d'organismes publics théoriquement créés pour promouvoir des entreprises paysannes, mais qui, en invoquant la prétendue immaturité des populations se sont toujours en fait opposés à la prise en charge réelle de responsabilités par les coopératives qui, de ce fait, sont restées aux yeux des paysans, des institutions totalement étrangères. Nous voudrions citer pour illustrer cette affirmation, cette réflexion d'un paysan nigérien après la première année de fonctionnement réel de la caution solidaire au niveau du village :

« Nous pensons que cette année, ce serait comme d'habitude. Jusqu'à maintenant, on n'a jamais sorti d'argent de notre poche pour payer le prêt d'un autre. Nous croyions que c'était l'argent du gouvernement. On peut ne pas payer et personne ne peut nous obliger à rembourser. Quand le type de l'U.N.C.C.

vient, celui qui doit de l'argent part aux champs et il y passe toute la journée. Il ne revient que tard le soir. Mais cette année, nous avons vu que si quelqu'un refuse de payer, c'est tout le village qui paie à sa place. Désormais, nous prendrons garde à tout celui qui veut prendre un prêt au nom du village. Il sera bien averti : s'il ne paie pas, nous vendrons même son cheval et même son mil pour payer. Cette année, nous avons beaucoup appris sur la coopérative » (1).

Avant, c'était l'argent du Gouvernement, maintenant, c'est l'argent du village : il n'y a pas besoin de chercher plus loin les raisons du changement d'attitude des paysans nigériens vis-à-vis des coopératives.

La politique actuelle de l'U.N.C.C. continue de s'inspirer de ce principe fondamental : en aidant les coopératives à constituer leur propre épargne, nous pensons que toutes les opérations qui leur seront par la suite proposées ont davantage de chance d'être menées à bien dans la mesure où elles seront réalisées avec les fonds mêmes de la coopérative.

Commercialisation, crédit, approvisionnement, vulgarisation agricole, épargne, investissements ; ainsi, progressivement, et au fur et à mesure de la formation des cadres coopératifs paysans, les coopératives tendent à devenir de véritables entreprises locales de développement. On comprendra aisément que dans les zones où l'implantation coopérative est complète, l'existence de telles « entreprises » modifie de façon radicale les conditions de la planification du développement agricole. En effet, le planificateur ne se trouve plus en présence d'une multitude de paysans isolés sur lesquels il n'a aucune prise, mais découvre au contraire en face de lui un certain nombre de collectivités paysannes organisées, avec lesquelles il peut engager de véritables « négociations » sur les programmes à réaliser. Dans ce domaine également, l'expérience de planification régionale actuellement amorcée au Niger devrait apporter des éléments méthodologiques importants sur le rôle qu'un mouvement coopératif solidement structuré peut jouer dans le développement d'une Région.

UNE RÉPONSE POSITIVE AUX INTERROGATIONS DU DÉVELOPPEMENT

Il nous faut conclure, les coopératives d'épargne et de crédit peuvent-elles être à la base du développement des Pays du Tiers Monde comme elles l'ont été dans un certain nombre de secteurs économiques importants dans les Pays industrialisés ? A cette question, après huit ans d'expérimentation sur le terrain, nous répondons incontestablement oui. Bien plus, nous ne voyons, à l'heure actuelle, aucune formule de rechange possible. On ne voit pas, en effet, comment les pays

du Tiers Monde encore dans leur grande majorité agricole, pourraient se développer à partir de millions de paysans totalement isolés et incapables avec leurs seules forces, de briser l'étau de la misère. Ceci dit, nous voudrions une dernière fois, rappeler quelques-uns des principes fondamentaux qu'il nous paraît essentiels de respecter lors de la mise en place d'un mouvement coopératif dans les pays en voie de développement.

● *Vers des coopératives polyvalentes.*

Le modèle qui nous semble le plus adapté est sans conteste la coopérative « polyvalente » assurant l'ensemble des services nécessaires à la promotion économique et sociale de ses membres. Dès le départ, il nous paraît indispensable de lier le crédit et la commercialisation afin d'accroître les garanties de l'organisme bancaire et il ne faut pas hésiter à pratiquer sur un certain nombre de prêts, des taux d'intérêt qui permettent, outre la rétribution normale de l'organisme de crédit, la constitution de *capitaux propres* aux coopératives et mutuelles villageoises. C'est à partir de ces capitaux, et de ceux-là seulement, que les mutuelles villageoises pourront amorcer une politique prudente de prêts en espèces pour répondre à des dépenses sociales dont la liste aura été arrêtée par les mutualistes eux-mêmes et dans des conditions (montants, taux d'intérêt) qui auront été arrêtées par eux.

● *Se garder des modèles tout faits.*

Il faut se garder de la transposition pure et simple de ce qui a été fait ailleurs. Chaque peuple a en propre des valeurs profondes sur lesquelles la coopération « moderne » doit se construire. Nous sommes de plus en plus persuadés que la coopération ne peut être réellement comprise et surtout vécue par un peuple que dans la mesure où elle n'apparaît pas comme quelque chose d'étranger qui forcerait à rompre avec la tradition, mais quelque chose au contraire qui prolonge ce qu'ils connaissent déjà pour l'adapter à ces temps nouveaux, qui, à la fois, séduisent et effraient. « La coopérative, disent les paysans Hausa, c'est comme des amis qui mangent la « Foura » autour de la calebasse. Tu te sers et quand tu as bu, tu passes la louche à ton voisin ». Quelle image pourrait rendre de façon plus profonde le principe de base de la coopération ?

● *Confier le maximum de responsabilité aux coopérateurs.*

Troisième remarque enfin : il faut toujours veiller attentivement à ce que les organismes créés par l'Etat pour promouvoir les coopératives, ne s'enferment pas dans leur propre logique d'entreprise, devenant ainsi très rapidement le principal obstacle au développement des organismes qu'ils étaient chargés de susciter. Pour cela, il ne faut pas hésiter à confier dès le départ le *maximum de responsabilités* aux coopérateurs, même si cela doit conduire à utiliser des *techniques*

moins élaborées voire à obtenir des résultats financiers plus modestes. Ce qui compte avant tout à ce stade, c'est en effet le degré de *participation* et *d'engagement* des paysans et une telle participation ne peut être obtenue que par l'exercice réel des responsabilités. Par la suite, l'expérience prouve qu'il devient extrêmement facile de s'appuyer sur la motivation créée par la prise en charge de ces responsabilités pour élever chaque année le niveau de formation des coopérateurs en contribuant ainsi à accroître systématiquement le capital intellectuel scientifique et technique de toute la zone d'influence de la coopérative. (Ainsi, dans la région de Maradi au Niger, sont formés des paysans « expérimentateurs » de nouvelles techniques agricoles). Ainsi, les coopératives peuvent progressivement devenir de véritables entreprises de mise en valeur de leur zone d'implantation et lorsque leur réseau est assez dense, contribuer de façon décisive à ce décollage économique tant souhaité.

Un dernier mot : si aujourd'hui, au moins, en ce qui concerne l'Afrique Noire, il nous semble que *techniquement* la formule expérimentée au Niger est transposable, est-il besoin de préciser qu'une telle expérience ne peut se faire que si elle a été l'objet d'un choix politique clair.

C'est tout à l'honneur des dirigeants nigériens, notamment des Présidents Diori et Boubou Hama, d'avoir fait un tel choix et plus encore de l'avoir maintenu contre tous les détracteurs d'un mouvement coopératif d'autant plus dangereux qu'il semble fort bien se porter.

(1) Dominique GENTIL, « Ce que les paysans pensent du nouveau système coopératif ». Ronéo, U.N.C.C. 1967.