

IRAM

Fonds documentaire numérisé

Auteur : BELLONCLE, Guy

Titre : « Problèmes du Crédit coopératif à l'agriculture africaine traditionnelle », *Revue Archives Internationales de Sociologie de la Coopération*, n° 19, pp. 19 à 43

Editeur : Bureau d'Etudes Coopératives et Communautaires, Paris

Date : 1966

iram

Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement
49, rue de la Glacière • 75013 Paris • France
Tél. : 33 1 44 08 67 67 • Fax : 33 1 43 31 66 31
iram@iram-fr.org • www.iram-fr.org

PROBLÈMES DU CRÉDIT COOPÉRATIF A L'AGRICULTURE AFRICAINE TRADITIONNELLE *

L'étude des problèmes doctrinaux du crédit agricole dans les pays d'Afrique noire d'expression française nous semble particulièrement intéressante en raison de la longue expérience dont ont bénéficié ces différents pays depuis près de quarante ans. C'est en effet en 1926 que pour la première fois la puissance coloniale essaya d'introduire en Afrique un système de crédit agricole. Après l'échec de cette première expérience, une nouvelle tentative était faite à partir de 1931. Elle devait durer de vingt-cinq à trente ans suivant les pays et, devant la faiblesse des résultats obtenus, être progressivement remplacée à partir de 1955 par un nouveau système reposant sur une nouvelle « philosophie », et connu sous la dénomination de « crédit mutualiste ». Cette nouvelle tentative était menée à l'initiative et sous le contrôle de la *Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer* et devait s'étendre progressivement à la quasi totalité des pays alors sous autorité française. C'est encore cette doctrine qui pour l'essentiel inspire les Etats actuellement indépendants et c'est la raison pour laquelle nous lui consacrerons un important développement (1). Nous pensons qu'il y a dans ces multiples tentatives une

* Fragment — en première rédaction — d'une étude réalisée pour la F.A.O. qui en assure prochainement la publication intégrale, dans un volume d'une série qui s'est signalée déjà par plusieurs titres, en particulier : D. B. BROSSARD, *Le Travail de la F.A.O. dans le domaine du Crédit Agricole*, 1964 ; F.A.O., *Un nouveau système de crédit agricole*, 1964 (*Progrès et Mise en Valeur*, n° 77) ; *Le Crédit agricole par l'intermédiaire de coopératives et autres institutions*, 1965 (*Etudes Agricoles de la F.A.O.*, n° 68) ; etc...

(1) Sur le rôle de la Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer devenue aujourd'hui Caisse Centrale de Coopération Economique dans le développement des pays d'Afrique de la Zone Franc on pourra lire : A. POSTEL-VINAY, *La Caisse Centrale de Coopération Economique*, 1964. Imprimerie Nationale, 24 p.

richesse d'expérience qu'il est important de bien analyser de façon à en tirer le maximum de profit tant pour les pays intéressés que pour d'autres pays qui sont eux aussi à la recherche de formules de crédit agricole efficaces. Disons tout de suite que pour notre part nous pensons que *l'intuition de base* qui a présidé au développement de l'expérience mutualiste depuis plus de dix ans (à savoir le remplacement de garanties réelles inexistantes par la caution solidaire d'un groupe) reste valable et que c'est à partir de là que doit se construire un système de crédit agricole adapté au contexte traditionnel africain. Les problèmes qui restent à résoudre concernent les modalités d'application de ce principe de base et c'est sur ce point que nous aurons à nous étendre ultérieurement (*chapitre II*). Revenons pour l'instant aux premières expériences de crédit agricole menées à partir de 1926. Elles sont intéressantes dans la mesure où elles mettent particulièrement en relief la spécificité du problème du crédit à l'agriculture africaine traditionnelle.

I. LES LEÇONS DU PASSÉ

LA PREMIÈRE TENTATIVE.

La première idée des autorités administratives concernant le crédit agricole avait été d'étendre à l'Afrique le système alors en vigueur en métropole. Aussi le Décret du 23 mai 1926 était-il une transposition pure et simple de l'organisation du Crédit agricole en France. Était prévu un système hiérarchisé à trois échelons : à la base un certain nombre d'organismes mutualistes agréés ; au-dessus : des caisses locales de crédit ; au sommet enfin : des Caisses centrales. Caisses locales et caisses centrales devaient être des *sociétés entièrement privées* dont le capital ne pouvait être souscrit que par leurs sociétaires. Seul correctif à la rigueur de ce « self-help » intégral : l'Etat pouvait faire des avances aux Caisses Centrales mais dans la limite de quatre fois le capital versé pour les prêts à court terme et de six fois ce capital pour les prêts à moyen terme. On ne s'étonne pas aujourd'hui que les possibilités ainsi offertes par le législateur n'aient été suivies d'aucun effet. Quand on sait les difficultés auxquelles on se heurte encore de nos jours dans la gestion de simples mutuelles de base, on prend conscience que le temps est encore lointain où pourra s'amorcer ce processus de fédéralisation qui amènerait les organismes mutualistes de base à remonter toute la filière jusqu'aux organismes centraux. A fortiori en 1926 !

Aussi les autorités furent-elles amenées dès 1931 à revenir à un système plus « dirigiste ». Au sommet était créée une *Caisse Centrale de Crédit Agricole* non plus société privée cette fois mais

établissement public (2). En-dessous non plus création de « Caisses locales » mais recours aux services des Sociétés de prévoyance déjà existantes, organismes où l'adhésion était obligatoire et qui étaient entièrement contrôlés par l'administration. Mais si de ce côté le législateur de 1931 faisait un effort d'adaptation aux conditions réelles de l'agriculture africaine de l'époque, sur un autre point tout aussi capital il faisait preuve d'une grave incompréhension. Il s'agit ici du problème des garanties. Ce problème étant encore aujourd'hui la pierre d'achoppement de toute organisation de crédit agricole il est bon de s'y arrêter quelques instants. Le Décret du 26 juin 1931 prévoyait en effet que ne pourraient être bénéficiaires des prêts que : « les agriculteurs de statut indigène détenteurs de biens immatriculés dans les conditions du Décret du 24 juillet 1906 ou individualisés suivant les modalités prévues au Décret du 8 octobre 1925 instituant un mode de constatation des droits fonciers des indigènes ». Une telle clause avait évidemment pour but de rendre possible la présentation de garanties hypothécaires... mais ce faisant elle écartait du même coup la possibilité pour l'immense majorité des paysans africains de recourir au crédit et ceci en raison de la nature du régime foncier traditionnel. Dans la conception africaine traditionnelle en effet on ne peut concevoir une « appropriation privée » de la terre. La terre — ainsi que l'écrivait dès 1940 le sociologue HENRI LABOURET dans « *Paysans d'Afrique occidentale* » — est « terre collective » :

« Par ce terme nous entendons une superficie plus ou moins étendue sur laquelle un groupement humain exerce des droits d'usage et d'exploitation mais dont il ne peut aliéner aucune parcelle. La terre collective est administrée par le conseil des chefs de famille. Chacun d'eux a droit à une quote-part de jouissance proportionnelle à ses besoins et à ses moyens de production... mais personne ne peut aliéner la part qu'il possède par héritage ou dont il dispose en qualité de chef » (3).

De ce point de vue très peu de chose ont changé en Afrique (4) depuis que ces lignes ont été écrites et c'est là un phénomène fondamental dont tous ceux qui se préoccupent de l'organisation du crédit agricole doivent tenir compte : en Afrique la terre ne peut servir de garantie parce qu'elle ne peut faire l'objet d'aucune transaction commerciale. Seules quelques zones côtières où des cultures

(2) Les Caisses Centrales de Crédit Agricole n'étaient pas toutes des établissements publics ; certaines (dont celle du Cameroun) avaient une structure coopérative.

(3) HENRI LABOURET : *Paysans d'Afrique occidentale*. Gallimard, 1940, p. 68-69.

(4) Cf. à ce sujet deux articles de la revue *Présence Africaine* : J. LOMBARD, « *Le collectivisme africain* », N° 26 (juin 1959) et DENISE PAULME, « *Régimes fonciers traditionnels en Afrique* », n° 48, (4^e trimestre 1963).

pérennes sont pratiquées (Côte d'Ivoire, Dahomey, Cameroun notamment) échappent en partie à cette règle fondamentale de non appropriation privée. Cela explique que l'activité des Caisses de Crédit agricole créées sous le régime du Décret de 1931 soit restée limitée à une minorité de propriétaires fonciers laissant en dehors de son champ d'action la multitude des paysans noirs.

Cette carence a été soulignée fortement par FERNAND WYBAUX dans la thèse qu'il a consacrée au mouvement coopératif en A.O.F. (1953) :

« En Afrique — écrit Wybaux — le sol appartient à la collectivité à la charge pour celle-ci de le transmettre intact aux descendants comme il a été reçu des ancêtres. Le régime de l'immatriculation des biens immobiliers est donc inapplicable et le cultivateur africain ne pouvant offrir l'hypothèque qu'on lui réclamait en garantie de son prêt se voyait écarté du bénéfice du crédit agricole » (p. 88).

Aussi comprend-on aisément que l'ensemble des caisses de crédit agricole ainsi créées aient eu des activités dérisoires. Des chiffres avancés par Wybaux on peut conclure que sur 20 ans d'activité l'ensemble des Caisses de Crédit Agricole de l'ancienne A.O.F. (5) a prêté annuellement 13 millions de francs CFA environ et ceci soit à des organismes publics (Sociétés de prévoyance notamment), soit à des personnalités politiques ou religieuses dont le moins qu'on puisse dire est qu'elles ne sont pas toujours les plus fidèles au moment des échéances. Ainsi, paralysées dans leurs activités par les garanties obligatoires que leur imposaient leurs statuts mais en même temps soumises à des pressions qui les conduisirent à faire des opérations discutables, ces différentes caisses de crédit agricole n'ont rendu à l'agriculture africaine que des services négligeables.

Cependant on doit pour être complet signaler qu'à côté de ce crédit agricole officiel il existait une autre institution qui sans en avoir le nom effectuait elle aussi des opérations de crédit agricole : il s'agit des *Sociétés de Prévoyance* dont nous avons déjà parlé. Celles-ci disposèrent à partir de 1936 de leur « banque » propre grâce au *Fonds commun des Sociétés de Prévoyance* alimenté pour une part par leurs cotisations mais surtout par les subventions de la puissance publique et par des emprunts aux caisses centrales de crédit agricole. Ces sociétés de prévoyance ont joué un rôle considérable dans l'équipement collectif des campagnes africaines notamment en matière de pistes et de puits et même dans l'équipement individuel des paysans surtout après la guerre. Ce sont elles qui ont contribué au lancement des moyens de production essentiels : semences sélectionnées, produits phytosanitaires, engrais, petit maté-

(5) L'ancienne AOF couvrait le territoire des pays suivants : Mauritanie, Sénégal, Guinée, Mali, Côte d'Ivoire, Haute Volta, Niger, Dahomey.

riel agricole, etc. Malheureusement si les *Caisses de Crédit agricole* exigeaient trop de garanties on peut dire des *Sociétés de Prévoyance* qu'elles n'en exigeaient pas assez. Aussi, bien qu'étant proches des paysans et théoriquement bien placées pour les récupérations, ont-elles connu des impayés considérables qui se répercutèrent bien sûr au niveau des ressources des Fonds communs, ces derniers devant faire de plus appel aux subventions pour survivre (6).

Cette expérience du crédit distribué par les Sociétés de Prévoyance est aussi une donnée essentielle du problème du crédit agricole dans les pays d'Afrique anciennement sous autorité française dans la mesure où elle a laissé des traces profondes dans l'esprit des paysans au moins dans deux domaines : celui des prêts dits de soudure et celui des prêts d'équipement-« cadeaux ». Dans ces deux domaines les jeunes Etats indépendants traînent un lourd héritage dont il leur faudra beaucoup de courage pour se débarrasser. Nous aurons l'occasion de revenir sur ces différents points ultérieurement.

Ainsi devant l'inadaptation des deux formules décrites précédemment la nécessité se fit sentir d'expérimenter un nouveau système. Cette nouvelle expérience allait être menée avec d'importants moyens sous l'égide directe de la Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer, préoccupée de démultiplier l'action des investissements entrepris dans le cadre des Territoires d'Outre-Mer, en provoquant un effort d'autofinancement des populations. Cet autofinancement n'étant pas possible — au moins dans un premier temps — sans le recours au crédit, et les systèmes pratiqués jusque là n'ayant pas réussi à atteindre la masse des producteurs force était donc de chercher dans de nouvelles directions. C'est ainsi que virent le jour en Afrique Noire ce que l'on a appelé depuis les *Mutuelles de crédit*. L'ampleur atteinte ultérieurement par la formule et l'importance qu'elle revêt encore aujourd'hui justifie une étude détaillée de cette expérience.

LES « MUTUELLES DE CRÉDIT » : PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT, RÉSULTATS OBTENUS, PROBLÈMES ACTUELS.

Le mouvement mutualiste en Afrique noire d'expression française a déjà fait et continue de faire l'objet de multiples études. La Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer — devenue depuis la Caisse Centrale de Coopération Economique — n'a cessé en effet de considérer la formule comme expérimentale et dix ans après le lancement des premières mutuelles des rapports tentent régulièrement de faire le point de la situation. Le document essentiel en ce domaine reste l'étude de J. MARSAN publié par les

(6) A titre d'exemple les Sociétés de Prévoyance du Sénégal devaient à leur Fonds Commun en 1958 plus de 400 millions de francs CFA.

Notes et Etudes documentaires de la Documentation Française en mars 1964 et intitulée « Le crédit mutualiste dans l'agriculture africaine et malgache » (7).

LA DOCTRINE.

Les promoteurs de la formule sont partis « de la constatation qu'une solidarité africaine existait, en particulier toutes les fois où elle était très décentralisée... C'est de cette constatation qu'est née l'idée de mettre en place des coopératives de crédit villageois » (L. SCHMANDT, *op. cit.*, p. 295). Précisant davantage la nature de ces organismes, J. MARSAN écrit :

« Les coopératives de crédit mutuel sont des sociétés civiles à personnel et capital variables, groupant des porteurs de part nominatives. Elles se fondent selon Raiffeisen sur l'aide personnelle la plus absolue... Elles sont basées sur la responsabilité solidaire et illimitée des membres ; cette responsabilité est intégrale et porte sur la totalité des biens possédés par chacun d'eux ». (*op. cit.*, p. 5).

A côté de ce principe central de la responsabilité solidaire des membres et pour en rendre l'application possible un second principe est essentiel à la doctrine « Raiffeisen » : celui de la limitation de l'activité à un territoire restreint (8). Pour les mutuelles africaines la norme communément admise par les promoteurs était entre 7 et 30 membres, « les sociétaires devant être des villageois se connaissant bien, s'estimant mutuellement, ayant des affinités ethniques, exploitant des terres voisines et pratiquant les mêmes cultures ; leurs genres de vie doivent être identiques, leurs niveaux économiques semblables. Ces similitudes sont des conditions élémentaires du succès des entreprises de mutualité en milieu paysan » (MARSAN, p. 28).

A ces deux principes de base il faut en ajouter un troisième tout

(7) Parmi les études générales consacrées au crédit agricole, cf. également : LUCIEN SCHMANDT. « Coopératives de crédit appliquées à l'agriculture en Afrique » dans *Planification et volontariat dans les développements coopératifs*. Ed. Mouton et Co., 1962.

DOMINIQUE HARDEL. *Essai sur le crédit agricole en Afrique Noire francophone et à Madagascar*, ORSTOM, 1965, 125 p. ronéotypé.

YVES JAFFREZIC. « Crédit agricole et organisation coopérative dans les Etats d'Afrique Noire, membres de la Zone franc et à Madagascar ». *Revue des Etudes Coopératives*, 3^e trimestre 1965.

ANDRÉ HIRSCHFELD. « Le crédit agricole et les coopératives de crédit en Afrique Noire et à Madagascar », *Revue des Etudes Coopératives*, 4^e trimestre 1965, pp. 445 et ss.

(8) On trouvera un exposé complet des principes de Raiffeisen tels qu'ils sont appliqués en Europe dans l'ouvrage de ARNOLD EDELMANN. *L'Union Suisse des Caisses de Crédit Mutuel, 1902-1952*, 296 p. 1953.

aussi essentiel et sur lequel les promoteurs de ce mouvement mutualiste ont toujours insisté avec vigueur : le lien entre le crédit et la production. Citons à nouveau l'étude de J. MARSAN :

« Un crédit n'est remboursé par tous que si à tous il a apporté une augmentation de recettes supérieures au crédit lui-même. Les régions choisies seront donc celles où les objets du crédit sont les plus évidents et les plus immédiatement rentables ; là où la pratique agricole permet le meilleur contrôle de l'utilisation du crédit... » (9) (p. 18).

L. SCHMANDT fait d'ailleurs la même remarque en ce qui concerne le Cameroun.

« On s'est aperçu — écrit-il — qu'il convenait que les adhérents qui reçoivent un prêt l'utilisent convenablement, c'est-à-dire qu'ils aient un programme d'emploi et soient encadrés pour le mettre en œuvre. Donc est apparue la nécessité d'établir un programme d'utilisation des fonds, qui devait être contrôlé par un encadrement ». (*op. cit.*, p. 297).

Voici donc pour la doctrine. Abordons maintenant les modalités pratiques de fonctionnement avant d'en arriver à l'étude des résultats obtenus.

PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT.

Pratiquement le fonctionnement des mutuelles est le suivant. Une assemblée générale constitutive réunit tous les « mutualistes ». Au cours de cette assemblée la liste des membres est arrêtée et le capital social doit être libéré. Les « principes de base » sont expliqués en détail notamment la portée de la responsabilité solidaire. Il est recommandé qu'une telle Assemblée revête une certaine solennité de façon à ce que les membres saisissent bien l'importance de leur engagement. Par la suite toute demande de prêt doit se faire en présence de tous les mutualistes y compris ceux qui n'ont pas l'intention d'emprunter au cours de la séance prévue ; en effet tous les membres étant solidairement responsables, chacun a un droit de regard sur chaque emprunteur et sur chaque emprunt. Théoriquement donc aucun prêt ne devrait être accordé sans l'accord préalable de tous les membres. Nous verrons que malheureusement ces principes fondamentaux sont loin d'avoir toujours été respectés. Une autre règle importante pour le fonctionnement de ces mutuelles consiste dans la fixation d'un *plafond* au montant

(9) Sur l'importance de ce principe, cf. l'étude particulière des mutuelles du centre du Dahomey. Ed. J. TAMOU DODO. *Le crédit agricole au Dahomey face aux structures socio-économiques traditionnelles*. Diplôme E. P. H. E., Paris 1965, 250 p. (ronéo).

de l'emprunt auquel peut prétendre une mutuelle en fonction du capital social libéré. Ce plafond a été fixé de 5 à 10 fois le montant du capital versé et il aurait dû jouer tant globalement au niveau de la coopérative qu'au niveau de chaque adhérent. Si la première règle a en général été assez bien respectée il semble au contraire que la seconde ait été le plus souvent négligée. Le capital social déposé à la Banque qui accorde le crédit porte intérêts (généralement 3 %) ces derniers étant capitalisés de façon à accroître les garanties de la Banque. En outre une capacité maximum d'emprunt est fixée à chaque mutualiste en prenant pour base l'estimation de son revenu monétaire annuel (en aucun cas le montant de l'exigible total d'une année ne doit dépasser un tiers du revenu estimé).

Voilà donc quelques unes des règles qui guident (ou auraient dû guider) les mutuelles de crédit dans leur fonctionnement. Examinons maintenant quels ont été les résultats obtenus jusqu'à ce jour avant d'essayer de porter un jugement d'ensemble sur l'expérience.

LES RÉSULTATS OBTENUS : APPRÉCIATION D'ENSEMBLE DU MOUVEMENT MUTUALISTE.

L'expérience mutualiste a été menée essentiellement dans quatre pays d'Afrique : le Cameroun d'abord choisi comme premier terrain d'expérimentation et où le mouvement a connu sa plus grande extension, le Togo ensuite, Madagascar et le Dahomey enfin, mais dans des secteurs plus localisés. Nous aurons l'occasion dans la seconde partie consacrée aux monographies par pays de décrire ces expériences en détail. Bornons-nous ici à une appréciation d'ensemble. Il est évident aujourd'hui — et ce de l'avis même des promoteurs du mouvement — que la formule mutualiste n'a pas donné les résultats escomptés. Après des débuts extrêmement rapides là où la formule était expérimentée et après quelques années de fonctionnement correct du système on a presque partout enregistré une dégradation de l'ensemble aboutissant parfois à un échec irrémédiable.

L'EXPÉRIENCE DU CENTRE CAMEROUN.

L'expérience du Cameroun est à cet égard extrêmement instructive, notamment celle menée dans la zone cacaoyère. C'est sans aucun doute dans cette zone du centre Cameroun que les mutuelles ont touché la plus grande densité de population. On a estimé qu'au moment de leur plus grande extension, les mutuelles atteignaient 30 % des chefs d'exploitation. Les premiers rapports du Crédit du

Cameroun étaient extrêmement optimistes quant à la réussite de la formule et on comprend aisément pourquoi. Pour la première fois en effet de véritables paysans africains étaient touchés par le crédit et tout indiquait que ce dernier était utilisé par les bénéficiaires pour augmenter leur production agricole. En outre financièrement l'expérience était une réussite. Rappelons simplement quelques chiffres justifiant amplement l'optimisme de ceux qui eurent l'initiative de l'expérience. Pour l'exercice 1957-58, 11 600 prêts ont été accordés pour un montant total de 178 millions. En fin d'exercice on enregistrait seulement 1,2 % d'impayés. L'année suivante 31 700 prêts étaient à nouveau accordés pour un montant total de 235 millions et les impayés restaient limités au 31 décembre 1959 à 1,5 %. On comprend que le principal animateur de cette expérience, L. SCHMANDT, ait pu écrire que « la formule de cautionnement donnait satisfaction à l'organisme de crédit. » (*op. cit.*, p. 299). Malheureusement cette réussite incontestable des débuts n'a pu se maintenir, et depuis 1960 le système n'a cessé de se dégrader dans la presque totalité des 2 700 mutuelles créées dans l'ensemble du pays (10). Essayons d'en analyser les raisons.

Les premières résident dans le non-respect des principes mutualistes eux-mêmes. Elles ne sont donc pas imputables au système lui-même. Mais au-delà de ces déviations dans l'application il nous semble que la formule mutualiste comprend en elle-même un certain nombre de *carences internes* qui nous font douter de sa réussite durable même conduite dans de bonnes conditions. Ici c'est la capacité du système à fonctionner de façon durable que nous mettrons en cause et pas seulement l'utilisation qui en a été faite. Voyons d'abord les déviations enregistrées dans l'application de la formule au Cameroun, notamment dans la zone centre où le mouvement mutualiste avait atteint un développement considérable (plus de 2 000 mutuelles, 25 000 membres). La première et sans doute la plus grave consiste dans l'absence de préparation des populations et notamment dans l'insuffisance des explications qui leur ont été données sur le principe central du crédit mutuel, celui de la *responsabilité solidaire*. Il semble notamment que tout le soin voulu n'ait pas été apporté à la tenue des Assemblées générales constitutives dont on a vu cependant quelle importance elles auraient dû revêtir aux yeux des promoteurs. Par la suite bien souvent aucune Assemblée Générale n'était tenue et on comprend que dans ces conditions les adhérents aient pu ne pas se sentir solidaires de prêts pour lesquels ils n'avaient pas été consultés au départ. Il est certain qu'à partir du moment où la constitution de mutuelles se réduit à n'être

(10) Nous verrons dans le chapitre consacré au Cameroun qu'il y a cependant une heureuse exception à cette dégradation générale.

plus qu'une simple formalité juridique permettant l'octroi de crédits qui par la suite sont distribués *individuellement* on n'a plus affaire qu'à une caricature de mutualité. Il y a donc là une première carence fondamentale qui suffisait à elle seule à compromettre le bon déroulement de l'expérience : l'insuffisance du personnel d'encadrement mais aussi son manque de formation et souvent de conscience professionnelle (11). La seconde raison de l'échec invoquée par les responsables de l'expérience consiste dans le glissement des prêts productifs vers des prêts improductifs (amélioration de l'habitat) rendant plus difficile le remboursement des échéances. Un rapport de J. MARSAN (12) datant de septembre 1961 et analysant les raisons de la dégradation déjà sensible à cette époque compare la finalité des prêts avant et après 1961. Jusqu'en 1959 — « période d'apogée » du système — :

« La limitation stricte du crédit au financement de la protection phytosanitaire a donné à ces opérations une évidente rentabilité. Dès la première année de traitement dans certaines mutuelles les planteurs ont doublé leurs récoltes ; compte tenu des charges d'investissement la rentabilité s'est trouvée portée à 300 %. Ceci a beaucoup facilité le remboursement normal des échéances ». (p. 42).

Au contraire à partir de l'exercice 1959-60 les prêts à l'habitat tendent à se substituer progressivement aux prêts à la production. Ainsi si en 1958-59 il avait été accordé 127 millions de prêts productifs contre 14 millions aux prêts à l'habitat, les chiffres deviennent respectivement 55 millions contre 41 millions en 1959-60 et 45 millions contre 69 millions en 1960-61. Cette déviation n'est d'ailleurs pas imputable aux seuls paysans mais aussi à l'encadrement.

« Faute de pouvoir préconiser un programme technique qui aurait permis le développement agricole, c'est-à-dire l'accroissement de la richesse du paysan — écrit L. SCHMANDT — la société a toléré le développement du crédit à l'habitat ». (op. cit., p. 297).

Ces deux causes principales expliquent pour une grande part la détérioration qui a suivi. En 1960-61 les impayés atteignaient déjà 10 % ; les années suivantes ils passaient à 30 % pour atteindre en 1965 la presque totalité du montant des échéances encore exigibles, au point que la *Banque Camerounaise de Développement* a renoncé à consentir de nouveaux crédits dans l'ensemble de la zone.

(11) Ainsi on signale que certaines reconnaissances de dettes ont été signées par les agents d'encadrement aux lieux et places des emprunteurs. Cette attitude ne pouvait qu'être encouragée par le système de la prime proportionnelle au montant des prêts accordés et sur lequel nous reviendrons plus loin.

(12) C.C.C.E., *Etude pour le développement du crédit agricole dans la zone centre du Cameroun*, 97 p.

Cependant si nous en restions là de notre analyse nous n'aurions pas répondu à une question essentielle : comment, au moment où elle aurait dû jouer, a fonctionné la responsabilité solidaire. Nous sommes ici au cœur du problème mutualiste.

LES MÉSAVENTURES DE LA CAUTION SOLIDAIRE.

La première garantie dont dispose l'organisme prêteur c'est le capital versé par la mutuelle et qui doit atteindre théoriquement, ainsi que nous l'avons vu, au moins le dixième du montant total des prêts accordés (13). Ainsi les « conditions d'octroi de crédit aux adhérents des mutuelles » définies par la *Banque Camerounaise de Développement* précisent-elles que :

« En cas de non paiement des échéances, l'impayé sera remboursé sans préavis par un prélèvement sur le capital ».

Poussant plus loin la logique du système, il est en outre précisé que

« Avant de pouvoir solliciter de nouveaux prêts la mutuelle dont l'impayé a été récupéré sur le capital, devra reconstituer son fonds de garantie par une augmentation de capital correspondante et exclure, après réunion d'une Assemblée Générale, les adhérents qui étaient en impayé ».

Si une telle règle avait été appliquée régulièrement il est certain qu'elle aurait pu être un moyen d'éducation extrêmement efficace des mutualistes dans la mesure où elle aurait représenté un apprentissage très concret du principe de la responsabilité solidaire et ceci à un moment où les impayés n'ont pas encore atteints des proportions alarmantes. Une question se pose cependant ici : quelle peut être l'efficacité psychologique d'un prélèvement sur le capital en remboursement d'un impayé ? Dans la note déjà citée de la *Banque Camerounaise de Développement* on peut lire les remarques suivantes : « un capital important est une sécurité pour la Banque car les mutualistes ont à cœur de conserver un capital intact. La menace d'un prélèvement d'impayé sur le fonds de garantie les incite à bien rembourser leurs échéances ». Nous serions quant à nous nettement moins affirmatifs sur ce point. L'expérience acquise au Sénégal nous fait plutôt penser que pour les paysans les parts sociales ainsi versées sont considérées comme de l'argent perdu, en quelque sorte le prix payé pour obtenir l'octroi d'un crédit. Tout se passe dans leur esprit comme si le crédit mutuel était une sorte de formule magique où

(13) Ce qui peut représenter pour l'échéance en cours un pourcentage de couverture plus important.

en donnant 1 on peut recevoir 5 ou 10¹⁴). En aucun cas ils ne paraissent considérer cet argent comme un avoir propre dont ils pourraient à nouveau disposer. On pourrait même se demander dans quelle mesure certains paysans ne considèrent pas ce versement d'une part sociale comme un « remboursement anticipé » ce qui les conduirait à ne pas s'acquitter de leur dernière échéance lorsqu'ayant fait le calcul de ce qu'ils considèrent avoir déjà remboursé, ils en concluent que cela est suffisant. Aussi craignons-nous — et l'expérience confirme malheureusement cette appréhension — que cette première garantie ne joue que le temps de l'épuisement du premier capital versé. A ce moment se pose de façon cruciale pour l'organisme prêteur le problème de la récupération des impayés dont le remboursement n'a pu être assuré par prélèvement sur le capital. C'est ici que devrait jouer cette *responsabilité solidaire illimitée* sur laquelle repose théoriquement le système tout entier. Qu'en est-il en fait ? Si on peut relever quelques cas où cette responsabilité solidaire a pu jouer (on a ainsi assisté au Cameroun à la vente coutumière d'une plantation d'un mauvais payeur), force est de constater que dans l'ensemble il a été impossible de la faire jouer quand le besoin s'en est fait sentir. J. MARSAN dans le rapport déjà cité sur le Cameroun le reconnaît d'ailleurs :

« Le cautionnement solidaire a peu souvent fonctionné... Il s'avère que son application stricte et généralisée est difficile pour ne pas dire impossible. Bien que signataires des engagements, la plupart des mutualistes montrent une répugnance aiguë à de telles exécutions. Ils admettent fort mal — pour eux pénalité suprême — de payer pour des défaillants dont certains sont d'ailleurs à la limite de l'honnêteté (solvables mais mauvais payeurs). Dans certaines mutuelles, le climat devient explosif dès qu'il est question de faire jouer la caution solidaire et autant vaut ne pas en parler... » (op. cit., p. 54).

Revenant sur ce sujet dans l'étude de synthèse qu'il a consacrée au crédit mutualiste et que nous avons déjà fréquemment citée, il écrit à nouveau :

« Le cautionnement solidaire bien qu'accepté au départ — non sans réticences mais accepté tout de même — est difficilement admissible par les mutualistes lorsque se présente la nécessité de sa mise en œuvre ». (p. 19).

La gravité de telles constatations n'échappera à personne étant donné que ce qui est en cause ici c'est le fondement même des coopératives de crédit mutuel et donc la possibilité pour ces dernières non

(14) Il est vrai que les explications qui leur ont été données tant par l'encadrement que par des hommes politiques ne peuvent que les ancrer dans cette conviction.

seulement de naître mais de *durer*. En fait on est obligé de reconnaître qu'un décalage énorme existe entre les possibilités théoriques ouvertes par le système de la caution solidaire et le fonctionnement pratique de cette dernière. A la limite on pourrait dire que la *caution solidaire ne joue que comme menace mais non comme coercition*. Tant qu'on n'a pas à la faire intervenir on peut l'invoquer, le jour où on doit y recourir on en mesure la précarité. Ainsi, lorsque le premier barrage constitué par le capital déposé à la Banque a sauté, n'y a-t-il plus rien pour endiguer le courant des impayés. Ceci peut expliquer une espèce de paradoxe des mutuelles de crédit, paradoxe que l'expérience a vérifié à peu près partout : à partir d'un certain seuil de non-remboursement on assiste à une sorte de retournement de la responsabilité solidaire, à une *solidarisation à rebours dans le non-remboursement* (15). Le raisonnement que tiennent les mutualistes semble être celui-ci : puisque pour redresser la situation il faudrait non seulement rembourser nos dettes propres mais encore celles de tous les débiteurs, mieux vaut tout abandonner et ne rien rembourser du tout. L'avantage immédiat du non-remboursement l'emporte alors tellement nettement sur l'hypothétique poursuite des activités de la mutuelle que les paysans choisissent presque tous cette solution (16). Quelques paysans voudraient-ils persévérer malgré tout qu'ils seraient emportés par le mouvement général. On assiste ainsi à une sorte de débâcle de la confiance exactement symétrique de l'élan qui dans les meilleurs cas a présidé à la naissance de l'organisme. Nous sommes persuadés quant à nous que c'est ce phénomène psychologique qui explique en grande partie la chute verticale des remboursements dès qu'une cote d'alarme d'impayés que l'on peut situer autour de 20 % a été atteinte. Les considérations qui précèdent permettent sans doute d'expliquer au moins autant que le non-respect des principes l'échec d'ensemble des expériences mutualistes. Cet échec est d'ailleurs implicitement reconnu par J. MARSAN dans son étude générale lorsqu'il analyse les réactions des agriculteurs à l'application de la responsabilité solidaire. Après

(15) Ainsi par exemple MM. BARBOTEU et CERINI, experts du Ministère de la Coopération de la République Française, relèvent-ils au cours d'une enquête auprès des mutuelles de la sous-Préfecture de Save (Centre Dahomey) que si les impayés en mars 63 atteignent 77 %, « 15 mutuelles ont intégralement remboursé alors que 22 doivent de 80 à 100 % » (voir étude monographique sur le Dahomey). Il serait extrêmement intéressant d'étudier à partir des comptabilités individuelles des mutuelles si on peut dégager une véritable « loi statistique » et calculer le seuil à partir duquel le phénomène de « désolidarisation » jouerait.

(16) Un autre fait qui nous semble avoir une importance capitale également c'est le pourcentage de mutualistes ou de villageois ayant obtenu un prêt. Il semble que « lorsque tout le monde a été servi » se produise un brusque affaissement du sens mutualiste.

avoir rappelé la dégradation du mouvement au Centre Cameroun il est obligé de constater que dans les autres pays où l'expérience a été tentée on enregistre le même phénomène notamment à Madagascar et au Togo (17) « où la progression des échéances agricoles impayées devient inquiétante » (p. 20). On s'étonne donc un peu de voir qu'après des réserves aussi capitales quant au fonctionnement du système l'auteur dans sa conclusion puisse écrire que « le crédit mutualiste apparaît comme la formule distributive de crédit la mieux adaptée à la fois aux besoins et aux capacités de la petite exploitation familiale africaine » (p. 27). Sans doute présente-t-il ensuite quelques réserves, mais ces dernières portent uniquement sur des défauts de fonctionnement du système (manque d'encadrement, politisation, etc.), la formule elle-même n'étant aucunement remise en cause. Pour notre part, nous l'avons vu, nous pensons que les échecs enregistrés jusqu'ici doivent nous amener à nous poser une question plus fondamentale portant sur la validité même de la formule mutualiste. Aussi porterons-nous un jugement beaucoup plus nuancé sur cette expérience dont le premier mérite reste cependant celui d'avoir abordé pour la première fois réellement le problème du crédit agricole en milieu africain traditionnel.

CONCLUSIONS SUR LE MOUVEMENT MUTUALISTE.

Ce qui nous paraît essentiel dans cette formule c'est cette idée que rien de durable n'est possible en matière de crédit agricole en Afrique si on ne parvient pas à trouver des garanties autres que les garanties réelles classiques qui resteront encore impraticables avant longtemps. Le problème reste bien celui de créer une *solidarité effective* entre les emprunteurs, solidarité qui constituera la garantie la plus solide pour l'organisme prêteur. Quelle que soit en effet la densité que l'on peut espérer atteindre il est utopique de penser qu'un organisme quel qu'il soit — financier ou technique — pourra suivre dans chaque village l'utilisation qui est faite du prêt. Seuls les villageois eux-mêmes peuvent *se contrôler mutuellement* et ils le feront si on trouve un moyen pratique de les rendre solidaires de fait dans le remboursement. Il nous semble que sur ce point l'expérience conduite au Sénégal depuis cinq ans apporte des éléments de solution qui peuvent être extrêmement utiles à l'ensemble des pays qui cherchent dans le même sens (18). C'est cette expérience

(17) Les résultats de l'expérience mutualiste dans ces différents pays seront étudiés dans la deuxième partie.

(18) Cette expérience a d'ailleurs été en grande partie conçue et ensuite menée avec l'aide de plusieurs experts de la *Caisse Centrale de Coopération Economique*.

que nous voudrions maintenant décrire en essayant de montrer en quoi elle est dans la ligne de l'expérience mutualiste et en quoi aussi elle nous semble la compléter sur un point essentiel : celui du fonctionnement pratique de la responsabilité solidaire. Cette étude comparée des deux expériences permettra nous l'espérons de dégager quelques idées directrices susceptibles de guider les responsables du crédit agricole en Afrique et peut-être dans d'autres pays où la situation est semblable.

II. — L'EXPÉRIENCE SÉNÉGALAISE EN MATIÈRE DE CRÉDIT AGRICOLE : UN « MODÈLE » GÉNÉRALISABLE ? (19)

L'amélioration apportée à la formule mutualiste dans le système sénégalais a été de lier organiquement la distribution du crédit et la commercialisation des produits agricoles au sein d'un même organisme coopératif. Ainsi devait-on franchir une nouvelle étape vers la recherche de la formule la plus efficace. Depuis déjà plusieurs années les responsables de la Caisse Centrale de Coopération Economique étaient à la recherche de ce que J. MARSAN appelle des « *mécanismes d'appoint ou de sécurité pour le remboursement des crédits* » (20). Au nombre de ces mécanismes d'appoint l'auteur préconisait notamment l'organisation « *d'articulations ou mêmes d'intégrations* adéquates entre les systèmes coopératifs de *crédit* et ceux d'*écoulement des récoltes* sur le marché » (*id.*, p. 30). On retrouve la même préoccupation chez L. SCHMANDT dans une conférence prononcée à la *Quinzaine d'études* organisée par le Collège Coopératif de Paris en janvier 1962 : « Comme autre condition de réussite — dit-il — il faut indiquer le problème du regroupement des mutuelles villageoises... C'est à cet échelon que pourrait intervenir *le lien entre le crédit et la commercialisation*, c'est-à-dire que les unions locales pourraient peut être avoir un caractère polyvalent » (21). Cependant une crainte semble arrêter ces deux spécialistes sur

(19) Est-il besoin de préciser que nous employons ici le terme « modèle » dans le sens où il est utilisé par exemple dans l'industrie. On parlera ainsi d'un « modèle réduit » d'avion ou d'automobile. Précisons aussi que nous ne traiterons dans ce chapitre que des aspects théoriques ou « doctrinaux » du problème. Le fonctionnement *pratique* du système sera étudié dans un chapitre consacré au Sénégal.

(20) *Op. cit.*, p. 30.

(21) *Planification et volontariat dans les développements coopératifs*. Sous la direction de H. DESROCHE. Mouton et C°. 1963. Une des conclusions de la rencontre de Dakar va également dans ce sens : « Il paraît indiquer de lier le crédit à la commercialisation. Toutefois il convient que les prélèvements à la source ne soient pas automatiques ». (Point 7).

cette voie : celle que ce lien entre crédit et commercialisation ne conduise à un remboursement *automatique* qui serait alors anti-éducatif. Cette crainte est formulée à diverses reprises. Ainsi L. SCHMANDT dans la conférence déjà citée poursuit :

« Je ne pense pas que la retenue automatique du crédit à la source, c'est-à-dire une liaison trop étroite entre la commercialisation et le crédit soit souhaitable... On risque en effet de ne pas se rendre compte des échecs car le crédit sera remboursé par prélèvement sur la commercialisation alors que le paysan se sera peut-être appauvri. Quand il y a eu une erreur d'optique de la part de la Puissance Publique il faut une sonnette d'alarme et la meilleure est encore constituée par les impayés ». (*id.*, p. 301).

Même méfiance pour tout remboursement *automatique* par prélèvement sur les apports destinés à la commercialisation dans l'étude de J. MARSAN :

« S'agissant du crédit à la production, théoriquement on ne devrait pas être obligé d'en rechercher le remboursement par d'autres systèmes que le cautionnement mutuel ; en particulier il ne semble pas qu'il puisse faire l'objet de sanctions collectives systématiques et institutionnalisées à un échelon donné des organisations et spécialement au niveau d'organismes au sommet (offices par exemple). L'automatisme du remboursement des prêts à la production sur la vente collective des produits risque de demeurer peu efficace quant à la formation des emprunteurs puisqu'alors tout devient anonyme et exclut toute participation de conscience » (p. 30).

Ce qui fait l'intérêt de la formule appliquée au Sénégal nous semble être justement d'être parvenue à une *liaison réelle* entre le crédit et la commercialisation sans que celle-ci toutefois revête un quelconque caractère d'obligation ou d'automatisme (22). Expliquons maintenant comment fonctionne le système.

DESCRIPTION DU MODÈLE.

Ce qui existe au Sénégal ce n'est plus une simple mutuelle de crédit mais une coopérative à deux fonctions : approvisionnement à crédit en moyens de production et commercialisation des produits. Et c'est cette coopérative polyvalente qui reçoit le crédit et se charge de le répartir entre ses membres. Le système est alors le suivant : *ce sont les excédents nets réalisés par la coopérative sur son activité*

(22) Par contre les craintes exprimées par J. MARSAN et L. SCHMANDT me semblent justifiées dans le cas de la commercialisation du coton telle qu'elle est pratiquée par la Compagnie Française de Développement du Textile (CFDT). Cette dernière calcule en effet le prix à payer au producteur déduction faite d'un abattement forfaitaire destiné à couvrir le montant des crédits en nature accordés par l'organisme. Cela a sans doute l'avantage d'assurer à la CFDT un remboursement automatique mais a l'énorme inconvénient de pénaliser les bons producteurs qui remboursent proportionnellement bien plus que ceux qui obtiennent des résultats médiocres.

de commercialisation qui servent à la Banque de garantie principale. Pratiquement voici comment il est procédé. Les coopératives achètent la récolte de leurs adhérents pour le compte de l'Office de Commercialisation (O.C.A.). Les arachides sont achetées en coque. Elles doivent être criblées, pesées, payées au producteur sur la base d'un prix fixé par les Pouvoirs publics, enfin stockées dans un enclos à ciel ouvert jusqu'au moment de l'enlèvement par l'Office. Pour toutes ces activités la coopérative agissant comme « organisme stockeur » touche une commission d'achat fixée à 1,70 F au kilo (23). Déduction faite de ces différents frais d'exploitation il reste à la coopérative une marge nette possible de 1,20 F au kilo si les livraisons effectives correspondent bien aux achats déclarés et financés. C'est cette marge qui constitue pour la Banque la *garantie principale* des crédits qu'elle accorde et cette garantie peut atteindre un taux extrêmement élevé. Le plafond d'endettement de l'organisme coopératif dans un tel système n'est plus en effet fonction du capital social libéré mais fonction de son volume d'affaires commerciales. Au Sénégal la Banque de Développement l'a fixé à 25 % du montant total de la valeur des arachides commercialisées. En fait pendant les quatre premières années de fonctionnement (1960-1964) la moyenne nationale pour les 1 500 coopératives arachidières existantes s'est située autour de 10 %. En prenant comme exemple une coopérative dont le montant de l'endettement atteint 10 % de la valeur de sa commercialisation nous pouvons calculer l'importance que représente pour la Banque la garantie constituée par la marge nette de commercialisation. Ainsi, soit une coopérative qui commercialise en moyenne 500 t d'arachides pour une valeur de 10 millions. Si elle n'enregistre aucune perte sur commercialisation elle pourra bénéficier d'une marge de commercialisation totale de $500 \times 1\,200 = 600\,000$ F. Ayant supposé que son endettement représentait 10 % de la valeur de sa commercialisation (ce qui correspond, rappelons-le, à la moyenne nationale) on constate ainsi que la Banque est couverte à 60 % ! Pour faire jouer pratiquement cette garantie le système est le suivant. La comptabilité des coopératives est tenue par un service mécanographique commun à l'O.C.A. et à la Banque. Le compte de chaque coopérative est débité des sommes remises pour les achats et créditées des livraisons effectuées, calculées bien sûr au prix dit demi-gros (prix producteur majoré de 1,20 F). Il se dégage ainsi un solde débiteur ou créditeur. Les som-

(23) La même commission est versée aux organismes stockeurs *privés*. Pour une étude plus approfondie de la commercialisation des arachides par les coopératives au Sénégal : cf. GUY BELLONCLE. *Le mouvement coopératif au Sénégal*. Cours à l'École Nationale d'Économie Appliquée. Dakar 1964. Ronéotypé, 75 p., et la remarquable étude de la COGERAF. *La commercialisation des arachides au Sénégal*, 2 tomes, 1964, 218 p. et 219 p.

mes qui apparaissent ainsi créditrices ne sont « ristournées » aux coopérateurs que s'ils se sont acquittés entièrement de leurs dettes en crédit agricole. En cas d'impayés ceux-ci viennent en déduction des sommes ristournables. Juridiquement ce prélèvement de la Banque sur les avoirs des coopératives dans ses livres est justifié par une *délégation de créance* incluse dans les *Clauses et conditions générales d'ouverture de crédit* que les présidents devraient signer au moment de l'octroi de chaque prêt (24). En fait depuis deux ans ces conditions et clauses ne figurent plus sur les demandes de crédit. (Il est simplement stipulé que le Président de la coopérative en a pris connaissance !). Cette formalité n'a d'ailleurs aucune importance car même précédemment peu de présidents en comprenaient le sens. Plus que la signature d'un texte juridique ce qui compte c'est que les paysans comprennent bien que le montant de leurs ristournes est directement lié au taux de remboursement atteint par la coopérative et ceci la grande majorité des coopératives (et en tous cas toutes celles où des explications claires ont été données à ce sujet) l'ont maintenant parfaitement compris. Ainsi on peut mieux saisir maintenant la nature réelle du lien existant entre le crédit et la commercialisation et à quel niveau intervient la caution solidaire. Le lien crédit-commercialisation n'a rien d'un « prélèvement automatique à la source ». En effet lorsqu'un paysan se présente à la coopérative avec ses sacs d'arachide *il est entièrement libre de les laisser à titre de remboursement de dettes ou de les vendre contre rémunération*. Ce n'est qu'une fois les opérations terminées que l'on peut calculer les apports en remboursement (en nature ou en espèces) et donc déterminer le taux de remboursement atteint. Au niveau de la Banque le montant des impayés apparaît aisément en comparant les « ristournes » réelles et les « ristournes » théoriquement possibles, la différence montrant l'importance des prélèvements effectués. Plus, dans certains cas les « ristournes » elles-mêmes ne suffisent pas à couvrir les impayés et les coopératives restent débitrices vis-à-vis de la Banque. Ainsi les impayés peuvent-ils jouer ce rôle de « sonnette d'alarme » dont nous pensons avec L. SCHMANDT qu'il est d'une importance capitale pour mesurer l'efficacité économique réelle du crédit. Seulement, à la différence des mutuelles de crédit où souvent quand la sonnette d'alarme des impayés se déclenche il est trop tard en raison du processus de « solidarisation à rebours » que nous avons décrit, dans le cas présent le prélèvement sur les marges de commercialisation permet « d'amortir le choc » et donne le temps d'appliquer les mesures de redressement nécessaires.

(24) Art. X. « L'emprunteur délègue à la Banque, à due concurrence des sommes dont il est redevable, les créances qu'il aurait sur l'Office de Commercialisation Agricole pour le prix de la vente des quantités de produits qu'il leur aura livrées ».

L'ÉDUCATION DES COOPÉRATEURS.

Bien évidemment le perfectionnement du système ne peut en aucun cas remplacer la *prise de conscience des coopérateurs*. Celle-ci plus que sur les principes devra s'appuyer sur l'*explication régulière des comptes en Assemblée Générale*. Nous verrons dans notre deuxième partie que dans ce domaine le Sénégal ne s'est — hélas — pas beaucoup différencié des autres pays. Dans les premières années de fonctionnement bien peu de coopératives ont eu communication de leurs comptes de fin d'exercice et encore moins ont reçu les explications nécessaires (25). Heureusement un effort de redressement a été entrepris grâce à la formation à l'École Nationale d'Économie Appliquée d'une promotion d'Inspecteurs chargés notamment du contrôle et de l'explication des comptes. Nous avons personnellement tenu avec ces agents des dizaines d'Assemblées Générales où les résultats de leur organisme étaient expliqués aux coopérateurs. A chaque fois, dès qu'ils avaient compris que le taux de la ristourne qui leur était distribuée était fonction du taux de remboursement des dettes, ils cherchaient quels étaient les responsables des non-remboursements. Nous avions mis au point un procédé extrêmement simple et qui s'est révélé d'une très grande efficacité. Nous demandions à un coopérateur pris par hasard dans l'assemblée et *ayant remboursé toutes ses dettes* le nombre de charges d'âne (26) d'arachides qu'il avait livrées à la coopérative. Connaissant le taux réel de la ristourne distribuée à la coopérative il était facile de le comparer au taux théoriquement possible de 1,20 F, d'en déduire la perte par kilo et en conséquence la perte totale enregistrée par le coopérateur choisi. Prenons un exemple. Soit un coopérateur ayant livré 20 charges d'ânes correspondant à 2 400 kg environ. Si la perte au kilo pour cause de non-remboursement s'élève à la coopérative à 0,75 F on pourra expliquer à ce coopérateur qu'il a payé de sa poche : $2\,400 \times 0,75 = 1\,800$ F à la place de ceux qui n'ont pas remboursé. On voit sur un tel exemple l'intérêt de la formule : *au lieu de rester abstraite et lointaine la solidarité se fait ici concrète et mesurable*. Généralement de telles explications sont suivies par des « palabres » extrêmement animés. Cela est particulièrement vrai lorsqu'il y a au sein de la coopérative plusieurs clans rivaux. Chacun s'évertue alors à dénoncer dans le camp adverse les mauvais payeurs qui doivent souvent faire amende honorable et promettre de

(25) Nous reviendrons sur ce point dans la deuxième partie.

(26) Au Sénégal tous les paysans comptent en « charges d'âne ». Une charge d'âne pèse entre 110 et 120 kg. Si l'on veut se faire comprendre avec précision des paysans il est essentiel d'employer les mesures traditionnelles. C'est à l'encadrement de faire les conversions nécessaires, pas aux paysans !

rembourser. Cependant on trouve aussi des cas où apparemment il ne se produit aucune réaction. Le président de la coopérative prend la parole pour remercier, souligner qu'il a bien compris et promettre que l'année suivante la coopérative fera mieux. Cela veut-il dire que c'est l'échec ? Absolument pas. De nombreux paysans hésitent toujours à dénoncer un des leurs à « l'administration ». « Un paysan ne dénonce pas un autre paysan », entend-on souvent. Nul doute cependant que si les explications ont été correctement comprises elles ne suscitent des remous parmi les villageois après le départ des agents d'encadrement. A une prochaine visite les paysans vous révéleront peut-être la solution qu'ils ont trouvée à leur problème. Nous avons vu ainsi dans quelques coopératives le matériel de mauvais payeurs être saisi et revendu à d'autres (la moitié du prix de vente officiel) pour rembourser leurs dettes. Dans d'autres cas des agents nous ont signalé la vente forcée de têtes de bétail de paysans débiteurs au profit de l'ensemble de la coopérative. Quoiqu'il en soit on peut être certain d'une chose : lorsque les paysans se sentent personnellement lésés, ils sont les mieux placés pour savoir les mesures à prendre pour être dédommés et surtout ils ont des moyens pour les faire appliquer qu'aucun organisme extérieur ne possèdera jamais.

Peut-être voit-on mieux désormais en quoi ce système complète le précédent ? D'une part la coopérative de commercialisation a cette supériorité sur la mutuelle d'avoir des *recettes régulières* pouvant servir de garanties à un organisme bancaire. Elle devient une *entreprise* dont on peut prévoir à l'avance le chiffre d'affaire et les bénéfices possibles. D'autre part on institue entre les membres une solidarité concrète se traduisant par des pertes ou des gains directement chiffrables. Si on ajoute que ces « ristournes » sont distribuées (27) pendant la période dite de soudure au moment où l'argent se fait le plus rare et le commerçant-usurier le plus rapace, on comprendra *quelle pression* les paysans sont capables d'exercer sur les récalcitrants et quel *contrôle mutuel* il est possible d'organiser à partir de cette prise de conscience. Or l'intérêt de ce système déjà expérimenté sur l'ensemble du Sénégal depuis cinq ans, *nous paraît résider en ce qu'il est aisément transposable quel que soit le produit commercial*. Il repose en effet tout entier sur un principe simple : la coopérative paie au producteur un prix dit prix de détail ; elle revend à un office de commercialisation à un prix dit demi-gros la différence représentant la rémunération qui lui est consentie par le service ainsi rendu ; mais cette marge de demi-gros, déduction faite

(27) Ou plutôt devraient l'être, car depuis deux ans, leur distribution connaît des retards qui sont le fidèle reflet de la désorganisation qui gagne l'ensemble de l'appareil.

des frais d'exploitation, n'est « ristournée » intégralement aux promoteurs que si les prêts ont été remboursés en totalité. Sans doute le fonctionnement du système est-il simplifié lorsqu'il existe un office de commercialisation ayant le monopole des achats aux coopératives et lorsque la commercialisation se fait suivant un système de prix garanti (ces deux conditions étant d'ailleurs réunies aujourd'hui à peu près dans tous les pays d'expression française), mais il n'est pas impossible non plus de le faire fonctionner en système de prix libres et en l'absence d'Office. La Banque doit simplement exiger dans ce cas la *domiciliation des ventes* de la coopérative chez elles (28). Est-ce à dire que la formule ainsi décrite nous semble parfaite ? Non bien sûr. Toute formule peut-être améliorée à l'expérience. Nous pensons notamment qu'au Sénégal deux mesures complémentaires pourraient encore accroître l'efficacité du système (outre bien sûr les améliorations à apporter dans l'application du système lui-même tel que nous l'avons décrit et dont nous traiterons dans la deuxième partie). Ce sont ces mesures que nous voudrions exposer maintenant.

DEUX MESURES POUR AMÉLIORER LE SYSTÈME.

La première mesure concerne la part d'*autofinancement* à demander aux emprunteurs. Au Sénégal jusqu'ici elle est absolument nulle. Nous pensons que c'est là une erreur grave. Si le crédit doit aider le paysan, il ne faudrait cependant pas que ce dernier prenne la mauvaise habitude d'obtenir tous ses moyens de production (et encore moins les biens de consommation) intégralement à crédit. Aussi croyons-nous indispensable de demander à chaque acquéreur de matériel agricole d'en payer une partie que l'on pourrait fixer à 20 % par exemple pour le matériel remboursable en deux ans et à 25 % pour le matériel remboursable en trois ou cinq ans. Outre un encouragement à l'épargne une telle mesure nous semble propre à faire un premier tri entre les paysans réellement désireux de s'équiper et ceux qui prennent le matériel... dans l'espoir qu'on oubliera de leur réclamer le remboursement. Cela nous semble notamment indispensable en ce qui concerne les « unités de culture attelées complètes » (29), remboursables en cinq ans. On constate en effet après la troisième année une chute en flèche des remboursements dont les effets néfastes pourraient être limités si on exigeait

(28) C'est ce système qu'emploie la Banque Dahoméenne de Développement à l'égard des Unions de Mutuelles du Centre mais sans avoir prévu un lien systématique entre crédits agricoles et commercialisation.

(29) Cf. un autre chapitre : *Les besoins de l'agriculture africaine en crédit*, à paraître ultérieurement.

le paiement comptant d'au moins une annuité. Sans doute pourrait-on objecter que cette mesure aura pour conséquence une limitation importante de la diffusion des unités de culture attelée et un barrage opposé aux producteurs qui ne disposent pas d'épargne. Cependant, nous doutons fort quant à nous qu'un paysan qui ne peut pas épargner le cinquième du prix du matériel qu'il veut acheter trouve le moyen les années suivantes de s'acquitter régulièrement de ses échéances. De plus dans certaines régions l'épargne paysanne n'est pas si rare qu'on veut bien le dire. Ajoutons encore que pour atténuer la rigueur d'une telle règle on peut proposer aux paysans de fournir cette participation sous forme de bœufs (un ou deux) qu'ils amèneraient eux-mêmes au centre de dressage. Quant à certains prêts dont le montant est minime (comme les fongicides par exemple) sans en imposer le paiement comptant on devrait encourager largement les paysans à recourir à ce mode de règlement (30).

La deuxième remarque est plus importante : elle touche à l'organisation pratique de la solidarité à l'intérieur des coopératives. En effet les coopératives sénégalaises regroupent en moyenne de 200 à 500 membres et de 5 à 10 villages. Si cette taille est tout à fait appropriée pour la commercialisation, il semble bien qu'elle soit trop grande pour faire jouer la responsabilité solidaire de la façon la plus efficace. On constate en effet assez souvent qu'au niveau d'une coopérative les impayés proviennent parfois d'un seul village. Quand ce dernier s'est établi une solide réputation de « mauvais payeur » on aboutit à une « désolidarisation » des autres villages-membres qui refusent alors de continuer à le cautionner. Pour remédier à une telle situation il semble préférable d'organiser la mutualité au niveau du village. Le village reste en effet en Afrique une structure traditionnelle d'une étonnante vitalité et il ne peut être que salutaire d'exploiter cette solidarité préexistante dans le cadre du crédit agricole. C'est aussi à cette conclusion que sont parvenus

(30) Nous avons déjà rédigé ce chapitre lorsque nous avons pris connaissance du rapport de M. SCHMANDT sur le Sénégal. On y lit ceci : « Il semble admis au Sénégal que toute action de développement rural doit être financée par le crédit. Il est curieux par ailleurs de constater que, simultanément on s'interroge sur la meilleure façon de mobiliser le peu d'épargne rurale qui existe. La méthode la plus efficace consiste — on l'oublie trop souvent — à permettre au paysan de payer comptant les produits et le matériel qu'il souhaite. Si le crédit peut être un appât lorsque le paysan hésite à s'équiper, il devient souvent inutile — voire nuisible — quand il a parfaitement assimilé les thèmes techniques qu'on lui propose. Ce semoir notamment devrait être cédé au comptant ou avec un apport personnel d'au moins 50 % ». (p. 13). — LUCIEN SCHMANDT. *Rapport de Mission au Sénégal*, 5 octobre 1965, 19 p.

les responsables de la S.A.T.E.C. (31) qui ont proposé au Gouvernement Sénégalais de retrouver en dessous des coopératives actuelles l'échelon villageois où les « règles de solidarité collective ont le maximum de réalité et d'efficacité » (32). A ce niveau la S.A.T.E.C. propose de créer des *Associations villageoises de productivité* qui auraient un double rôle : sur le plan de la production elles regrouperaient les paysans décidés à suivre intégralement les conseils des vulgarisateurs constituant ainsi une sorte de « syndicat du progrès » ; sur le plan du crédit elles permettraient un renforcement de la caution solidaire entre membres se connaissant mieux et pouvant mieux se contrôler. Il semble que ce soit là en effet une mesure susceptible d'améliorer largement l'efficacité du système déjà mis en place. Le fonctionnement pratique pourrait être le suivant. La *Banque de Développement* ne connaît toujours que la coopérative dont les associations villageoises restent membres. Cependant à l'échelon des coopératives la comptabilité des prêts est tenue par association villageoise ainsi que la comptabilisation des remboursements. On peut ainsi calculer un *taux de remboursement* par association villageoise et opérer la distribution des ristournes *au prorata des pourcentages de remboursement enregistrés*. Cette règle aurait pour effet de pénaliser davantage les villages mauvais payeurs. Concrètement on pourrait procéder ainsi : une fois calculé par la banque le taux de ristourne auquel peut prétendre la totalité de la coopérative (système pratiqué actuellement) et en fonction des taux de remboursement atteints par chaque association villageoise on déterminerait le taux réel de ristourne à distribuer association par association. Ainsi dans une coopérative qui peut prétendre à 75 F de ristourne au quintal seules les associations villageoises ayant remboursé leurs échéances à 100 % percevaient cette somme. Par contre un village qui n'aurait remboursé qu'à 50 % ne toucherait que 37,5 F au quintal. Que faire alors des sommes ainsi libérées ? Nous proposons la procédure suivante : ces sommes seraient bloquées à la Banque au nom de l'association villageoise. *Elles serviraient de garantie supplémentaire à la Banque pour l'année suivante*. En cas de nouveaux impayés, la Banque se rembourserait en priorité sur les sommes ainsi bloquées, ce qui éviterait de *pénaliser à nouveau*

(31) Société d'Aide technique et de Coopération, la SATEC est chargée au Sénégal de l'exécution d'un programme de développement accéléré de la productivité arachidière.

(32) Rapport d'avril 1965 au Ministre de l'Economie Rurale, p. 4. Il est intéressant de savoir qu'au Cameroun en pays Bamiléké, une coopérative qui fonctionne depuis 1949 en dehors de toute intervention extérieure a retrouvé spontanément cette organisation à deux niveaux. Nous n'avons pas, à notre grand regret, pu observer cette coopérative sur le terrain pour analyser le fonctionnement concret de cet organisme. (Cf. deuxième partie, chapitre Cameroun).

l'ensemble des autres coopérateurs. Par contre, si l'association villageoise rembourse l'année suivante la totalité de ses prêts, les sommes ainsi conservées en garantie supplémentaire leur seraient distribuées ce qui viendrait accroître le taux de la ristourne de l'année (33). Nous pensons que cette procédure pourrait constituer une *incitation* supplémentaire pour les villageois pour tenter de redresser la situation. Si cependant ce redressement ne s'opérait pas, on pourrait alors supprimer les crédits aux seules associations villageoises défaillantes, *ce qui permettrait aux villages fidèles de pouvoir continuer à bénéficier du crédit.*

Il reste un dernier niveau où l'on peut améliorer le fonctionnement du système. Aujourd'hui une fois le taux de ristourne calculé au niveau de la coopérative, chacun, *qu'il ait remboursé intégralement ses dettes ou non*, touche la part qui lui revient au prorata de ses apports. Il est évident qu'il y a là une injustice criante. La première mesure à prendre en ce domaine serait donc de *supprimer toute ristourne à ceux qui ne se sont pas acquittés de leurs dettes* et qui restent de ce fait débiteurs vis-à-vis de l'ensemble des coopérateurs ayant remboursé à leur place. Cela permettrait immédiatement d'augmenter le taux de la ristourne à répartir entre les coopérateurs fidèles. En définitive ce que nous proposons c'est *de faire jouer la responsabilité à trois niveaux différents*, au niveau personnel d'abord, ensuite au niveau du village, enfin au niveau de la coopérative, *chacune de ses responsabilités successives n'intervenant que si la précédente est insuffisante.* Il nous semble que c'est là une dernière étape à franchir, étape qui représenterait une sorte de *réconciliation* finale entre les principes de la mutualité qui ne peuvent jouer qu'à une *échelle réduite* et les exigences de l'entreprise qui demande pour réussir une certaine *taille économique.*

Est-il besoin d'ajouter qu'un tel système pour fonctionner correctement suppose qu'à *chacun de ces niveaux une comptabilité précise soit tenue.* Pour la Banque, répétons-le, très peu de choses seront changées. On lui demandera simplement d'ouvrir un compte spécial pour les associations villageoises dont une partie des ristournes serait bloquée en garantie supplémentaire. *Mais au niveau de chaque coopérative une comptabilisation précise des opérations par village et par membre est indispensable.* Cela n'est cependant pas plus difficile que la comptabilisation des opérations de commercialisation dont les gérants actuels (qui sont dans leur grande majorité au Sénégal des paysans coopérateurs) s'acquittent fort bien. Leur travail serait simplifié si des modèles « standard » leur étaient pré-

(33) On pourrait aussi proposer aux coopérateurs une autre utilisation des sommes ainsi « épargnées ». Elles pourraient constituer le fond de départ d'une *caisse d'épargne* qui servirait à l'octroi de prêts en espèce dans un certain nombre « d'occasions de dépenses » bien précisées. (Cf. *ch. IV*).

parés. Il suffirait de les initier à leur utilisation au cours des stages de Présidents et des gérants de coopératives organisés chaque année.

CONCLUSIONS.

Il nous faut conclure. L'expérience acquise au cours de ces dix dernières années dans les pays d'Afrique anciennement sous autorité française a permis de parvenir après de multiples tâtonnements à un « modèle » qui a déjà fait ses preuves au Sénégal depuis cinq ans. Nous avons vu quelles améliorations pouvaient encore lui être apportées. D'ores et déjà nous pensons que *la généralisation de ce modèle à l'ensemble des autres pays d'Afrique d'expression française* (34) est possible et qu'elle constituerait une contribution décisive à leur développement agricole. Bien sûr cette généralisation ne peut être que progressive : les échecs antérieurs que nous avons rappelés et les difficultés que connaît aujourd'hui le Sénégal, pour avoir trop rapidement étendu le système coopératif à l'ensemble du territoire, incitent à la plus grande prudence. Cependant, les leçons de l'expérience en ce domaine étant irremplaçables, il semblerait opportun pour tous les pays désireux de se doter d'un système de crédit agricole qu'ils choisissent le plus rapidement possible une zone où l'expérimentation et la nécessaire adaptation du modèle aux conditions locales serait tentée. Nul doute que la multiplication de telles expériences ne conduise à apporter de nouvelles améliorations au système déjà mis au point. Cependant, quelles que soient les qualités du « modèle » ainsi mis au point, le problème se posera de son insertion dans un ensemble de structures qui toutes ont pour but de contribuer au développement économique général. C'est ce point que nous nous proposons d'exposer ultérieurement.

Guy BELLONCLE.

(34) Et peut être aussi à d'autres pays en voie de développement d'Afrique, d'Asie ou d'Amérique Latine, mais n'ayant pas d'expérience personnelle en dehors de l'Afrique Noire d'expression française, nous laissons le soin à ceux qui travaillent dans des pays différents de se prononcer sur les possibilités d'extension de la formule proposée.