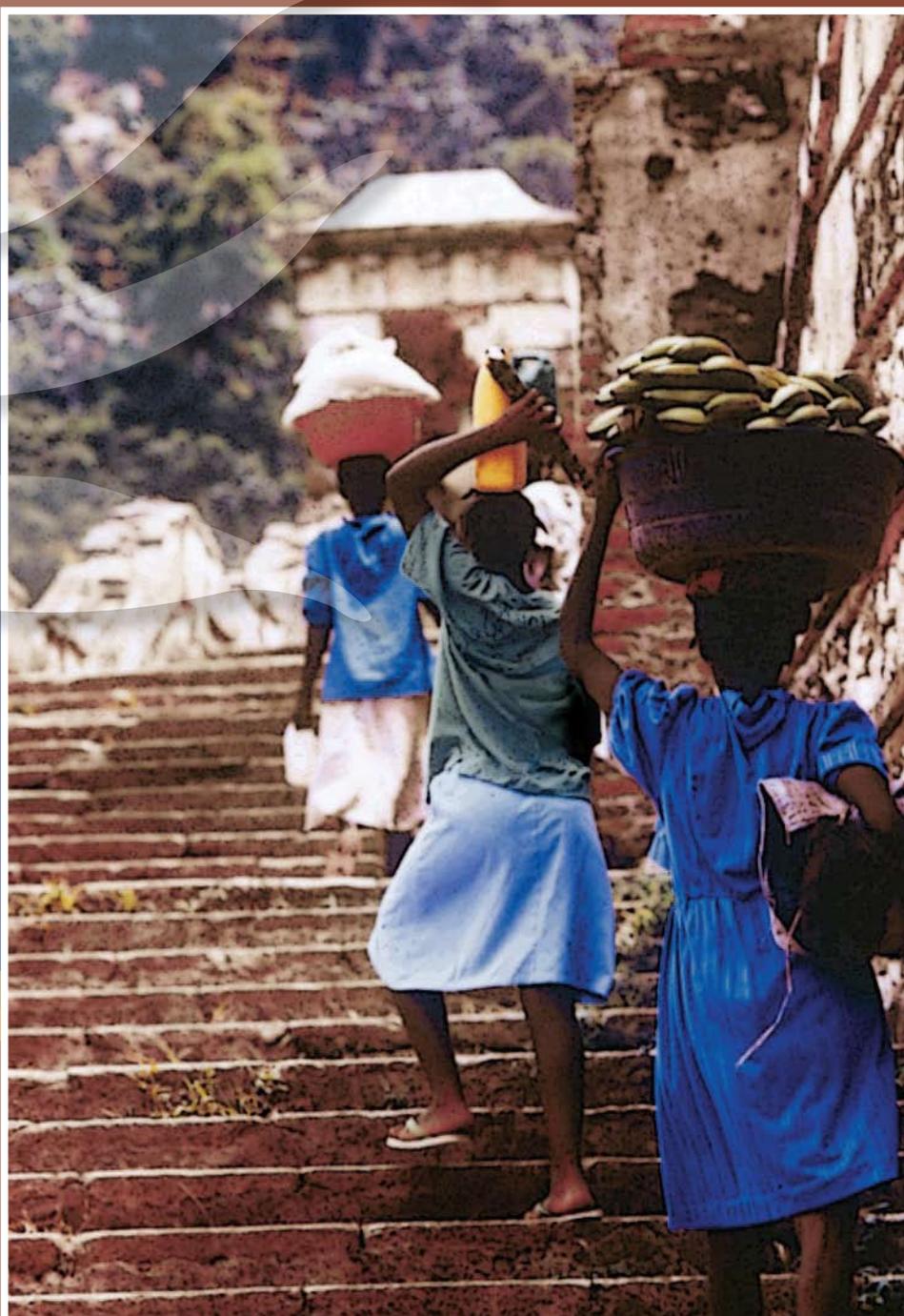


KREDIFANM

Les Fondements d'une
méthodologie de crédit pour les femmes
en milieu rural haïtien



*Bureau de l'IICA
en Haïti*



Institut Interaméricain de Coopération
pour l'Agriculture

KREDIFANM

Les Fondements d'une
méthodologie de crédit pour les femmes
en milieu rural haïtien



*Bureau de l'IICA
en Haïti*



Institut Interaméricain de Coopération pour l'Agriculture

© Institut Interaméricain de Coopération pour l'Agriculture (IICA). 2007

L'IICA encourage une utilisation honnête de ce document et demande d'indiquer la source si des passages de celui-ci sont cités

Cette publication est aussi disponible en format électronique (PDF) sur le site Web de l'IICA <http://www.iica.int>

Coordination éditoriale: Alfredo Mena

Correction du style: Maude Rachelle Chery P. L.

Diagrammation: Karla Cruz

Conception graphique de la couverture: Karla Cruz

Impression: Imprimerie IICA

Kredifanm: les Fondements d'une méthodologie de
crédit pour les femmes en milieu rural haitien /
IICA. Port au Prince, Haïti : IICA, 2007.
32 p.; 21.5 x 28 cm.

ISBN13: 978-92-9039-839-4

1. Femme – crédit – Haïti 2. Rôle des femmes – Haïti
I. IICA II. Titre

AGRIS
E50

DEWEY
305.42

Port au Prince, Haïti
2007

TABLE DES MATIERES

Prologue	5
Introduction	7
1. La structure de Kredifanm	9
1.1 Le groupe Kredifanm	9
1.2 Le Katèl	10
1.3 La Manman Katèl	11
1.4 L'Agente de Crédit Rural (ARK)	11
1.5 Le Comité de Crédit	12
1.6 L'Institution d'Accompagnement	13
1.7 La caisse d'épargne	13
2. Les opérations de crédit dans Kredifanm	15
2.1 Les conditions des prêts	15
2.2 Les procédures	16
2.3 Les sanctions	16
3. Le processus de mise en place des groupes	19
3.1 Le choix des localités	19
3.2 La sélection des participantes	19
3.3 La formation	20
3.4 L'élection de l'ARK	21
4. L'expérience de Kredifanm en Haïti	23
4.1 Le processus d'organisation de Kredifanm en Haïti	23
4.2 Les coûts du projet (\$US)	24
4.3 Les leçons retenues	24
4.4 Les acquis de Kredifanm	26
4.5 Les impacts du projet en Haïti	26
Annexe 1. Liste des formes utilisées par Kredifanm	29
Annexe 2. Cycle des prêts et remboursements	31



PROLOGUE

En Haïti, les femmes représentent cinquante deux pour cent (52%) de la population et soixante pour cent (60%) dans les zones rurales. La priorité accordée aux hommes dans la division du travail oblige ces femmes, qui sont de rudes travailleuses, à être, dans la plupart des cas, dépendants des hommes quant à l'accès au capital, ce qui les empêche d'assurer leur situation économique de façon permanente et autonome.

Dans ce contexte, les femmes rurales haïtiennes particulièrement celles qui sont nées dans une situation d'extrême pauvreté ont développé des attitudes qui sont favorables à l'épargne, par exemple la capacité de prendre des décisions, des aptitudes pour le commerce, la recherche de nouvelles activités et de marchés, l'expérimentation, l'investissement, l'emprunt, la planification, y inclus le risque, conformément aux valeurs comme la solidarité, l'ouverture aux conseils des personnes qu'elles jugent fiables, le respect des engagements qu'elles consentent en groupe et une remarquable responsabilité pour assurer la supervision et le développement de leur progéniture.

En 1992, la Représentante du Bureau de l'IICA, Madame Jan Hurwitch, décida de promouvoir, dans le cadre de son travail dans le développement rural faisant partie

intégrante de sa mission, l'établissement d'un service financier mettant l'accent sur les particularités des qualités des femmes rurales haïtiennes, lequel permettra l'avancement de ces dernières dans des conditions adéquates et durables, avec des ressources financières suffisantes pour le développement des activités productives ou commerciales qu'elles auront décidé d'entreprendre.

Cette initiative a vu le jour grâce aux expériences similaires faites par Madame Hurwitch à la Jamaïque et en République Dominicaine avec le projet «MUDE» (Mujeres en Desarrollo). En Haïti, une première expérience a été lancée dans une communauté connue sous le nom de *Village de la Montagne*, avec les fonds des employés internationaux du bureau de l'IICA d'alors. Cette expérience a incité la collaboration de l'Ambassade du Canada et par la suite l'élaboration d'un projet de crédit aux femmes rurales, auquel fut donné le nom de *KREDIFANM*, qui s'est réalisé de 1994 à 1997 avec le financement du Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP).

En 1999, après avoir constaté que les groupes continuaient à se réunir et à donner du crédit malgré le retrait de l'IICA et du FNUAP, et en dépit de la crise politique nationale, IICA reprit son appui grâce

au projet -Pwojè Teknoloji Oganizasyon Konbit Lakay- (PWOTOKOL) financé par la Fondation Kellogg jusqu'à l'année 2003. Depuis, les groupes Kredifanm continuent à fonctionner de façon autonome jusqu'à date avec des taux de remboursement qui permettent de croire en sa pérennisation.

Le projet KREDIFANM peut être défini comme étant une organisation de crédit solidaire. La méthodologie fut conçue en concertation avec les groupes de femmes et modifiée par elles au cours des opérations. Les crédits ont été accordés au début avec les fonds de l'institution d'accompagnement, mais les intérêts payés par les bénéficiaires ont augmenté le capital et permis aux groupes d'augmenter non seulement le montant accordé à chacun de leurs membres mais aussi de continuer à fonctionner après l'arrêt des dons et de l'assistance technique de IICA.

Les participantes se sont toujours montrées réceptives aux séances de formation et d'autres activités à caractère communautaire. L'équipe technique réalisa des séances de formation sur la gestion du crédit et aussi sur la santé en général, la santé reproductrice, le développement humain et les droits de la femme. Les groupes, en plus du crédit, se sont engagés à travailler au bénéfice de la communauté, réparation de routes et participation à des activités récréatives, convertissant ainsi à l'occasion l'organisation de crédit en une organisation oeuvrant pour améliorer les conditions de vie des participantes, des familles et de la communauté.

De plus, les groupes de KREDIFANM ont créé leur propre caisse d'épargne qui, dans la majorité des cas, a atteint un montant supérieur à celui injecté par le projet. Bien que les fonds des caisses d'épargne servent pour consentir des prêts, leur gestion est distincte de celle des fonds du projet ; ceci a permis aux groupes d'augmenter le nombre des membres. Les taux d'intérêt des caisses d'épargne sont souvent plus élevés et les délais de remboursement plus courts que ceux du projet.

Comme dans toute organisation, ce modèle est dynamique et peut être amélioré et adapté à d'autres milieux pour répondre aux besoins de financement des femmes rurales. D'autres institutions en Haïti, telles l'Université Quisqueya (UNIQ) et la Coopérative de Cautionnement et de Gestion (CGG), l'ont utilisé pour accorder aux femmes des crédits communautaires.

En l'année 2006, après 12 ans de fonctionnement des Groupes de KREDIFANM dans plus de 30 localités, le Bureau de l'IICA en Haïti a jugé bon de systématiser cette expérience et en publier les résultats dans le but de promouvoir le dialogue avec d'autres institutions intéressées à contribuer aux besoins financiers des femmes dans le milieu rural en Haïti et dans d'autres pays.

Port-au-Prince, avril 2007

Ingénieur Alfredo Mena Pantaleón
Représentant
Bureau IICA-Haïti



INTRODUCTION

Le présent document est une version synthétique des plus importants aspects de la méthodologie Kredifanm, présentés dans le document de systématisation, élaboré par le Bureau de l'IICA en Haïti en l'année 2006. Il est destiné aux autorités et techniciens des institutions travaillant dans le développement rural, en particulier, celles qui financent la commercialisation et la production dans les zones rurales, dans le but de leur faire connaître cette expérience qui peut leur servir de référence pour des actions similaires tant en Haïti que dans les autres pays.

Le premier chapitre présente les organes constitutifs, la structure de l'organisation Kredifanm: le groupe Kredifanm; le sous-groupe dénommé katèl; la responsable du katèl appelée la Manman katèl; l'Assistante Rurale de crédit, l'ARK; le Comité de crédit, l'Institution d'accompagnement et la caisse d'épargne. Le second chapitre traite du fonctionnement de Kredifanm: les procédures et les conditions de prêt, octroi et remboursement.

Le troisième chapitre parle du processus de mise en place de la communauté Kredifanm, les différentes étapes, les délais y relatifs, ainsi que les conditions pour

passer d'une étape à une autre. Le chapitre 4 raconte l'expérience de Kredifanm en Haïti et les principales leçons qui en sont tirées, avec les difficultés qu'il a fallu surmonter.

Quoique ce document n'ait pas été conçu pour évaluer le programme Kredifanm, il y est noté certaines retombées positives sur l'amélioration de la qualité de la vie des familles rurales haïtiennes en situation de pauvreté, ce qui justifie le désir de l'IICA de partager cette expérience pour renforcer la motivation des institutions et des personnes désireuses de travailler à la diminution de la pauvreté dans le monde et à la réduction des souffrances de ceux qui en sont actuellement atteints.

Pour faciliter la lecture, les informations présentées ici ont été sélectionnées pour permettre au lecteur/à la lectrice d'apprécier dans son ensemble la méthodologie Kredifanm, sans rentrer dans les détails importants comme les règlements, les formulaires et autres instruments utilisés dont l'élaboration a coûté du temps, de l'effort et de l'expertise. Le texte complet du document de systématisation est disponible sur la page WEB de l'IICA: <http://www.iica.int>

1. LA STRUCTURE DE KREDIFANM

La structure de Kredifanm comprend sept organes :

- 1) le groupe Kredifanm ;
- 2) le Katèl;
- 3) la Manman Katèl ;
- 4) l'Agente de Crédit Rural (ARK);
- 5) le Comité de crédit;
- 6) L'institution d'accompagnement et
- 7) la caisse d'épargne.

1.1 *Le groupe Kredifanm*

Le groupe Kredifanm est un ensemble de femmes (entre 18 et 75) qui vivent dans une localité et participent volontairement au programme. Ces femmes ont l'habitude de faire du commerce de détail, de la production agricole ou de gérer une petite entreprise ou autre activité productive. Chaque groupe porte le nom de la localité où il se trouve. Les groupes Kredifanm sont aussi appelés communauté Kredifanm.

Le groupe est l'espace de dialogue entre les participantes du programme, autour de diverses questions les concernant, spécialement le crédit. Elles y partagent les informations sur leurs activités économiques et le marché, et réfléchissent sur les solutions aux conflits entre les membres du groupe, et développent des

stratégies pour que les activités menées se complètent au lieu de rivaliser et faire des alliances, ceci pour réduire les coûts et obtenir de meilleurs prix et résultats.

Le groupe organise habituellement deux réunions par mois. Dans l'une, les demandes de prêt sont analysées, le calendrier d'octroi de prêts établi, et y sont discutées des questions d'intérêt général. Au cours de l'autre réunion, en présence de tous les membres du groupe, s'effectuent les remboursements avec les intérêts et l'octroi des prêts selon le calendrier établi par chaque Katèl. Comme le groupe est garant du sérieux des membres, si un membre ne rembourse pas, le groupe est responsable de cette dette.

Avant de commencer à donner du crédit, chaque groupe reçoit un cycle de formation sur les procédures de crédit et le rôle des sept organes, spécialement le fonctionnement des Katèl. L'équipe technique est responsable de cette formation dans tous ses aspects. Le groupe peut décider la création de nouveaux Katèl, auquel cas, il est responsable de la formation des nouveaux membres.

Le groupe propose des candidates au poste de l'ARK et élit celle qui l'assumera. L'ARK élue est aussi chargée de la formation du groupe sur la méthodologie.



Le groupe Kredifanm de Tozia au cours d'une séance de formation en santé.

Le groupe prend les décisions nécessaires au bon fonctionnement des Katèl, supervise la crédibilité des membres, assiste l'ARK dans l'accomplissement de ses tâches et, en général, garantit le bon fonctionnement du programme. Ainsi, le groupe est la garantie du respect des normes et procédures de Kredifanm. Après quelques années de fonctionnement, le groupe peut établir ses propres règles de fonctionnement pour la bonne marche du programme, et formuler ses propres règlements internes.

1.2 Le Katèl

Le Katèl est le nom choisi par les participantes au programme pour nommer ce que nous pourrions appeler des sous-groupes de cinq membres, lesquels constituent l'unité principale pour la distribution du crédit, car les cinq sont responsables de chaque prêt reçu par l'une d'entre elles selon le principe de la caution solidaire. Un groupe Kredifanm de 25 membres contient cinq

Katèl. Le groupe peut inviter d'autres Katèl si le projet a suffisamment de fonds pour les prêts, car chaque Katèl reçoit un prêt par mois.

Les membres d'un Katèl se choisissent en fonction de liens de voisinage, de parenté, d'amitié ou autre, et personne (membre d'un autre Katèl, ARK, autorité locale) ne doit imposer un membre dans un Katèl. Chaque Katèl définit ses propres règles pour assurer la garantie des prêts contractés par ses membres, et veille à ce que ces règles soient respectées. Les membres choisissent un nom pour leur Katèl auquel le projet assigne un code.

Le Katèl décide l'ordre d'octroi des prêts pour ses membres, et informe le groupe et l'équipe technique de la capacité de gestion et d'absorption du capital par ses membres. Tous les membres signent (ou apposent leur empreinte digitale si elles sont analphabètes) la demande de prêt et le contrat de prêt. Chaque membre qui ne respecte pas le plan de remboursement doit payer une pénalité

et le Katèl est aussi sanctionné ; en cas de récidive, c'est le Katèl qui paie le montant de la dette.

Les Katèl peuvent décider de remplacer des membres qui donnent des difficultés au programme (absence aux réunions, paiement en retard, non-respect des règlements, conflits ouverts), ou en cas de maladie prolongée, de décès, de retrait volontaire. Dans ces cas, les autres membres du Katèl se mettent d'accord avec le groupe pour effectuer le remplacement par une femme qui a suivi régulièrement les réunions et démontré son intérêt et son adhésion au programme.

1.3 *La Manman Katèl*

La Manman Katèl est une des membres du Katèl, choisie par les autres pour les représenter par devant le groupe, le Comité de crédit et l'équipe technique. Elle donne des informations sur le fonctionnement de son Katèl et sur ses membres, s'occupe de remplir les demandes de prêt et les présenter au comité de crédit, et rapporte à ses <enfants> toutes informations et formation reçue.

La Manman Katèl collecte les remboursements des membres de son Katèl lors de la réunion mensuelle pour l'octroi des prêts, ce qui permet un premier contrôle, et les remet à l'ARK. Elle conserve les informations sur les prêts octroyés à son Katèl pour pouvoir faire le suivi et veiller à ce que <ses enfants> remboursent dans le délai imparti. Elle met aussi à jour les carnets de crédit des membres ; si la Manman Katèl est analphabète, elle peut se faire aider par un autre membre du Katèl ou quelqu'un de sa famille. Elle s'assure en outre à ce

que les règlements du programme soient suivis par <ses enfants>, et les encouragent à épargner dans la caisse du groupe.

En plus, la Manman Katèl s'informe des prix sur les marchés et les points de vente pour le groupe et surveille l'utilisation des fonds octroyés en accord avec les règlements.

Les Manmans Katèl reçoivent une formation par l'équipe technique et l'ARK pendant tout le déroulement du projet afin de les responsabiliser et aussi leur permettre de mieux accomplir leurs fonctions au sein du Katèl, du comité de crédit et du groupe. Cette formation ponctuelle concerne des calculs simples, animation participative.



Une Manman Katèl contrôlant un prêt à Jakzy.

1.4 *L'Agente de Crédit Rural, ARK*

L'ARK est une femme de la localité, élue par les membres du groupe, pour sa bonne réputation, sa capacité de lire, d'écrire et d'effectuer des calculs mathématiques de base, et son aptitude à pouvoir gérer le groupe. L'ARK élue est contractée par le

projet qui lui donne des frais pour ce travail, et elle n'a pas droit au crédit.

L'ARK est responsable d'assurer l'animation, la cohésion du groupe ou des groupes à sa charge, et coordonner le comité de crédit. Elle organise les réunions, dresse les procès verbaux, conserve les documents relatifs au projet et met à jour régulièrement les informations clés sur les transactions de crédit pour assurer le suivi des prêts et les remboursements. Elle aide aussi les Manmans Katèl à assumer leur rôle et leurs responsabilités.

L'ARK reçoit de l'équipe technique une formation spéciale en planification et exécution de la méthodologie pour sa prise en charge de la formation des membres ; elle collabore à la formation des nouveaux membres et autres groupes dans sa localité. Avec le comité de crédit, elle sélectionne les membres du groupe qui doivent participer aux séances de formation.

Elle reçoit les remboursements des prêts au cours des réunions mensuelles du groupe avec l'équipe technique, et accuse réception dans les carnets des membres. Elle s'assure de la bonne marche de la caisse d'épargne gérée par un comité choisi par les membres ; elle organise le partage des bénéfices rapportés par l'investissement des fonds de la caisse dans des activités productives, avec les recommandations de l'équipe technique.

L'ARK représente le projet Kredifanm devant les autorités locales, les autres institutions et la population de la localité où opèrent les groupes qu'elle coordonne ; elle se doit d'être vigilante pour éviter les infiltrations et les propositions d'autres institutions ou tierces à des fins lucratives.

Pour sélectionner l'ARK, l'équipe technique s'entend avec le groupe sur les termes de référence du poste, et vérifie les propositions de candidature, surtout si les candidates ont les compétences requises. Tous les membres doivent voter et, une fois élue, l'ARK signe un contrat avec le projet qui la paie durant un à deux ans ; à la fin du projet, elle reçoit des frais obtenus à partir des intérêts générés par les prêts octroyés.

Certains groupes peuvent avoir des difficultés avec son ARK : malversation, manque de confiance, conflit d'intérêt. Dans ces cas là, le groupe doit en informer l'équipe technique afin de relever l'ARK de ses fonctions. Comme le projet a investi dans la formation de l'ARK et les ressources humaines qualifiées ne sont pas légion en milieu rural, une ARK peut être changée seulement quand les accusations sont suffisamment graves et fondamentales pour préserver les bonnes relations au sein du groupe. Les nouvelles candidates au poste d'ARK doivent avoir au moins six mois dans le groupe.

1.5 Le Comité de Crédit

Le Comité de Crédit se compose de l'ARK et des Manmans Katèl.

Le comité de crédit est l'organe qui propose à l'équipe technique ou au groupe les choix, décisions sur les opérations de crédit, les montants à octroyer, les délais de remboursement ou les refus des demandes de prêt. Pour cela, le comité de crédit analyse les demandes de prêt et la façon dont les postulantes ont l'habitude de gérer leurs activités économiques et s'informent de la rentabilité des activités mentionnées dans

les feuilles de demande et les opportunités sur le marché.

La réussite du travail du comité dépend de la confiance des membres du groupe en sa capacité de gestion du crédit et des fonds de la caisse d'épargne.



Réunion d'un comité de crédit.

1.6 L'Institution d'accompagnement

Pour débiter le projet, des professionnels de niveau universitaire : agronome, comptable, administrateur, sociologue, anthropologue voués à la cause du développement durable par l'organisation sont requis pour faire les adaptations méthodologiques nécessaires. L'institution d'accompagnement peut être une institution de micro finance ou une institution travaillant dans le développement qui a le personnel adéquat et les ressources financières.

Le Bureau de l'IICA en Haïti a été l'institution d'accompagnement définissant clairement que l'organisation du crédit

doit être réalisée par les membres des groupes, lesquels doivent être en mesure de continuer la gestion du projet quand il n'y a plus d'accompagnement.

L'institution d'accompagnement monte une équipe technique qui sera responsable du projet tant au niveau central que sur le terrain. L'équipe technique que IICA a désignée pour Kredifanm en Haïti avait pour tâches, entre autres, d'élaborer le document de projet, de chercher les fonds, monter les groupes, assurer la formation des participantes, du comité de crédit et des ARK, planifier et conduire les opérations de crédit, gérer la comptabilité, assurer le suivi du projet, évaluer les résultats, introduire les corrections nécessaires et prendre les mesures pour que les groupes soient opérationnels à la fermeture du projet.

1.7 La Caisse d'épargne

Kredifanm encourage les groupes à monter leur propre caisse d'épargne et leur propose différents modèles d'organisation mais n'en assume pas la gestion qui est confiée à un comité choisi par le groupe. Le montant de l'épargne et la période de dépôt sont fixés par les membres, ainsi que l'utilisation des fonds. En général, ce fonds est utilisé pour accorder des prêts aux membres du groupe et/ou aux femmes de la communauté ou pour investir dans des activités collectives, communautaires.

Les intérêts générés par les fonds investis de la caisse sont plus élevés que celui pratiqué dans le programme, ce qui explique que ces fonds augmentent rapidement et permettent de donner du crédit à plus de femmes, avec un montant plus élevé dans certains cas.

L'équipe technique accorde une attention particulière au montage de la caisse d'épargne. L'ARK organise des réunions avec le groupe pour le sensibiliser et fixer les règles de fonctionnement. Les éléments principaux de la mise sur pied de la caisse sont: la fixation d'un montant obligatoire accepté par les membres, hebdomadaire ou mensuel; l'élection d'un comité de gestion et la tenue d'un cahier d'enregistrement des opérations. Lors de la réunion mensuelle, un temps spécial est réservé par l'équipe technique pour faire le suivi de la caisse, et éviter tout gaspillage.

Généralement, la caisse accorde des prêts selon les mêmes principes de Kredifanm; mais depuis son lancement, les femmes savent que c'est l'argent collecté de leur épargne, fonctionnant indépendamment des transactions de crédit effectuées dans le cadre du programme. Après avoir travaillé pour la réussite de leur caisse, ces femmes sont prêtes pour bien gérer les fonds de Kredifanm, ce qui facilite le retrait de l'institution d'accompagnement.



Collecte d'épargne au cours d'une réunion mensuelle.

2. LES OPÉRATIONS DE CRÉDIT DANS KREDIFANM

2.1 *Les conditions des prêts*

Les prêts sont alloués uniquement pour des activités rentables. En aucun cas, les prêts sont octroyés pour la consommation, pour des activités contraires à la loi ou des activités qui détruisent l'environnement. Le crédit de Kredifanm est dédié à la vente de produits agricoles, de biens de première nécessité ou le stockage de produits pour la vente en période de soudure. Il est aussi affecté à la production agricole, la transformation des produits agricoles, l'élevage et d'autres activités productives telles l'artisanat.

Kredifanm n'exige aucune garantie en biens meubles et immeubles. La garantie est la solidarité dans les Katèl et dans le groupe, bien que les prêts soient individuels.

Le délai de remboursement est de cinq mois. Les membres qui ont démontré leur sérieux dans leur remboursement et les activités menées avec les fonds sollicités peuvent avoir des prêts sur six mois, en deux ou trois versements. Le paiement peut se faire en un seul versement, mais les membres n'ont jamais fait cette demande¹.

Les remboursements sont mensuels, selon un intérêt dégressif (paiement égal au cinquième du capital, plus un intérêt calculé sur le capital restant). Pour faciliter les membres analphabètes qui doivent mémoriser les montants mensuels à rembourser, l'intérêt total est réparti de façon à obtenir des montants sans décimaux.

Au début du programme, le taux d'intérêt était de 1.5 % par mois, soit 18% l'an. En l'année 2006, il fut réajusté à 2% par mois, soit 24% l'an, sur les suggestions des membres afin d'augmenter plus vite leur fonds. Le crédit coûte beaucoup plus cher sur le marché, mais l'intérêt dans Kredifanm vise seulement à maintenir le capital, avec la logique d'aide au développement.

Le premier montant des prêts dans un groupe doit être uniforme pour tous les membres. Ce montant peut être différent d'un groupe à un autre, mais jamais dans un même groupe au début du programme. Le montant alloué au début du projet Kredifanm a varié entre 1500 et 2000 gourdes², dépendant de l'activité menée et des conditions du marché local. Les

¹ Le texte complet des règlements de Kredifanm est disponible sur le site Web de IICA, Haïti.

² Un dollar américain équivaut actuellement à 38 gourdes.

prêts suivants ont un montant plus élevé et peuvent varier d'une femme à une autre dans un même katèl, en fonction de leur histoire de crédit et dans le groupe. Actuellement, les montants de début varient entre 3000 à 4000 gourdes.

2.2 Les procédures

A la fin de la période de formation d'un nouveau groupe, l'équipe technique reçoit les demandes de prêt aux fins d'analyse. A la prochaine réunion, l'équipe technique accorde un prêt à chaque katèl et recueille les demandes de prêt pour le mois prochain. A cette réunion, pour accorder les nouveaux prêts l'équipe apporte de l'argent uniquement pour compléter le montant remboursé sur le terrain; ainsi, si un katèl ne paie pas, l'argent débloqué par l'équipe technique ne suffira pas pour donner le prêt à ce katèl jusqu'à ce que le montant dû soit remboursé.

Le Katèl produit une demande de crédit pour chacun de ses membres³. Le comité de crédit l'analyse et, si elle est approuvée, fait une recommandation à l'équipe technique qui prend la décision finale. L'équipe technique accorde chaque mois un prêt à un membre dans chaque Katèl. L'argent est avancé, lors de la réunion, au membre qui en a fait la demande et non au Katèl.

L'ordre d'octroi des prêts à chaque membre est décidé par le Katèl⁴. Après les premiers prêts, cet ordre peut être différent, dépendant des activités engagées et des montants sollicités.

Quand l'équipe technique commence à diminuer la fréquence des visites et ne donne plus d'assistance au groupe, c'est le comité de crédit qui prend la décision finale.

2.3 Les Sanctions

Toutes les sanctions appliquées dans Kredifanm visent à assurer la durabilité du service de crédit. Ainsi, tout ce qui peut réduire le fonds de crédit ou entraver la bonne marche des organes chargés du programme dans le groupe est sanctionné. Les sanctions ci-dessous mentionnées ont été adoptées en accord avec les participantes:

- Si un membre doit recevoir un prêt et qu'un membre de son Katèl est absent, il ne pourra pas recevoir le prêt, parce que tous les membres doivent s'engager pour chaque prêt octroyé à son Katèl car en cas de non remboursement, c'est tout le Katèl qui paie la dette.
- En cas de non-paiement d'un versement à la date prévue, les sanctions suivantes sont prévues:
 - Aucun autre membre ne pourra recevoir de prêt pour ce mois
 - L'intérêt dû pour ce mois de retard sera triplé
 - Le montant de crédit qui sera octroyé aux membres du Katèl lors de leur prochain prêt sera diminué de 100.

³ Voir Annexe I pour la liste des formes utilisées dans Kredifanm.

⁴ Voir en Annexe II un tableau modèle de programmation des prêts et remboursements.



Réunion de formation du groupe de Furcy.

- En cas de récurrence de non-paiement un deuxième mois par la retardataire, aucun Katèl ne pourra recevoir de prêt jusqu'à ce que cette dette soit payée. En relançant les prêts au paiement de la dette, l'intérêt sera augmenté selon le nombre de mois de retard
- Tout Katèl qui récidive dans le non-respect des normes du programme sera suspendu ou expulsé selon le cas. Le groupe est alors responsable de payer la dette.
- Une Manman Katèl qui utilise le remboursement de ses enfants pour usage personnel sera démise de ses fonctions.

3. LE PROCESSUS DE MISE EN PLACE DES GROUPES

3.1 *Le choix des localités*

Vu que la majorité des femmes rurales ont besoin de financement, le choix des localités dépend de l'institution d'accompagnement qui prendra en compte les critères comme le niveau de pauvreté, les potentialités de la zone, l'existence de marchés ou relations avec l'institution d'accompagnement. En Haïti, IICA a débuté le programme dans les zones où elle réalisait d'autres activités de développement rural dans lesquelles ces femmes étaient plus ou moins impliquées parce que leur famille y participait.

Le processus de montage d'un groupe dure, en général, entre 6-12 mois dépendant de la dynamique de chaque groupe, à raison d'une visite par mois de l'équipe technique. Il n'est pas recommandé de précipiter l'installation d'un nouveau groupe en peu de semaines, parce que le groupe n'aura pas le temps suffisant pour se connaître, s'accepter et comprendre la méthodologie.

3.2 *La sélection des participantes*

Peut être membre de Kredifanm, toute femme majeure (de 18 ans), résidant dans la localité sélectionnée par le programme, possédant toutes ses facultés mentales pour réaliser ses activités, n'ayant jamais été impliquée dans des activités interdites par la loi et reconnue par les autres comme une femme honnête et sérieuse.

Les participantes se choisissent indépendamment de leur appartenance religieuse, politique ou leur idéologie, parce que l'inclusion d'un clan dans le programme réduit la possibilité de sélectionner des personnes sérieuses et il sera impossible de constituer les Katèl selon la méthodologie, augmentant le risque de non remboursement des prêts.

Par le biais de personnes connaissant l'institution d'accompagnement, d'autorités ou leaders locaux, l'institution d'accompagnement invite ouvertement les femmes de la zone à une première réunion d'information.

Si les participantes à cette première réunion viennent de localités différentes, un groupe est formé par localité pour favoriser la cohésion du groupe et le suivi des prêts

par les membres. Le lieu de la réunion et la logistique pour les réunions sont laissés aux soins du groupe, comme sa participation au programme (sauf pour les deux à trois premières réunions).

Au cours de cette première rencontre, il doit être précisé que le montage peut prendre plusieurs mois et que chaque mois, un seul prêt est octroyé à un membre dans chaque Katèl; ceci permettra d'éliminer les femmes qui laissent tomber le groupe si le prêt n'est pas accordé tout de suite ou à tous les membres en même temps.

Il est nécessaire de prévoir au moins trois sessions de formation avant de constituer un groupe Kredifanm dans une localité pour assurer la compréhension de la méthodologie par les participantes et pour qu'elles prennent l'habitude de se réunir dans le respect mutuel. Le temps favorisera la sélection des femmes vraiment intéressées à s'impliquer au programme et laissera tomber celles qui espèrent recevoir des prêts sans aucun engagement de leur part.

Chaque membre aura une carte d'identification qu'elle portera dans chaque activité liée au programme. Trois absences successives aux réunions du groupe donnent lieu à l'expulsion de ce membre.

3.3 La formation

Au cours de la première réunion d'information, l'équipe technique explique les aspects les plus importants de Kredifanm, invitant les participantes à réfléchir sur l'importance du programme pour les femmes

et pour la zone, et l'équipe programme, en accord avec les participantes, une deuxième réunion. Les principaux thèmes traités au cours de la première rencontre sont, entre autres: Le crédit, c'est quoi?, Pourquoi la méthodologie Kredifanm? Qui peut participer au programme et comment?

Il est recommandé de laisser passer du temps entre la première réunion et la deuxième, ce qui permet aux participantes d'échanger des idées sur le programme et avec d'autres personnes de la localité. La deuxième réunion est dédiée au montage du groupe et alors sont présentés tous les aspects fondamentaux de la méthodologie: le groupe, le Katèl, les Manmans Katèl et l'ARK. D'autres thèmes sont aussi discutés: à qui on donne le crédit; la garantie; les délais et les versements, le montant des prêts, le non-respect des règlements et les activités financées par le programme.

La personne qui n'aura pas participé à la deuxième rencontre ne pourra pas faire partie du groupe initial, qu'elle pourra rejoindre plus tard, si le groupe l'invite. A la troisième réunion, les Katèl peuvent être formés pour de bon et le groupe commence à prendre forme. Si les participantes n'ont pas compris suffisamment la méthodologie, l'équipe technique doit reprendre les règlements et réviser chaque thème selon les besoins, avant de formaliser les Katèl et le groupe.

Après ces trois sessions et la formation du groupe, la formation des Manmans Katèl peut débiter ainsi que la formation sur l'animation de groupes, les transactions de crédit. Dans les localités où plusieurs groupes sont montés, le premier pourra collaborer dans la formation des autres.



Le groupe Kredifanm de Vialet au cours d'une réunion mensuelle.

Avant d'initier les prêts dans le programme, il est nécessaire de s'assurer que le groupe a suffisamment de discipline et d'autonomie de fonctionnement parce que c'est le groupe qui va administrer le crédit et non l'institution d'accompagnement.

3.4 L'élection de l'ARK

Au cours des sessions de formation, l'équipe technique présente le profil de l'ARK, les procédures à suivre pour sa sélection, et demande au groupe de proposer au moins trois candidates. La date de cette élection est fixée avec le groupe.

L'élection est organisée selon des méthodes directes, simples, par exemple, en utilisant des petites cartes de couleur différente pour chaque candidate ou des graines différentes. Le Comité électoral se compose

de l'équipe technique et éventuellement d'un volontaire dans la localité. Tous les membres du groupe doivent voter. La femme qui est élue, une fois contractée par le programme, recevra une formation spécifique par l'équipe technique au cours des visites mensuelles et de séances de formation spécialement à leur intention. Les Manmans Katèl, potentielles ARK dans le futur, peuvent assister à ces séances de formation.

4. L'EXPÉRIENCE DE KREDIFANM EN HAÏTI

4.1 *Le processus d'organisation de Kredifanm en Haïti*

Kredifanm a pris naissance en Haïti en juillet 1994 durant une période de crise politique et économique, embargo économique à la suite d'un coup d'état. Il fut l'une des actions entreprises par IICA pour soulager la population rurale des conséquences de la crise, comme le développement des pestes et l'augmentation du coût de transport suite à la cessation des importations de pesticides et de pétrole, lesquels ne sont pas produits dans le pays ; la décapitalisation dans le monde rural dû à la baisse des exportations des produits agricoles ; la rareté et la fixation incontrôlée des prix des facteurs de production et des produits, tant par l'insécurité que les abus de certaines autorités et des transporteurs locaux.

En plus de l'objectif immédiat d'aider les femmes à avoir accès au crédit pour diversifier ses sources de revenus, IICA s'est intéressé à mettre à l'épreuve un modèle d'organisation de crédit adapté aux capacités et limitations des femmes rurales haïtiennes (spécialement l'analphabétisme) et à leur culture, particulièrement des valeurs comme l'entraide et la responsabilité pour élever les enfants, qui sera efficace, durable et susceptible de stimuler l'amélioration

de l'agriculture, l'élevage, le commerce, la transformation des produits agricoles, l'intégration dans le circuit production-commercialisation-consommation, et par là, le développement rural.

En plus du crédit, le projet développa une composante de santé, spécialement la santé de la reproduction, selon la méthode développée par le Centre de Promotion des femmes ouvrières qui assura la formation de cinq monitrices pour Kredifanm. La formation transmise dans les localités aux femmes, aux hommes, aux jeunes des deux sexes avait pour composante, entre autres : la prévention des maladies courantes (IST), le contrôle des naissances et les droits de la femme.

Pour préparer le projet, les spécialistes de l'IICA passèrent en revue la littérature et les rapports sur les expériences antérieures en matière de crédit, et consultèrent le personnel d'autres institutions, spécialement le Fond des Nations Unies pour la Population (FNUAP) et l'Organisation Mondiale de la Santé (OPS/OMS) qui a recommandé la méthodologie de CPFO. L'équipe technique était composée au début du programme de deux professionnels qui ont été rejoints lors de la phase II par cinq autres. Ce personnel passait la majeure partie de leur temps sur le terrain. IICA leur fournit une voiture et

un chauffeur, l'appui des spécialistes et les services administratifs.

Pour définir les caractéristiques principales de Kredifanm, l'équipe technique réalisa pendant cinq mois des réunions avec des femmes, potentiellement des participantes au projet, dans différentes localités, où elle a pu mettre en évidence les attentes du projet et les procédures à suivre. Tout ceci fut progressivement amélioré pendant toute la durée de l'exécution du projet, prenant en compte les opinions et les propositions des participantes.

Kredifanm débuta dans 12 localités situées dans sept des neuf départements géographiques du pays, formant les 12 groupes jusqu'en mars 1996. A partir de 1997, le projet s'amplifia à 29 localités avec 1300 femmes. En 1999, le nombre de Katèl augmenta à 277 et le nombre de groupes passa à 34. De 1999 à 2003, Kredifanm reçut un appui financier de la Fondation Kellogg, à travers le projet PWOTOKOL, qui est essentiellement un projet de génération de revenus.

Les départements et les localités où Kredifanm a été implémenté sont les suivants : dans le département de **l'Artibonite**, à Debasrière, Ennery et Maugé; Dans **l'Ouest**, à Vialet, Tapion et Furcy (2005); dans la **Grande Anse**, Beaumont, Chadonèt, Derivo, Nan Kanal, Tozia, Detay et Paviyon; Dans le **Nord**, Dondon et Saint Raphaël; Dans le **Nord-est**, Jakzy et Ferrier; Dans le **Nord-ouest**, Bono, Cap rouge, Saint Louis du Nord et Anse à Foleur; dans le **Sud-est**, Bellevue, Colin, Lacroix, Fort Ogé, Fond Jean Noël, Kanyèt, Morija, La Vallée, Macary, Areguy (2005); Dans le **Sud**, Bèrèt et Fond des Blancs (2005); Dans le **Centre**, Mendos (Cerca Carvajal, 2003).

Quand l'équipe technique considère que

les groupes ont suffisamment de capacité pour gérer le crédit sans appui externe, elle réduit progressivement ses visites de terrain, passant de mensuelles à trimestrielles et finalement annuelles. Ce processus, en même temps qu'il permet l'autonomisation des groupes, diminue significativement les coûts d'opération. Cette réduction des coûts est aussi facilitée par le paiement des ARK à partir des intérêts générés par les prêts accordés.

4.2 Les coûts du projet (\$US)

		US\$
Phase I, de juillet 1994 à juillet 1996:	FNUAP	108,225.00
	IICA	110,000.00
Phase II, de décembre 1995 à mai 1997:	FNUAP	369,927.00
	IICA	69,098.00

4.3 Les leçons retenues

- Etablir avec chaque groupe un calendrier de visites et le respecter rigoureusement, ce qui oblige les membres à y assister et facilite l'équipe technique qui ne perd pas son temps en déplacements inutiles. Sans cette rigueur, les sanctions prévues pour non-paiement dans le délai imparti seront difficiles à appliquer, et ceci affaiblit significativement les règlements et tout le processus d'exécution du projet.

- Quand les transactions de prêt et de remboursement se font en présence de tous les membres, le risque d'erreurs, d'usage illicite et de doléances est considérablement réduit. Il est recommandé d'éviter que les fonds restent entre les mains d'une seule personne car les familles sont pauvres et n'ont pas de cachette sûre pour conserver l'argent ; aussi, les prêts sont-ils accordés au cours de la même réunion avec les remboursements effectués.
- Exiger des intérêts sur les prêts est indispensable non seulement pour que l'argent ne perde pas trop de sa valeur mais aussi parce que les membres sont ainsi obligés à utiliser les fonds pour des activités génératrices de revenu et non pour la consommation. Les participantes acceptent le principe d'intérêt, étant pour la plupart des habituées au crédit à des taux usuraires. Le fait par les participantes de prendre part au choix du taux d'intérêt n'occasionne pas automatiquement un taux d'intérêt bas, bien au contraire.
- Quand le montant initial du crédit est le même pour toutes, elles savent qu'elles ont effectivement les mêmes droits dans le projet. Pour les prêts suivants, le montant peut être différent selon le type d'activités et la participation de son Katèl au projet sans que le principe d'égalité des membres en pâtisse.
- La solidarité entre les bénéficiaires peut donner suffisamment de garantie pour le remboursement des prêts, avec plus d'efficacité que les garanties habituellement exigées par les banques, vu que la caution solidaire est la seule garantie de crédit pour les gens en situation d'extrême pauvreté, qui sont principalement ceux qui en ont le plus besoin. Mais il ne s'agit pas d'une confiance aveugle mais d'un principe basé sur les us et coutumes. La participation des bénéficiaires dans les décisions sur le taux d'intérêt, le plan de remboursement, les conditions de crédit, et surtout dans la sélection des activités productives à financer et l'ordre d'allocation des prêts, facilite une gestion rationnelle de cette solidarité et rend durable le service de crédit.
- Dans les zones périurbaines, le mélange des femmes rurales et des femmes urbaines rend difficile l'information sur les activités menées par chaque membre, ce qui réduit l'approbation des activités du groupe pour chacun de ses membres. De plus, en général, les femmes urbaines ont tendance à prendre plus de leadership limitant les femmes rurales.
- La participation des bénéficiaires dans les décisions concernant les transactions de crédit et la marche du projet est un outil d'apprentissage de la démocratie, et en même temps, prépare le groupe à assumer la gestion du crédit au départ de l'institution d'accompagnement à la fin du projet, conditions nécessaires pour la durabilité du projet.
- L'incitation des groupes à mettre sur pied des caisses d'épargne avec leurs fonds propres est un autre outil efficace pour l'apprentissage de gestion de fonds qui renforce la capacité du groupe à assumer le contrôle total du service de crédit au retrait de l'institution d'accompagnement.
- Planifier rigoureusement le processus de retrait de l'institution d'accompagnement avant de lancer le projet est indispensable pour la survie du projet au départ de l'équipe technique.

- Faire une étude de la situation de départ des participantes avant l'exécution du projet et définir une ligne de base en fonction des attentes permettant d'évaluer les résultats et mesurer les impacts.
- Si l'institution d'accompagnement décide d'agrandir le projet, se concentrer dans une localité en augmentant le nombre de groupes au lieu de choisir de nouvelles localités réduit les coûts d'accompagnement et rend plus significatif l'impact dans la localité.
- En situation d'insécurité nationale, il est recommandé de chercher des alternatives pour aider l'équipe technique dans la gestion du risque dans le transport des fonds lors des visites de terrain.

4.4 Les Acquis de Kredifanm

Le résultat le plus remarquable de Kredifanm est le fonctionnement des groupes après dix ans d'existence, opérant avec des taux de remboursement entre 99% et 100%, ce qui a permis une augmentation des fonds à un rythme de 27% l'an. Ce résultat est d'autant plus significatif qu'il est obtenu dans un pays pauvre, le plus pauvre de l'Amérique, où la banque agricole a dû cesser ses activités parce que les prêteurs ne remplissent pas leurs obligations, ce qui est aussi le cas au Honduras, au Nicaragua et autres pays pauvres. Kredifanm donne des prêts exclusivement aux femmes en situation de pauvreté, avec pour seule garantie exigée, la solidarité bien réglementée entre les membres du groupe.

Cette réussite vient de la création et l'application d'une méthodologie intensément participative, qui a rendu possible le montage d'une organisation simple, avec des règles très claires et compréhensibles pour les participantes, se basant sur les coutumes populaires de financement et les valeurs qui régissent le comportement des femmes haïtiennes, respectant ses habitudes et occupations, sans les assommer avec plus de réunions et de tâches que nécessaire.

La participation aussi contribue à la réduction des coûts pour l'institution d'accompagnement, parce que les visites de l'équipe technique peuvent s'espacer au fur et à mesure que les ARK assument leur rôle d'appui aux groupes et, par la suite, les groupes assurent le paiement de l'ARK qu'ils avaient élue et dont elles ont évalué le travail accompli.

Mais l'élément le plus significatif pour la durabilité des résultats du projet fut la création des caisses d'épargne, parce qu'utilisant des modèles populaires, la caisse a permis à l'équipe technique de former les participantes dans la gestion autonome de fonds, lesquels sont leur fonds propre et les habilite à faire croître ces fonds. Ainsi, elles sont en mesure de gérer les fonds de Kredifanm, sans l'appui d'une institution d'accompagnement.

4.5 Les impacts du projet

Le premier impact de Kredifanm, du point de vue des participantes, est l'accès au financement pour ses activités économiques avec sécurité, régularité, des intérêts faibles et sans surcharge de commissions, les

libérant de la dépendance des usuriers leur permettant d'acquérir plus de crédibilité devant leurs fournisseurs et les acheteurs

A ces femmes est donnée la possibilité de générer du capital, à partir de la caisse, chose inhabituelle pour les gens en situation d'extrême pauvreté. Et, vu que la caisse est collective, cela favorise la tendance à établir des alliances pour les activités de production, transformation et commerce; pour consolider l'offre et la demande, réduire les coûts et ainsi obtenir de meilleurs prix et des bénéfices pour toutes, au lieu de rivaliser dans la compétition.

Les chiffres d'affaires des participantes de Kredifanm ont crû d'environ 50%, ce qui a contribué à l'augmentation de l'investissement dans les localités où elles ont leurs activités, non seulement dans le commerce mais aussi dans l'agriculture et l'élevage. Certaines achètent les produits agricoles de sa famille ou ses voisins, limitant

ainsi les intermédiaires commerciaux, et aussi retiennent dans la localité le gain du stockage pour la revente en époque de meilleur prix.

Comme prévu, selon l'échelle des valeurs de la femme haïtienne, l'augmentation de ses revenus a eu un impact sur la qualité de la vie des familles, qu'on peut apprécier dans l'alimentation, les soins de santé et la scolarisation des enfants.

Tout ceci améliore l'estime de soi chez les participantes; l'appartenance à un groupe démocratique qui marche, qui lui permet d'avoir une relation plus égalitaire avec les membres de sa communauté et son conjoint, ce qui contribue grandement à équilibrer les relations de genre, tendant à remplacer progressivement la situation de désavantage pour la femme par le dialogue, l'entente et la co-participation dans les prises de décision.



Femmes haïtiennes transportant des produits agricoles au marché.

ANNEXE 1

Formes utilisées par Kredifanm

Utiliser des formes claires, simples et facilement gérables par les participantes tout en étant complètes, a été un requis indispensable pour le fonctionnement du crédit et les mécanismes participatifs de contrôle.

L'équipe technique a conçu un jeu de formes et règlements, en utilisant toute l'expérience acquise sur le terrain. Ces formes et règlements furent modifiés en accord avec les participantes, à mesure que le besoin s'est fait sentir pour résoudre les problèmes d'opérationnalisation de Kredifanm.

Ces formes suivantes ont été retenues :

1. Demande de crédit (activité à réaliser, expérience dans cette activité, montant sollicité)
2. Fiche d'enquête (renseignements personnels et familiaux, activités et revenus)
3. Contrat de prêt (date d'engagement, résultats espérés, signature du katèl)
4. Plan de remboursement (calendrier)
5. Carte de prêt du Katèl
6. Carte de prêt du groupe
7. Carnet de membre (l'ARK signe à chaque versement reçu)
8. Les cahiers de l'ARK :
 - 8.1 Le rapport de l'ARK (enregistrement des prêts et remboursements du mois)
 - 8.2 Le journal de l'ARK (montant remboursé par chaque Katèl pour le mois)
 - 8.3 Feuille de présence (des participantes pour toutes les réunions du groupe)
9. Les cahiers de contrôle :
 - 9.1 Justification d'avances mensuelles (prêts accordés et montant par localité)
 - 9.2 Rapport de voyage des activités Kredifanm (Montant débloqué, remboursements)
 - 9.3 Transactions de crédit pour l'année (résumé des prêts et remboursements par zone)

Les lecteurs intéressés à voir ces formes et les règlements peuvent les trouver en créole, français et espagnol à la page Web de l'IICA en Haïti.

ANNEXE 2

Cycle de prêts et remboursements d'un Katèl

Cliente de cartel	Mois 0	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12	Mois 13	Mois 14	Mois 15
Cliente 1	D1	P1	V1	V2	V3	V4 D2	V5 P2	V1	V2	V3	V4 D3	V5 P3				
Cliente 2		D1	P1	V1	V2	V3	V4 D2	V5 P2	V1	V2	V3	V4 D3	V5 P3			
Cliente 3			D1	P1	V1	V2	V3	V4 D2	V5 P2	V1	V2	V3	V4 D3	V5 P3		
Cliente 4				D1	P1	V1	V2	V3	V4 D2	V5 P2	V1	V2	V3	V4 D3	V5 P3	
Cliente 5					D1	P1	V1	V2	V3	V4 D2	V5 P2	V1	V2	V3	V4 D3	V5 P3

D : Demande de crédit

P : Octroi de Prêt

V : Versement

