Création d'Institutions Financières Rurales par des Organisations de Producteurs

Etudes de cas Oaxaca - Mexique

Plan

- Contexte
  - L'agriculture et le café
  - Le secteur financier populaire
  - La LACP
  - Le Patmir
- Les organisations de producteurs
  - UCIRI, CEPCO, CCC
  - Le commerce équitable
- Les Institutions Financières Rurales
  - EIZ, Fincafé, Cajin

L'agriculture au Mexique

- Un système inégalitaire et de concentration des richesses et des bénéfices
- Une politique agricole qui promeut la dépendance et l'insécurité alimentaire
- Une recrudescence de l'exclusion sociale, de la pauvreté et de la migration

Mais…

- Des organisations sociales et des mouvements paysans contestataires qui luttent et se structurent pour sauver le monde rural et agricole

Le secteur café au Mexique

- Des contradictions entre:
  - Un soutien financier du secteur par l'état ; et une désorganisation générale qui le rend inefficace
  - De très petites exploitations de café d'altitude et de qualité structurées par des organisations régionales puissantes ; et un gouvernement qui privilégie les grandes entreprises industrielles et commerciales internationales

Mais…

- Un secteur qui se bat pour survivre, notamment grâce au café organique, au commerce équitable et à l'intégration et la structuration du secteur

Le secteur financier populaire

- Un secteur financiers très désorganisé et sans contrôle, ayant subi des crises à répétition
- Malgré un fort développement le secteur rural et agricole reste dépourvu d'offres de services financiers
- Une hétérogénéité des institutions financières et des règles de fonctionnement

Mais…

- Une volonté politique de réglementer le secteur : la LACP
- Un soutien pour le développement des services financiers ruraux: le Patmir

La Loi sur l'épargne et le Crédit Populaire, LACP

- Protéger l'épargne populaire par un fonds de garantie de l'épargne national
- Etablir des mécanismes de contrôles et supervision par un système financier intégré : caisses, fédération, confédération
- Mettre en place des règles prudentielles, de gestion et de gouvernance « bancaires »

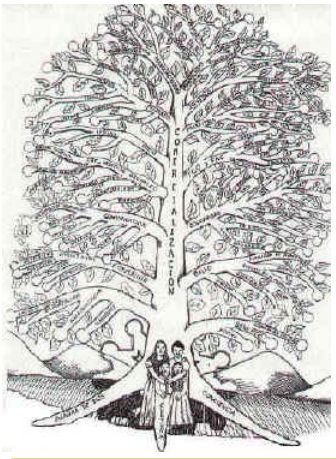
Mais…

- Un processus d'entrée en vigueur de la loi sans cesse reporté et aménagé
- Un niveau d'exigence et de coût incompatible avec des institutions rurales
- Une absence de sanction pour ceux qui restent dans l'illégalité

PATMIR, Programme régional d'Assistance Technique pour la Microfinance Rural

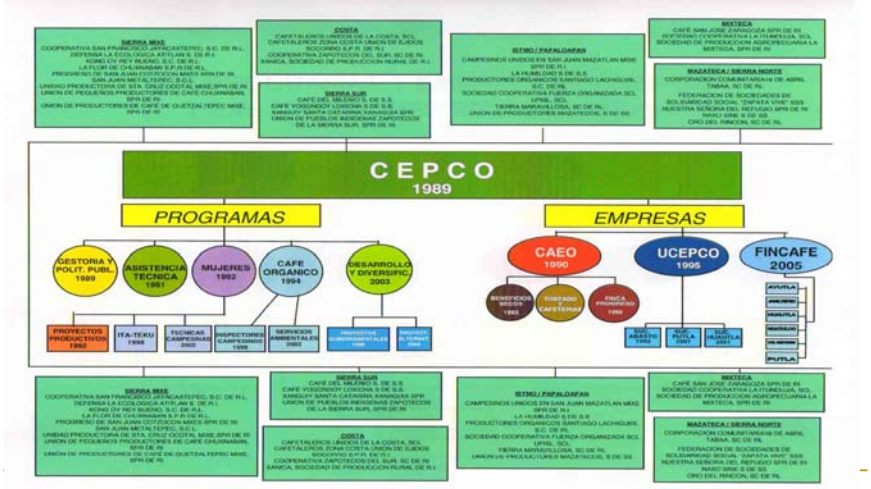
- Des contrats signés pour 3 à 5 ans avec 3 consultants « coopérativistes » internationales, DGRV, DID, WOCCU, la Banque Mondiale et l'Etat Mexicain
- Un programme sur huit états les plus pauvres du sud du Mexique
- Un objectif : massifier l'offre de services financiers pour les populations rurales, indigènes et marginalisées. Offrir des services adaptés, de proximité et conformes à la LACP. Créer ou développer des systèmes pérennes, rentables et autosuffisants.
- La DGRV et l'Iram s'associent pour la mise en Œuvre du programme sur l'Etat de Oaxaca
  - Création d'une Unité Technique Régionale en charge de la formation et de l'assistance technique auprès des IFRs de Oaxaca

UCIRI

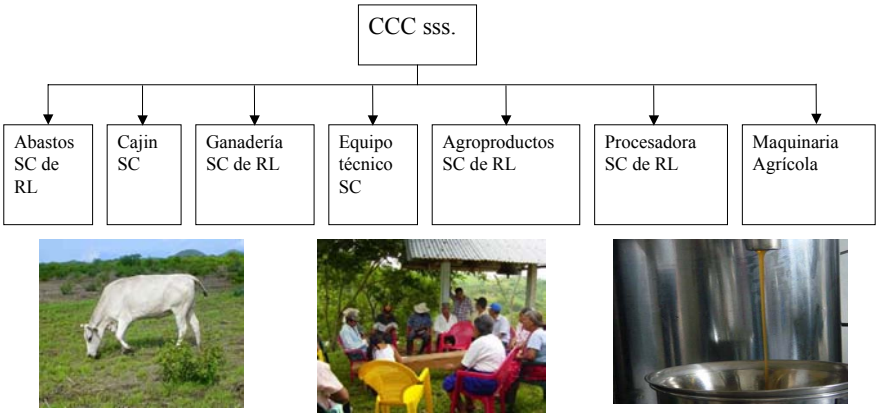


- **Les racines** : les familles des 55 communautés qui constituent UCIRI, regroupant 2500 à 3000 producteurs.
- **Le tronc** : la structure UCIRI représenté par l'assemblée générale des représentants des communautés.
- **Les branches** : les différents projets de UCIRI, Santé, Education, Agriculture biologique, Centre de formation rural, transport, Quincaillerie, Confitures, Programmes des femmes, Assistance technique, EIZ, Commercialisation nationale et internationale…

CEPCO



Comunidades Campesinas en Camino, CCC



Le Commerce Equitable

- UCIRI.
  - Précurseur et cofondateur de Max Haavelar.
  - 100% commerce équitable et production bio.
- CEPCO
  - Intégré dans les filières commerce équitable mais pas à 100%
  - 80% production bio
  - Commerce national et international propre
- CCC
  - Commerce équitable national et local mais pas international
  - Forte dominante production biologique

Critères de choix des Organisations de Producteurs

Points forts

- Une base sociale correspondant aux publics cibles du Patmir
- Une organisation développée capable de porter le projet de création d'une IFR
- Un besoin et une volonté

Point Faibles

- Difficulté à cerner les motivations réelles des OP et à motiver l'ensemble des acteurs
- Divergences d'adhésion au projet d'IFR
- Hétérogénéité de structuration des organisations locales
- Faible capacité des dirigeants élus face aux conseillers professionnels

Les IFRs

- UCIRI → EIZ *Esperanza Indigena Zapoteca*
  - Transformation du FAC : transfert de 1500 adhérents et de 9 Millions $MXN (600 K€) en capital et épargne bloquée
- CEPCO → Fincafé
  - Transfert d'une ligne de crédit BID de 2 Millions $MXN (130 K€) et d'un programme de microcrédit, 1000 clients
  - Répartition avec l'Union de Crédit UCEPCO, microcrédit et épargne
  - Apport en capital de 1.2 Millions $MXN (80 K€)
- CCC → Cajin *Cajas Indigenas*
  - Arrêt des fonds locaux d'épargne et des crédits de la CCC en cours au démarrage de Cajin,
  - Pas de transfert de fonds ni de clients

EIZ – Résultats

En deux ans :

- 3500 clients et adhérents
- Capital : 1,6 M $MXN (320 K€)
- Epargne : 9 M $ MXN (600 K€)
- Crédit : 4 M $MXN (270 K€)
- Seuil de rentabilité atteint dans les 4 succursales et pour l'institution
- Une bonne capacité d'autonomie, de gouvernance et d'organisation

EIZ – Relations avec UCIRI

- Conflits d'intérêts
  - Développement urbain / rural
  - Rentabilité de l'IFR / mission sociale d'UCIRI
- Gouvernance difficile
  - Partage du pouvoir EIZ / UCIRI
- Soutien à l'activité
  - Transfert capital et clients au démarrage
  - Financement de projets « UCIRI »
- Pas d'ouverture sur l'activité café/commerce équitable
  - Activité financière non rentable
  - Moyen de « fidélisation » des producteurs pour UCIRI

EIZ - Analyse

Facteur de succès
- Démarrage avec un capital important
- Développement contrôlé des implantations
- Bonnes capacités du gérant

Risques
- Décrochage avec UCIRI
- Maitrise des risques
- Cohésion du réseau

Fincafé - Résultats

En 18 mois

- 2500 Clients
- Capital : 1,2 M $MXN (80K€)
- Epargne : 5 M $MXN (330 K€)
- Crédit : 7,8 M $MXN (520 K€)
- Ouverture de 6 succursales dont une autosuffisante
- Affronte une crise de d'impayés et de développement

Fincafé – Relations avec CEPCO

- Aide au démarrage,
  - capital initial
  - transfert d'une ligne de crédit
- Forte intégration des instances dirigeantes,
  - même conseil d'administration et conseil de surveillance
- Confiance « abusive » vis-à-vis du gérant de Fincafé
- Absence d'implication des organisations régionales de la CEPCO dans le développement de Fincafé
- Fort soutien et solidarité face à la crise
- Pas de transferts des activités financières de soutien à la production et à la commercialisation du café

Fincafé - Analyse

Facteurs de succès

- Bonne capacité initiale de l'équipe
- Réputation et solidité de la CEPCO

Risques

- Crise d'impayés
  - Arrêt du développement
  - Détérioration des indicateurs financiers
- Non adhésion des organisations régionales à Fincafé
- Dérive de la mission initiale de Fincafé avec un développement non maitrisé du microcrédit urbain

Cajin - Résultats

En 2 ans

- 1750 Clients
- Capital : 0,6 M $MXN (40K€)
- Epargne : 3,2 M $MXN (213 K€)
- Crédit : 3 M $MXN (200 K€)
- Ouverture de 4 succursales qui couvrent leurs charges directes
- Développement contrôlé et régulier

Cajin – Relation avec CCC

- Interaction très forte dans les circuit de décision
  - Rôle du « conseiller »
  - Comité de crédit
- Mise en place de crédits de campagne
  - Relation triangulaire producteurs – CCC – Cajin
- Personnel à 100% issu des familles des adhérents
  - Créer des capacité locales
  - Donner une chance pour les jeunes de la région
- Dépassement de Cajin en nombre d'adhérent
  - Effet de synergie entre les deux institutions

Cajin - Analyse

Facteurs de succès

- Bonne maitrise du développement
  - Adaptation produits – méthodes – proximité
  - Développement territorial limité
- Soutien du projet PATMIR
  - Acceptation et application des conseils
  - Développement des capacités

Risques

- Maitrise des risques
- Capacité d'anticipation et d'autonomie
- Développement limité par la capacité d'épargne

Moyens mise en œuvre – Assistance technique Patmir

- Accompagnement
  - Conseiller permanent / IFR et consultants externe
  - Système d'information, Processus et Manuels, Constitution Juridique, LACP, Organisation & Gestion, Gouvernance, Développement commercial
- Formation
  - Spécifiques par IFR et commune
  - Dirigeants élus, cadres et personnel
  - Tous les thèmes Financiers, Commercial, Gouvernance, Administration
- Mutualisation
  - Système d'information
  - Relation avec la fédération
  - Gestion des subventions
  - Communication

Moyens Financiers

Analyse EIZ

	Mille $	Mille €	
Coût total	**$2 181**	**145 €**	
dont investissements	$1 034	69 €	47%
dont coûts de développement	$1 147	76 €	53%
Ressources	**$2 181**	**145 €**	
Apport EIZ	$580	39 €	27%
Subventions	$1 601	107 €	73%

- 545 000 $MXN – 36 000 € / succursale
- 641 $MXN – 41 €/ client dont
- 450 $MXN – 30 € / client subvention

Analyse Fincafé

	Mille $	Mille €	
Coût total	**$2 784**	**186 €**	
dont investissements	$1 962	131 €	70%
dont coûts de développement	$822	55 €	30%
Ressources	**$2 784**	**186 €**	
Apport Fincafé	$1 042	69 €	37%
Subventions	$1 742	116 €	63%

- 464 000 $MXN – 30 000 € / succursale
- 1098 $MXN – 73 €/ client dont
- 682 $MXN – 45 € / client subvention

Analyse Cajin

	Mille $	Mille €	
Coût total	**$1 863**	**124 €**	
dont investissements	$885	59 €	48%
dont coûts de développement	$976	65 €	52%
Ressources	**$1 893**	**126 €**	
Apport Cajin	$542	36 €	29%
Subventions	$1 321	88 €	70%

- 373 000 $MXN – 25 000 € / succursale
- 1 076 $MXN – 70 €/ client dont
- 752 $MXN – 50 € / client subvention

Conclusion

- La création d'IFR par des OP :
  - Une réponse pertinente à des besoins réels
    - Diversification d'activités des adhérents
    - Offre de services financiers intégrés
  - Un moyen d'accélérer et de consolider les processus de démarrage et de développement des IFR
    - Transfert de capitaux, ligne de crédit et clients
    - Soutien à l'activité et garantie
  - Nécessite des moyens humains et financiers spécifiques
  - Ne remplace pas les outils financiers spécifiques des OP pour la gestion des campagnes de production et de commercialisation