



## MISE EN PLACE D'UN FONDS DE FACILITATION D'ACCÈS AU CRÉDIT L'expérience du CECI

Projet d'Appui aux Étuveuses de Riz du Burkina Faso

# TABLE DES MATIÈRES



ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	3
REMERCIEMENTS	4
AVANT-PROPOS	5
INTRODUCTION	6
CONTEXTE	7
FONDS DE FACILITATION D'ACCÈS AU CRÉDIT (FFAC)	8
LE FFAC ET SON PROCESSUS DE PÉRENNISATION (AN 3 À AN 5)	18
LE PROCESSUS DE RÉTROCESSION OFFICIELLE DU FFAC	28
LES RÉSULTATS OBTENUS	29
LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES	31
LES LEÇONS APPRISSES	32
CONCLUSION	34
ANNEXE: DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DE GESTION DU FONDS	35

**NATHALIE ROY** — COORDINATION — CHARGÉE DE PROJET ET SPÉCIALISTE ÉFH-CECI

**JÉRÉMY MANDÉ** — COORDONNATEUR PAERIZ

**NATHALIE KING** — CONSEILLÈRE VOLONTAIRE EN SEA-CECI

© CECI, 2019 // PHOTO DE COUVERTURE © LAURINE KLEIN

# ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES



<b>AMC</b>	Affaires mondiales Canada
<b>CDO</b>	Conseiller-ère en développement organisationnel
<b>CECI</b>	Centre d'études et de coopération internationale
<b>CGFF</b>	Conseiller-ère en gestion et facilitation du FFAC
<b>CVC</b>	Comité de veille et de contrôle
<b>DAT</b>	Dépôt à terme
<b>ÉFH</b>	Égalité entre les femmes et les hommes
<b>FFAC</b>	Fonds de facilitation d'accès au crédit
<b>IF</b>	Institution financière
<b>IMF</b>	Institution de microfinance
<b>MAAH-BF</b>	Ministère de l'Agriculture et des Aménagements Hydrauliques du Burkina Faso
<b>MENA</b>	Ministère de l'Éducation nationale
<b>PAERIZ</b>	Projet d'Appui aux Étuveuses de Riz du Burkina Faso
<b>PTF</b>	Partenaires techniques et financiers
<b>RCPB</b>	Réseau des caisses populaires du Burkina
<b>UNERIZ</b>	Union Nationale des Étuveuses de Riz du Burkina

# REMERCIEMENTS

Ce guide conceptuel et méthodologique traduit l'expérience de la mise en œuvre du Fonds de facilitation d'accès au crédit (FFAC) du Projet d'Appui aux Étuveuses de Riz (PAERIZ) au Burkina Faso qui est le fruit d'un processus de capitalisation du CECI avec l'ensemble des parties prenantes du projet de 2015 à 2019.

Nous adressons nos remerciements à l'ensemble des employé-e-s du PAERIZ qui participèrent aux réunions et apportèrent de précieuses informations et conseils.

Nous adressons aussi des remerciements particuliers à M. Jérémy Mandé (coordonnateur du PAERIZ), M<sup>me</sup> Nathalie Roy (chargée de projet / CECI Canada) et M<sup>me</sup> Nathalie King (volontaire SEA / CECI-PAERIZ), pour leurs précieuses contributions à l'accompagnement du processus d'élaboration de ce document dans une perspective de capitalisation.

L'équipe éditoriale souhaite aussi remercier tous les acteurs et les actrices externes du PAERIZ.



PHOTO © LAURINE KLEIN

# AVANT-PROPOS



Le CECI, dans le cadre du PAERIZ, développa et mit en œuvre une stratégie d'accès au financement qui contribua grandement au renforcement du pouvoir économique des femmes étuveuses de riz du Burkina Faso. Ce guide conceptuel et méthodologique de l'expérience du CECI dans la mise en œuvre d'un Fonds de facilitation d'accès au crédit (FFAC) pour les femmes étuveuses se veut être un document d'analyse de la démarche méthodologique de mise en œuvre de l'approche utilisée. La démarche de capitalisation de l'expérience du CECI s'appuie sur une analyse participative et inclusive. Toutes les étapes sont explicitées et présentées de manière théorique et pratique.

Le CECI espère ainsi que ce guide permettra d'outiller d'autres actrices et acteurs désirant aussi contribuer au renforcement du pouvoir économique des femmes, et plus particulièrement des femmes étuveuses de riz. Ce guide méthodologique opérationnel est pour un usage à l'interne du CECI, pour ses projets et aussi pour ses partenaires.

Bonne lecture !

.....  
**Adama Ouédraogo**

DIRECTEUR CECI-BURKINA FASO

# INTRODUCTION



La filière riz contribue de manière substantielle au renforcement du tissu économique au Burkina Faso et constitue une véritable alternative de création de revenus pour les personnes qui l'exploitent. Les femmes étuveuses de riz, quant à elles, occupent aussi une place de plus en plus importante et reconnue dans la filière.

Afin de renforcer le positionnement des femmes étuveuses de riz dans la filière, le CECI mit en œuvre, de 2014 à 2019 le PAERIZ, financé par Affaires mondiales Canada (AMC). Ce projet eu pour objectif de contribuer à l'accroissement du pouvoir économique des femmes à travers la valorisation du riz national par l'étuvage et le renforcement des organisations d'étuveuses, afin qu'elles deviennent des entreprises rentables, professionnelles et reconnues dans la filière riz.

Dans cette perspective, des actions furent mises en œuvre dans le domaine de la professionnalisation de l'Union Nationale des Étuveuses de Riz (UNERIZ) et des unions d'étuveuses de riz, ainsi que dans la valorisation et la commercialisation du riz national. Le projet vint en appui à l'UNERIZ qui compte actuellement treize (13) organisations membres. Cependant, le projet toucha directement cinq (5) unions d'étuveuses de riz dans les régions des Hauts Bassins, des Cascades et de la Boucle du Mouhoun et qui sont précisément les unions de Bama, Banzon, Niassan, Founzan et Karfiguéla.

Le présent document vise à partager l'expérience du CECI sur l'accès au financement des femmes rurales entrepreneures, notamment les femmes étuveuses de riz du Burkina Faso. De façon plus précise, ce document présente le processus qui fut mis en place, les innovations, les défis rencontrés, les leçons apprises et les recommandations.

## CONTEXTE

Au regard des statistiques de 2011 de la Direction générale de la promotion de l'économie rurale MAAH-BF (DGPER), le riz au Burkina Faso occupe la 4<sup>e</sup> place parmi les céréales cultivées et fait partie de celles les plus consommées au Burkina Faso. Le riz détient aussi la 4<sup>e</sup> place au niveau des superficies utilisées pour le cultiver, de la production et de la consommation annuelle par habitant qui augmente régulièrement de 7 % par an. Pour ce qui est de la production nationale, il comble moins de la moitié des besoins en riz de la population (entre 45 % et 47 %). Cette croissance constante dans la consommation du riz blanc et étuvé offre des opportunités commerciales durables et pérennes pour la production et la transformation du riz national. L'activité d'étuvage du riz s'inscrit parfaitement dans cette dynamique. Elle est également génératrice de revenus, créatrice d'emplois féminins et contribue ainsi au renforcement du pouvoir économique des femmes, surtout en milieu rural.

Malgré les diverses initiatives entrepreneuriales mises en œuvre par les étuveuses de riz, ces dernières rencontrent des difficultés liées essentiellement à l'insuffisance de ressources financières pour le financement de leurs activités : approvisionnement en matière première (riz paddy), acquisition d'équipements, commercialisation, etc. Pour y faire face, elles se tournent vers les IF : banques et institutions de microfinance (IMF). Toutefois, les conditionnalités d'accès au financement de ces dernières se trouvent être prohibitives pour la plupart des étuveuses et ne leur permettent pas d'accéder au crédit pour mener à bien leurs activités. C'est pour amoindrir ces difficultés que le CECI entreprit la mise en place d'un mécanisme de facilitation d'accès au crédit.



PHOTO © LAURINE KLEIN

# FONDS DE FACILITATION D'ACCÈS AU CRÉDIT



## Qu'est-ce que le FFAC ?

Le FFAC, mis en place dans le cadre du PAERIZ, vise à améliorer l'accès au crédit des unions d'éleveuses de riz, à leurs groupements membres et aux femmes éleveuses (individuelles). Il sert de caution pour inciter les IF à s'engager dans un partenariat avec les unions d'éleveuses de riz, en limitant les risques encourus lors de l'octroi de prêts. Il sert, au besoin, à couvrir les risques d'impayés.

## Les principaux éléments du mécanisme de gestion opérationnelle du FFAC

Dans un premier temps, le processus de mise en place du FFAC débuta par l'élaboration d'un mécanisme de gestion opérationnelle du « Fonds de garantie » pour faciliter l'accès au crédit des femmes éleveuses de riz et à leurs organisations membres. Ce mécanisme fut opérationnel tout au long du projet et ce, jusqu'au moment de la mise en place du processus de pérennisation du FFAC.



PHOTO © CECI

TYPES	DESCRIPTION
<p><b>Les bénéficiaires du FFAC</b></p>	<p><b>Les cinq (5) unions d'étuveuses :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. l'Union des Groupements d'Étuveuses de Riz de Bama (UGER-B)</li> <li>2. l'Union Départementale des Transformatrices/Étuveuses de Riz de Banzon (UDTE/riz-Banzon)</li> <li>3. l'Union Départementale des Étuveuses de Riz de Founzan (UDER-F)</li> <li>4. l'Union Départementale des Étuveuses de Riz de Karfiguéla (UDER-K)</li> <li>5. l'Union Ben-Kadi de Niassan</li> </ol> <p><b>Les groupements membres des unions.</b></p> <p><b>Les étuveuses individuelles membres des groupements.</b></p>
<p><b>Les Fonds pour assurer la réussite du mécanisme</b></p>	<p>Un Fonds d'un montant total de 550 000 \$ CAN, soit environ 223 000 000 FCFA.</p> <p>Le Fonds fut utilisé pour couvrir les garanties demandées par l'IF (cautionnement du crédit), pour mettre en place le crédit et pour couvrir les risques d'impayés. Le Fonds fut réparti comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• caution de crédit : 40 %</li> <li>• FFAC : 60 %</li> </ul> <p>Le Fonds fut évolutif et cumulatif. Chaque année une partie de l'enveloppe allouée au Fonds fut « débloquée » et mise à la disposition de l'IF partenaire en fonction des besoins en financement des étuveuses et de l'analyse de l'utilisation faite du Fonds de l'année précédente.</p> <p>Le Fonds fut placé dans un compte de dépôt à terme à un taux de 4 % et les intérêts furent recapitalisés dans le Fonds.</p>
<p><b>Le dispositif institutionnel du FFAC</b></p>	<p>Afin d'assurer une meilleure gestion des ressources mises à disposition du Fonds, un dispositif institutionnel et un système de suivi furent mis en place.</p>

## B

## Les éléments du dispositif institutionnel du FFAC

ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER	DESCRIPTION
<p><b>Les parties prenantes du dispositif institutionnel pour la mise en œuvre du FFAC</b></p>	<p><b>La CORIS BANK (institution financière)</b>  <b>Son rôle est de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• recevoir les dossiers de crédit présentés par les unions d'étuveuses ;</li> <li>• analyser les dossiers de crédits et donner leurs avis ;</li> <li>• adresser une demande « d'accord de garantie » au projet ;</li> <li>• mettre en place le crédit ;</li> <li>• suivre et assurer le recouvrement des crédits mis en place ;</li> <li>• rédiger les procès-verbaux des crédits classés irrécouvrables.</li> </ul> <p><b>les bénéficiaires (unions et groupements)</b>  <b>Leur rôle est de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• animer et sensibiliser les unions et leurs groupements membres sur l'accès au crédit et le remboursement ;</li> <li>• collecter les besoins en financement et les soumettre à l'institution de financement ;</li> <li>• suivre la mise en place du crédit mis à la disposition de leurs membres ;</li> <li>• veiller à l'utilisation adéquate et au remboursement des crédits de leurs membres ;</li> <li>• alerter le projet en cas de détournement de l'objet du crédit.</li> </ul> <p><b>le PAERIZ</b>  <b>Le rôle est de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• établir une liste exhaustive des bénéficiaires du FFAC et la mettre à la disposition des IF ;</li> <li>• évaluer les besoins en financement des bénéficiaires et les communiquer aux IF ;</li> <li>• analyser les demandes d'accord de garantie adressées par l'IF et donner son avis ;</li> <li>• analyser et approuver ou non les procès-verbaux de crédits irrécouvrables ;</li> <li>• organiser les rencontres périodiques avec l'IF ;</li> <li>• renforcer les capacités des unions d'étuveuses pour une meilleure gestion de leurs entreprises à travers des formations et les appuis-conseils sur des thématiques, telles que la gestion, les techniques de transformation, la gouvernance, la négociation de crédits, etc.</li> </ul> <p><b>l'UNERIZ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elle fut adjointe au comité de suivi à partir de la 3<sup>e</sup> année du projet afin de : <ul style="list-style-type: none"> <li>– appuyer les unions et les groupements dans leur rôle en tant que faïtière de ces organisations ;</li> <li>– jouer un rôle de relais d'informations entre les unions et le comité de suivi.</li> </ul> </li> </ul>

ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER	DESCRIPTION
<p><b>Le système de suivi et évaluation du FFAC</b></p>	<p><b>Le comité de suivi</b></p> <p>Afin d’assurer un fonctionnement efficace de la mise en œuvre du FFAC, un comité de suivi et d’évaluation fut mis en place. Ce comité est chargé du suivi régulier des opérations (faites sur le Fonds) et évalue périodiquement son fonctionnement pour prendre toutes les mesures correctives afin d’assurer une utilisation efficace et la pérennisation du Fonds.</p> <p>Le comité de suivi est composé des parties prenantes du processus de mise en place du FFAC et ces dernières désignent en leur sein des représentantes et représentants.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au niveau du <b>CECI-BURKINA</b>: le directeur national ou sa/son représentant-e.</li> <li>• Au niveau du <b>PAERIZ</b>: le coordonnateur ou sa/son représentant-e, le conseiller en commercialisation, la gestionnaire-comptable du projet.</li> <li>• Au niveau de <b>l’IF</b>: le directeur de l’institution ou sa/son représentant-e, les représentant-e-s des structures décentralisées de l’IF de la zone d’intervention du projet.</li> </ul> <p>Le directeur du CECI-BURKINA est le président du comité de suivi, à ce titre, il initie les missions de suivi et d’évaluation et convoque les rencontres du comité. Le PAERIZ et l’IF assurent alternativement le secrétariat au cours des rencontres du comité.</p> <p><b>Le suivi terrain et le rapportage</b></p> <p>Le PAERIZ et la CORIS BANK réalisent des suivis réguliers afin de créer un échange soutenu d’informations et de permettre une analyse conjointe des opérations financières. Pour ce faire, certaines mesures furent mises en place.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Au niveau du projet</b>: Les CDO produisent des rapports mensuels sur l’état d’exécution des activités financées à travers le Fonds, faisant ressortir l’état de remboursement des crédits, les impayés et les contraintes rencontrées par les bénéficiaires. Ces rapports sont compilés et analysés au niveau de la coordination.</li> <li>• <b>Au niveau de la Coris Bank</b>: Elle produit semestriellement un rapport faisant ressortir la situation des crédits octroyés, le nombre et le genre des bénéficiaires, les types de crédit octroyés par zones d’intervention du projet, le taux de remboursement des crédits octroyés, les impayés en cours, les crédits irrécouvrables couverts par le Fonds et les mesures correctives à prendre. Ce rapport sera annexé au rapport semestriel et annuel de rendement.</li> </ul> <p>Par ailleurs, un rapport est produit pour les missions de suivi-conjointes, les rencontres du comité de suivi et les audits.</p>



## Les procédures d'utilisation du FFAC

ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER	DESCRIPTION
	Des mécanismes pour l'octroi des crédits, pour leur recouvrement et pour la gestion des Fonds furent mis en place pour garantir le fonctionnement efficient et la pérennisation du FFAC.
<p><b>Les types de crédits éligibles et les taux d'intérêt applicables</b></p>	<p><b>Les types de crédits octroyés à travers le Fonds</b></p> <p>Les <b>crédits d'équipement</b> servant pour l'achat de petits matériels d'équipements de transformation : ce sont des crédits moyen terme avec une durée de quatre (4) ans maximum et un différé maximum de six (6) mois.</p> <p>Les <b>crédits commerciaux</b> servant à l'achat des matières premières (paddy) et de quelques dépenses liées à la transformation et à la commercialisation : ce sont des crédits court terme dont la durée maximum est de 18 mois pour tenir compte du temps de la transformation jusqu'à la commercialisation du riz étuvé.</p> <p><b>Les taux d'intérêt applicables</b></p> <p>Ces taux sont ceux négociés par le projet avec l'IF et ne sauraient dépasser les taux suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• crédit court terme de 11 %;</li> <li>• crédit moyen terme de 9 %.</li> </ul> <p>Les crédits accordés sont financés sur les ressources propres de l'IF partenaire.</p>
<p><b>Les crédits irrécouvrables</b></p>	<p>Le Fonds est d'abord prévu pour faciliter la mise en place de crédits pour les bénéficiaires qui ne peuvent pas offrir les garanties habituellement réclamées par les IF et pour servir également à couvrir partiellement les crédits irrécouvrables.</p> <p><b>Sont classés en crédits irrécouvrables :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les crédits court terme dont l'ancienneté de l'impayé est de 6 mois ;</li> <li>• le crédit moyen terme dont le cumul des échéances annuelles impayées est d'un an.</li> </ul> <p>Les impayés (capital + intérêt) seront couverts par l'IF à hauteur de 40 % sur ces Fonds propres et par le FFAC du PAERIZ à hauteur de 60 %.</p> <p><b>Le décaissement effectif du Fonds de garantie se fera aux conditions suivantes :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• classement du crédit en irrécouvrable ;</li> <li>• mise en jeu infructueux des garanties fournies par la cliente ;</li> <li>• rédaction par l'IF d'un procès-verbal de crédit irrécouvrable et approuvé par le PAERIZ.</li> </ul>

ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER	DESCRIPTION
<p><b>Procédures/ conditions d'octroi du crédit</b></p>	<p>Les procédures d'octroi du crédit sont <b>celles qui sont habituellement appliquées par l'IF partenaire (Coris Bank)</b>. Les bénéficiaires du Fonds doivent remplir les conditionnalités posées par l'institution sauf celles (caution et garantie) couvertes par le Fonds.</p> <p>Lors d'une demande, l'union d'étuveuses adresse une demande de crédits à l'IF qui, par la suite, analyse et donne son avis. Si le dossier est jugé satisfaisant et bancable par l'IF, cette dernière demande « un accord de garantie » au projet. L'accord de garantie est un document qui donne quitus à l'institution de financement, d'appliquer à sa cliente les conditions préférentielles que le projet a négociées avec elle et également couvre 60 % des crédits irrécouvrables.</p> <p>Par la suite, le PAERIZ analyse la demande d'accord de garantie et donne son accord ou non. Après obtention de « l'accord de garantie », l'IF peut mettre en place le crédit.</p>
<p><b>Procédures comptables (rapportage au niveau du budget du projet)</b></p>	<p>Durant le projet, il fut ouvert dans les livres comptables du CECI, un compte spécial pour le FFAC où toutes les opérations furent enregistrées. Le projet évalua, chaque année, les besoins en financement des unions d'étuveuses et dota le Fonds d'un montant suffisant pour satisfaire ces besoins.</p> <p><b>Les enregistrements comptables au niveau du projet furent réalisés de la manière suivante :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les Fonds qui furent déposés auprès de l'IF ainsi que les intérêts produits furent enregistrés en avoir dans les livres du PAERIZ ;</li> <li>• les impayés réalisés par la banque à travers le FFAC furent enregistrés dans les livres du projet en dépenses et viennent en diminution ;</li> <li>• le montant total du Fonds en cours est égal au montant total des Fonds déposés plus les intérêts produits moins les impayés réalisés par les institutions à travers le FFAC.</li> </ul>
<p><b>Durée d'intervention et approche de durabilité du Fonds</b></p>	<p>La gestion du FFAC par le CECI est liée à la durée du projet soit, à compter de la signature d'un protocole avec l'IF jusqu'à la fin du projet.</p> <p>Sa gestion fut rétrocédée à l'UNERIZ (organisation choisie de commun accord entre le CECI et AMC) afin de consolider les acquis du projet et de promouvoir l'entrepreneuriat féminin rural, et principalement pour les étuveuses de riz du Burkina Faso.</p>

## La création du partenariat public-privé pour la mise en place du FFAC (an 1)

Après la validation et l'acceptation du mécanisme de gestion par les parties prenantes, il fut nécessaire d'identifier une IF partenaire pour abriter le Fonds et faciliter l'accès au financement des bénéficiaires. Pour ce faire, des **rencontres** furent réalisées avec diverses IF au Burkina Faso. Trois institutions se démarquèrent des autres : Il s'agit de la **Coris Bank** intéressée au crédit agricole; la **Caisse populaire** qui a l'avantage de la proximité, d'être décentralisée et accessible; et la **Société Financière de Garantie Interbancaire du Burkina (SOFIGIB)** qui a une expérience en gestion des Fonds de garantie.

Une analyse des propositions fut réalisée et porta essentiellement sur les points suivants :

- ❖ les principes de collaboration des parties prenantes (*qui fait quoi*);
- ❖ les conditions d'octroi du crédit (*qui sont les bénéficiaires, les types de crédits à accorder, les montants « planché » et plafond par types de crédits, le volume global des crédits à ne pas dépasser, les taux d'intérêt applicables, etc.*);
- ❖ les procédures d'octroi et de remboursement du crédit;
- ❖ le fonctionnement du Fonds (*l'objectif, le taux de couverture de la garantie, les conditions de réalisation de la garantie*);
- ❖ le taux de placement du Fonds en dépôt à terme (DAT).

Après cette analyse, la Coris Bank fut retenue, puisqu'elle offrait plus d'avantages (taux d'intérêt dégressif et situé entre 9 % et 11 %, rémunération du Fonds à 4 % et présence dans les trois (3) régions d'intervention du projet), comparativement aux autres IF.

Une fois que la Coris Bank fut retenue, le mécanisme de facilitation d'accès au crédit lui fut soumis ainsi qu'un protocole d'entente précisant les rôles et les responsabilités du CECI, de la Coris Bank et des unions bénéficiaires. Après un mois et demi de négociation, suite aux amendements apportés par la banque et le CECI, une entente finale fut conclue. Le protocole fut signé par les deux (2) parties lors du lancement du PAERIZ et un compte de DAT fut ouvert pour le virement des premiers Fonds.

## La mise en œuvre du FFAC (an 2)

L'implantation du FFAC commença à la deuxième année du projet. Dans un premier temps, il fallut renforcer les capacités des étuveuses et des CDO, afin de bonifier davantage leurs connaissances et compétences en négociation et gestion de crédit, et en gestion administrative et financière. Ce processus de renforcement des capacités eu pour but de permettre aux étuveuses de mieux négocier et de mieux gérer leurs ressources financières et assurer un bon dénouement des crédits contractés. L'appui aux CDO permit à ces derniers d'être mieux outillé-e-s pour accompagner les unions.

En juin 2015, un montant de 90 000 000 FCFA (environ 207 000 \$ CAN) fut déposé dans le compte du FFAC afin que les unions puissent bénéficier de crédit pour financer leurs activités d'étuvage. Rappelons qu'en début de processus, seules les unions d'étuveuses partenaires du PAERIZ, eurent accès au FFAC. Il fut prévu que si l'expérience se voyait concluante, les groupements et les étuveuses individuelles pourraient aussi en bénéficier. Toutefois, les étuveuses individuelles devaient disposer d'un plan d'affaires.



En 2014, la banque qui exigea une garantie supplémentaire de contrat de vente, signé entre les unions et leurs clients, consentit d'abandonner cette exigence. Cela fut rendu possible grâce aux négociations faites au cours des rencontres semestrielles de suivi entre le PAERIZ et la Coris Bank.



Le suivi rapproché de l'utilisation des crédits des unions par les CDO du projet et les suivis du comité de suivi permit d'identifier rapidement certains problèmes que les unions rencontrèrent (paiement tardif des factures, enlèvement tardif des produits par la clientèle, etc.) et de trouver rapidement des solutions palliatives, ce qui permit aux deux unions de rembourser à bonne échéance leurs crédits.

Lors de la deuxième année de mise en œuvre du projet, les CDO accompagnèrent les unions de Bama et de Banzon à élaborer leurs demandes de crédit auprès de la Coris Bank. Ces deux (2) unions bénéficièrent de leurs crédits respectifs pour un montant global de 140 000 000 FCFA (environ 322 000 \$ CAN) au taux dégressif de 8%.

Le suivi rapproché de l'utilisation des crédits des unions par les CDO du projet et les suivis du comité de

---

## **Le pouvoir d'influence du FFAC sur les autres IF**

Suite au succès dont le FFAC démontra depuis le début du projet, certaines unions d'éleveuses de riz et l'UNERIZ utilisèrent les conditions favorables d'accès au crédit offertes par la Coris Bank (et la garantie du FFAC) et leurs nouvelles capacités de production acquises à travers les mini-rizeries installées, pour négocier avec d'autres banques et IMF.

Subséquentement aux divers processus de négociation réalisés par l'UNERIZ avec ces unions membres, le réseau des caisses populaires du Burkina (RCPB) ramena graduellement les taux d'intérêt de crédit commerciaux de 15% à 10%, pour certaines unions d'éleveuses de riz.

Avec les nouvelles capacités de productions, acquises par les unions et avec le FFAC, les éleveuses sont devenues des cibles importantes des IF qui ne cachent pas leurs intérêts élevés avec cette clientèle. Cette reconfiguration des conditions de crédits de la plupart des IF, qui est un effet du FFAC, fut en retour utilisée par l'UNERIZ et le CECI pour engager des discussions avec la Coris Bank, afin d'arriver à lever certains goulots d'étranglement: notamment en rapport avec les délais de traitement des dossiers et la question de distance physique (éloignement) de certaines agences de la Coris Bank qui induit des coûts additionnels et des risques sécuritaires pour les éleveuses de riz.

Un des résultats de ces négociations fut que la Coris Bank acquiesça de mettre à la disposition des unions, des lignes de crédits annuels accessibles à tout moment, basées sur les besoins en crédit des unions. Elle agréa aussi le principe que le FFAC puisse garantir les crédits octroyés par les IF de proximité comme le RCPB, si les conditions de crédits sont les mêmes ou meilleures que les siennes.

---

### **An 3 du projet**

À l'an 3 du projet, le montant du FFAC est passé de 90 000 000 FCFA à 105 166 282 FCFA (environ 242 000 \$ CAN), dont 5 790 091 FCFA (environ 13 320 \$ CAN) d'intérêts nets. Le nombre d'unions éligibles au FFAC passa de 5 à 8 unions, suite à l'admission de trois unions (Bagré, Mogtédo et Douna) non accompagnées par le projet, mais membres de l'UNERIZ. Sur les 8 unions éligibles, 6 unions dont une nouvellement admise (Douna), bénéficièrent de crédits à travers le FFAC pour un montant total de 123 710 000 FCFA (environ 285 000 \$ CAN). Outre, ces crédits adossés au FFAC, les unions de Bama et de Bazon bénéficièrent de crédits à travers le RCPB pour un montant global de 80 000 000 FCFA (environ 186 000 \$ CAN), amenant le montant total des crédits acquis par les 6 unions à 223 710 000 FCFA (environ 515 000 \$ CAN). L'accès à ces crédits, à travers le RCPB, fut possible grâce aux conditions offertes par la Coris Bank qui influencèrent le RCPB à offrir des crédits à de meilleures conditions.

### **An 4 du projet**

À l'an 4 du projet, le montant du FFAC passa à 197 979 176 FCFA (environ 455 400 \$ CAN), dont 10 603 555 FCFA (environ 24 400 \$ CAN) d'intérêts nets. Pour cette année, seules 3 unions (Bama, Bazon et Karfiguéla) recoururent à de nouveaux crédits. Les unions de Founzan, Niassan et Douna n'en sollicitèrent pas, ayant des encours de crédits non échus. Le montant total des crédits fut de 296 150 000 FCFA (environ 681 000 \$ CAN), dont 118 150 000 FCFA (environ 272 000 \$ CAN) adossé au FFAC, montrant une progression de 235 % du volume des crédits octroyés par les IF par rapport à 2013.

### **An 5 du projet**

À l'an 5, le montant du FFAC passa à 244 997 009 FCFA (environ 285 000 \$ CAN) dont 20 180 089 FCFA (environ 285 000 \$ CAN) d'intérêts nets. Cinq unions bénéficièrent de crédit d'un montant global de 330 150 000 FCFA (environ 285 000 \$ CAN), dont 224 150 000 FCFA (environ 285 000 \$ CAN) adossés au FFAC, amenant le taux d'accroissement du volume des crédits octroyés par les IF à 385 % par rapport au début du projet.

# LE FFAC ET SON PROCESSUS DE PÉRENNISATION (AN 3 à AN 5)



## Les étapes préparatoires à la mise en place du processus de pérennisation du FFAC

Le FFAC est un outil mis en place dans le cadre du PAERIZ. Pour ainsi assurer sa durabilité après la fin du projet, le CECI mit en place un processus de pérennisation.

À partir de la 3<sup>e</sup> année de mise en œuvre du projet, le PAERIZ implanta un processus visant la pérennisation du FFAC, dont les étapes furent les suivantes :

- I. une étude d'évaluation et de proposition de stratégies de pérennisation du Fonds ;
- II. un processus participatif d'analyse de recommandations des parties prenantes suite à l'étude et les propositions de stratégies de pérennisation ;
- III. l'analyse diagnostic de l'environnement actualisé du FFAC et la proposition d'un mécanisme de pérennisation comprenant une feuille de route.

## L'étude d'évaluation et de propositions de stratégies de pérennisation du Fonds

Le rapport de l'étude mit de l'avant, quatre (4) options potentielles qui sont les conditions de l'externalisation ou de l'internalisation des fonctions essentielles (*la gestion du Fonds et des accords de garantie, le suivi accompagnement au montage des dossiers de crédit et le recouvrement des crédits*) attribuées au mécanisme de facilitation de l'accès au crédit.

## Les quatre (4) options proposées :

TYPES	DESCRIPTION
<p><b>1. Externalisation totale des deux fonctions</b></p>	<p>Dans le cadre de cette option, il s'agit de confier la gestion du FFAC (<i>plus les apports éventuels des autres PTF intéressés et les apports des étuveuses au renforcement du Fonds</i>) à une IF dont l'objet social est la gestion des Fonds de garantie.</p>
<p><b>2. Externalisation de la fonction suivi accompagnement et l'internalisation de la fonction des accords de garanties</b></p>	<p>Cette option représente une formule qui va au-delà de la simple gestion des accords de garantie. Elle mise sur le renforcement des capacités des unions, à travers une assistance technique ponctuelle, pour faciliter leur accès au financement.</p> <p>Par ce mécanisme, il s'agit de procéder au recrutement d'un prestataire de service qui agira en assistance technique spécialisée pour l'organisation comptable, pour la gestion des organisations, pour la conduite des dossiers de financement et pour l'analyse financière.</p> <p>Cette assistance technique sera faite selon les besoins et dans les moments critiques du financement des unions, des groupements ou des étuveuses de l'UNERIZ.</p>
<p><b>3. L'internalisation des deux fonctions au sein de l'UNERIZ</b></p>	<p>À travers ce mécanisme, il fut envisagé de doter l'UNERIZ d'une ressource humaine afin de renforcer son secrétariat technique pour un mandat spécifique. Ce mandat devrait porter sur le suivi accompagnement technique des unions membres sur le volet accès au financement.</p> <p>L'UNERIZ agira comme centre technique mutualisé qui apportera donc directement l'assistance technique à ses unions membres de manière permanente et pendant les moments critiques nécessaires.</p>
<p><b>4. Une combinaison dynamique dans le temps</b></p>	<p>Cette option envisage, dans un premier temps, le recrutement d'un prestataire externe pour le suivi accompagnement des unions avec, notamment, la mise en place des procédures et des outils nécessaires pour le suivi accompagnement des unions.</p> <p>Cette étape pourrait se faire sur une période de 6 à 12 mois pour éventuellement permettre de recruter et de former la ressource humaine qui sera affectée à l'UNERIZ pour la prise en charge de cette fonction.</p>

## **Les recommandations des parties prenantes suite à l'étude et les propositions de stratégie de pérennisation**

Suite à cette étude, diverses rencontres de groupes et entrevues individuelles furent réalisées, afin de recueillir les commentaires et recommandations en regard du contenu de l'étude. Lorsque ce processus participatif de consultation fut finalisé, un sommaire des amendements des parties prenantes fut réalisé et validé. En regard de cette dernière démarche, **l'option trois (3) de l'internalisation des deux (2) fonctions au sein de l'UNERIZ** fut choisie. Toutefois, pour mieux cerner l'environnement du FFAC qui est en perpétuelle évolution et pour proposer un mécanisme de pérennisation qui tient réellement compte des réalités du moment, le CECI décida d'approfondir l'étude de départ.

### **L'analyse diagnostique de l'environnement actualisé du FFAC**

Ce processus fut centré sur une analyse synchronisée : **i)** des propositions de scénarios de pérennisation du FFAC issues du rapport d'évaluation et des options pour la pérennisation du FFAC ; **ii)** des commentaires des parties prenantes sur les propositions d'options de pérennisation du FFAC, incluant ceux du comité directeur du PAERIZ, et ceux du conseiller technique de suivi d'AMC ; **iii)** des constats réalisés lors de la mission du conseiller technique du CECI (lors de la 4<sup>e</sup> année du projet) centrée sur une analyse actualisée de l'environnement actuel du FFAC, et la vérification auprès des parties prenantes de la faisabilité de certains éléments et hypothèses clés sous-tendant les éléments et options proposées pour la pérennisation du FFAC dans les options **i)** et **ii)**.

Ce processus d'analyse et de vérification de certains éléments et de certaines hypothèses sous-tendant les options proposées de pérennisation du FFAC, permet de faire une mise à jour des constats sur les enjeux d'accès aux crédits par les femmes étuveuses au Burkina.

## Les principaux constats soulevés qui appuyèrent le choix final de l'option de pérennisation :

Les projections des besoins en crédit, basées sur la demande réelle actuelle, montrèrent une tendance croissante, avec une moyenne annuelle de 346 876 699 CFA (environ 793 500 \$ CAN), pour les trois (3) prochaines années.

**Les cinq (5) unions d'éleveuses de riz bénéficiaires du PAERIZ (Bama, Karfiguéla, Founzan, Banzon, Niassan) utilisant nouvellement des mini-rizeries, avaient aussi accès à des infrastructures améliorées. Les capacités de production de ces unions étaient donc en croissance en termes de volume et de qualité. Cette dynamique rassurait et sécurisait les marchés institutionnels et attirait d'autres clients potentiels.**

Avec l'appui du PAERIZ, à travers les services d'un cabinet comptable, les unions d'éleveuses de riz s'étaient équipées de systèmes informatisés de gestion et de comptabilité. La capacité de produire des informations comptables et économiques de qualité s'améliorait substantiellement. Les gestionnaires des unions des éleveuses de riz et certains membres des comités de gestion étaient formés sur ces nouveaux outils et systèmes. C'est une évolution importante qui induisait une gestion de plus en plus professionnelle et informée des opérations grandissantes des unions des éleveuses de riz. Elle facilitait aussi les relations avec les IF pourvoyeuses de crédit, en particulier la Coris Bank et le RCPB.

**Avec les premières expériences de crédits traités et octroyés par la Coris Bank, les unions des femmes éleveuses gagnaient en expérience sur la manière de travailler avec la banque, et la distance psychologique évidente au début s'estompait au fur et à mesure. Les liens réciproques de confiance se consolidaient aussi par le fait que les unions parvenaient à rembourser les crédits contractés.**

Les conditions (taux d'intérêt et volume de crédits) d'accès au crédit pour les éleveuses, à la Coris Bank, demeuraient les meilleures comparativement à celles des autres IF. Il était à ce moment-là, difficile pour les autres IF d'arriver à offrir des conditions comparables compte tenu de la situation du marché de refinancement, sauf pour les RCPB qui pouvaient utiliser leur capital propre, accumulé. Bien que les conditions du RCPB se fussent positivement améliorées, elles restaient toujours moins intéressantes que celles de la Coris Bank pour ce qui est du taux d'intérêts et de volumes de crédit.

**Avec cette dynamique générale et les évidences de résultats concrets générés par le FFAC en faveur des unions d'éleveuses de riz (volume de crédits obtenus à des conditions favorables, possibilité d'utilisation du FFAC pour négocier avec d'autres IF), il y avait une puissante prise de conscience évidente par les unions et l'UNERIZ de leur pouvoir actuel et potentiel, acquis en partie par l'effet du FFAC et de son rôle de levier. Cette réalité renforçait la disposition des unions à investir dans le renforcement du FFAC et à le préserver.**

L'UNERIZ et les unions participaient dans le processus de discussions sur la pérennisation du FFAC et leurs représentantes et comités étaient au courant des options envisagées. Elles reconnaissaient leurs limites en termes de capacité de gestion et de défis additionnels qu'amènerait une nouvelle fonction de gestion et de facilitation du fonctionnement du FFAC. Elles étaient conscientes de leurs responsabilités et de leur capacité à contribuer à la viabilité du FFAC et exprimaient une disposition à soutenir le mécanisme de pérennisation à travers des contributions financières. Les unions et leur faîtière UNERIZ exposaient une grande fierté de porter cette grande responsabilité comme potentiel propriétaire du FFAC.

## Les principes de base du mécanisme de pérennisation choisi

Sur la base de ces constats dans le paysage des unions des étuveuses de riz, des principes furent mis de l'avant dans l'option de pérennisation du FFAC sélectionnée.

- ❖ Le FFAC sera rétrocédé à l'UNERIZ, qui joue un rôle de représentation, de facilitation et d'appui aux unions. La rétrocession se fera sous conditions attachées d'intouchabilité du Fonds, pendant cinq (5) ans pour assurer que la destination du FFAC reste celle de garantie bancaire, afin de faciliter l'accès au crédit des femmes étuveuses du riz et non de l'UNERIZ. La rétrocession du FFAC à l'UNERIZ consolide davantage le pouvoir de négociation de l'UNERIZ et de ses unions membres auprès des IF et d'autres parties prenantes, y compris les clients institutionnels et les fournisseurs des unions des étuveuses.
- ❖ Le FFAC continuera d'être logé à la Coris Bank, mais les parties prenantes devront surveiller et analyser continuellement et rigoureusement l'évolution des facteurs de l'environnement des IF ; importance de s'assurer que la Coris Bank offre à tout moment les meilleures conditions d'accès aux crédits (pour les femmes étuveuses de riz) et de viabilité du FFAC, comparative-ment aux autres IF. Une clause de possibilité d'ouverture du FFAC aux autres IF devrait être intégrée dans l'entente sur le fonctionnement du FFAC ; s'il s'avère que les conditions accordées par la Coris Bank ne sont plus suffisamment compétitives.
- ❖ Le Fonds sera déposé dans un compte spécifique dédié à la garantie selon des conditions négociées pour le compte et avec l'UNERIZ. Les ressources du Fonds de garantie ne contribueront pas à la prise en charge de frais de fonctionnement du dispositif. Les revenus générés par le compte du DAT du Fonds seront remis de manière à le renforcer régulièrement. Toutefois, une partie de ces revenus générés par le DAT du Fonds pourront contribuer à la prise en charge du dispositif de pérennisation. 50 % des revenus d'intérêts seront utilisés pour la contribution au fonctionnement du dispositif.

- ❖ À la fin du projet, le fonctionnement du Fonds devra être pris en charge par l'UNERIZ et sera alimenté :
  - I. par une contribution des revenus d'intérêts annuels du DAT : soit de 50 % des intérêts cumulés à la première année, et respectivement 30 %, 25 %, 20 %, 15 % des intérêts annuel de la deuxième à la cinquième année de l'intouchabilité du Fonds. **Pour les années suivantes** il sera maintenu un prélèvement de **15 %** sur les intérêts annuels du DAT ;
  - II. par la mobilisation des frais d'entrées, calculés sur la base de 1 % du montant de crédit des dix (10) unions bénéficiaires au 30 mars 2019 ;
  - III. par la mobilisation des frais de dossiers, calculés sur la base de 0,5 % du montant de crédit des dix (10) unions bénéficiaires ;
  - IV. par la contribution de l'UNERIZ à hauteur de 2 000 000 FCFA (environ 4 600 \$ CAN) par an.
- ❖ Afin de garantir la régénérescence du Fonds et de marquer davantage le caractère de propriétaire du Fonds, les unions bénéficiaires vont consentir à une contribution/l'ajout d'une charge sur les prêts du FFAC. Chacune de ces charges sera comprise entre un demi-point de pourcentage (0,5 %) ou un point de pourcentage (1 %) sur les prêts de la garantie par le FFAC. Ce taux pourra être modulé en fonction de la nature du bénéficiaire (exemple : 0,5 % pour les unions, 0,75 % pour les groupements et 1 % pour les étuveuses individuelles). **Le calcul de cette charge devrait s'assurer de ne pas alourdir le taux d'intérêt des crédits de manière à ce qu'il reste le plus compétitif sur le marché.**
- ❖ La gestion du FFAC est considérée comme une prestation de services d'accès au financement que l'organisation faîtière des étuveuses de riz rend à ses membres. À ce titre, ce service est payant. Ceci se traduirait par l'ajout d'une charge sur les prêts du FFAC (en moyenne autour de 0,5 %) pour la participation aux coûts de l'UNERIZ, dont les coûts de gestion du service de facilitation d'accès au crédit pour ses membres, soit le salaire et le fonctionnement du ou de la conseiller-ère en gestion et facilitation du crédit (CGFF).

- ❖ Le renforcement du Fonds pourra aussi se faire à travers la mutualisation si possible des différents Fonds de garantie des partenaires techniques et financiers (PTF) qui accompagnent l'UNERIZ et certaines unions de manière spécifique. Les PTF concernées sont tous disponibles pour analyser ensemble les modalités de mutualisation, en tenant compte des spécificités et leurs réalités internes. Compte tenu de la complexité que cette réalité pourrait occasionner dans le mécanisme de pérennisation du FFAC, le principe de mutualisation avec les autres Fonds sera envisagé dans le temps. Dans cette proposition, il est plutôt recommandé, dans un premier temps, d'intégrer les PTF concernés dans les mécanismes de gestion et de gouvernance du FFAC pour faciliter la cohérence et la contribution des parties prenantes, notamment dans le comité de suivi et d'engagement. L'UNERIZ pourra porter l'enjeu de mutualisation des Fonds dans le cadre du comité de suivi et au moment opportun. La matérialisation de ce principe pourra se faire dans le futur sous la facilitation de l'UNERIZ et ses unions comme bénéficiaires du FFAC. Outre le Fonds, le plaidoyer portera également sur la synergie des actions d'accompagnement à l'UNERIZ pour le renforcement de ses capacités techniques et financières.

Sur la base de cette proposition et des amendements faits par les parties prenantes, un protocole d'accord de rétrocession du FFAC à l'UNERIZ fut élaboré et signé entre l'UNERIZ et le CECI, permettant ainsi la rétrocession officielle du Fonds à l'UNERIZ.



PHOTO © CECI

## Le montage institutionnel du mécanisme de pérennisation

Dans l'ensemble, ce modèle proposa que le FFAC soit rétrocédé à l'UNERIZ qui en devint propriétaire à la fin du projet. Dans ce contexte, l'UNERIZ se dota d'une fonction additionnelle de gestion et de facilitation du FFAC et s'équipa d'une expertise technique éprouvée CGFF, qui assumait cette responsabilité. Durant la dernière année du projet (2018–2019), le PAERIZ accompagna pro-activement l'effectivité de cette fonction : à travers un investissement conséquent en rapport avec la mise en place des systèmes et des équipements requis, par le renforcement des capacités des parties prenantes, et par la prise en charge des coûts associés au fonctionnement du mécanisme, y compris les salaires et les coûts d'opérations associés. De plus, le modèle prévoit **trois (3) comités de gouvernance** (dont au moins 50 % de femmes par comité) qui garantissent une gestion et une gouvernance transparentes et professionnelles du FFAC, afin d'assurer que les unions aient un espace de suivi et de contrôle spécifique du FFAC. Les trois (3) comités sont : **i)** le comité de suivi ; **ii)** le comité d'engagement ; **iii)** un comité interne de veille et de contrôle.

Afin de s'assurer d'avoir les ressources nécessaires permettant une transition efficace vers le processus de pérennisation du FFAC, il fut décidé d'utiliser une partie des Fonds alloués au FFAC pour la mise en œuvre de la feuille de route pour l'opérationnalisation des activités relatives à la pérennisation du FFAC. De ce fait, un montant de 54 000 \$ (CAN) fut enlevé du montant prévu pour le FFAC et fut dédié à la mise en place, l'opérationnalisation et le suivi du nouveau dispositif institutionnel du FFAC. De plus, à partir d'avril 2019, le mécanisme du FFAC généra des ressources requises pour assurer une prise en charge autonome.

## Le fonctionnement opérationnel du mécanisme de pérennisation

Bien que le manuel spécifique de gestion du FFAC fût développé, nous vous présentons ici, d'une manière synthétique, la dimension opérationnelle du mécanisme de FFAC.

- ❖ Au début de chaque année ou d'une campagne, les unions appuyées par leurs gestionnaires et leurs comités de gestion (sous la coordination du ou de la CGFF) doivent évaluer et déterminer les besoins annuels de financements et de crédits (commerciaux, équipements, etc.) des unions, des groupements et des membres individuels. Ces besoins sont soumis à la Coris Bank qui, après analyse, va mettre à disposition des unions **des lignes de crédits accessibles à tout moment**. Les dossiers de demande crédits des unions sont analysés et approuvés anticipativement par la Coris Bank.
- ❖ La banque soumet les dossiers pré-approuvés au comité d'engagement (à travers l'UNERIZ et le/la CGFF) et les demandes de garanties. Le comité d'engagement délibère et donne un accord de pré-approbation. Dès que les unions « sécurisent les marchés », elles envoient concomitamment les dossiers complets

à la banque et au comité d'engagement à travers l'UNERIZ. La Coris Bank envoie ensuite une demande de garantie au comité d'engagement correspondant au crédit équivalent aux besoins en crédits pour le volume du marché sécurisé. Le comité d'engagement fait de même. Ce processus ne prend pas plus d'une ou deux semaines. Ceci est de même pour les crédits accordés par d'autres IF.

Tel que mentionné plus haut, le Fonds est d'abord prévu pour faciliter la mise en place de crédits pour les bénéficiaires qui ne peuvent pas offrir les garanties habituellement réclamées par les IF et servir également à couvrir partiellement les crédits irrécouvrables. La couverture de garantie est dans les conditions suivantes :

Bénéficiaires	Capacité de productions en riz étuvé et en riz blanc	Crédit maximum couvert (FCFA)
Étuveuses individuelles et groupements	Inférieure à 15 T	2 millions
Étuveuses individuelles et groupements	Entre 15 T - 40 T	2 à 9 millions
Groupements et unions	Entre 40 T - 200 T	9 à 22 millions
Groupements et unions	200 T et plus	22 à 90 millions (maximum)

Les impayés (capital + intérêt) sont couverts par le FFAC à 60 % et par la Coris Bank à 40 %. Cette couverture s'applique autant pour les unions, les groupements ainsi que les étuveuses individuelles.

Sont considérés par la couverture de la garantie, les crédits irrécouvrables sur les crédits à court terme, dont les anciennetés d'impayés est de 6 mois minimum et les crédits moyen terme, dont le cumul des échéances annuelles impayés est d'un an. La garantie du FFAC sera mobilisée lorsque :

- les crédits sont classés comme irrécouvrables ;
- la mise en jeu infructueuse des garanties fournies par le client ;
- l'institution rédige un procès-verbal de crédit irrécouvrable qui sera analysé et approuvé par le comité de suivi du FFAC.

La garantie du FFAC ne peut être engagée pour couvrir les impayés qu'après analyse et agrément avec le comité de suivi, convaincu que les crédits sont irrécouvrables.

## Le mécanisme de suivi du mécanisme de pérennisation

- ❖ L'UNERIZ (accompagné par le CECI-Burkina), à travers la ou le CGFF, suit mensuellement l'état de la situation bancaire du FFAC. Le système informatisé de la Coris Bank, permet de faire le suivi en ligne, et assure que la situation soit actualisée chaque mois. La Coris Bank a la responsabilité de la mise en place du crédit et de son suivi, du recouvrement des crédits octroyés et de la rédaction périodique des rapports des crédits en retard et classés irrécouvrables ; à soumettre à l'UNERIZ et au comité de suivi. À cet effet, l'UNERIZ produit **semestriellement à travers la/le CGFF** un rapport faisant ressortir la situation des crédits octroyés, le nombre et le genre des bénéficiaires, les types de crédit octroyés par zones d'intervention, le taux de remboursement des crédits octroyés, les impayés en cours, les crédits irrécouvrables couverts par le Fonds et les mesures correctives à prendre. Ce rapport est annexé au rapport semestriel et annuel de rendement soumis à l'UNERIZ et au comité de suivi. La ou le CGFF développe un outil informatisé de suivi du FFAC pour pouvoir générer en temps opportun les informations nécessaires permettant une analyse de la situation du FFAC et des recommandations de prise de décisions au comité d'engagement et au comité de veille et de contrôle (CVC).
- ❖ Au niveau des unions et de l'UNERIZ, les gestionnaires des unions (avec l'appui stratégique de la ou du CGFF) s'assurent de produire des rapports mensuels sur l'état d'exécution des activités financées à travers le Fonds faisant ressortir l'état de remboursement des crédits, les impayés et les contraintes rencontrées par les bénéficiaires. Ces rapports sont compilés et analysés au niveau de l'UNERIZ pour produire un rapport unique, qui est intégré au rapport semestriel et annuel et est présenté aux différents comités du FFAC<sup>1</sup> (suivi, engagement, veille/contrôle). Les comités de suivi et de veille/contrôle jouent un rôle de gouvernance au FFAC, et leur travail est alimenté par ces rapports réguliers de suivi.
- ❖ Au niveau du compte bancaire qui sert aux dépenses courantes du FFAC, ce compte est audité annuellement par un cabinet externe qui est sélectionné (sous appel d'offres) par les membres du comité de suivi. Les frais d'audit sont pris à même les revenus générés par le FFAC.

---

1. Voir en annexe la description détaillée des rôles et des responsabilités des trois (3) comités.

# LE PROCESSUS DE RÉTROCESSION OFFICIELLE DU FFAC



Comme inscrit dans le document de pérennisation du FFAC du projet : « *L'intervention du Fonds est liée à la durée du projet, à compter de la signature d'un protocole avec l'IF jusqu'à la fin du projet. Sa gestion sera rétrocédée à une organisation choisie de commun accord entre le CECI et AMC, pour servir de Fonds de soutien à l'entrepreneuriat féminin, principalement, aux étuveuses, afin de consolider les acquis du projet et de promouvoir l'entrepreneuriat féminin rural* » ; ce dernier fut, ainsi rétrocédé à l'UNERIZ en tant qu'organisation faîtière des étuveuses de riz.

Les étapes qui furent mises en place pour assurer une rétrocession officielle sont les suivantes :

- Création d'un compte bancaire (DAT) pour l'UNERIZ :
  - un compte principal ;
    - un sous-compte pour le fonctionnement du mécanisme.
- Élaboration et validation avec les partis prenantes de deux protocoles :
  - protocole de transfert du FFAC entre le CECI et l'UNERIZ ;
  - protocole d'entente entre l'UNERIZ et la Coris Bank
- Élaboration et signature du protocole de transfert du FFAC entre le CECI et l'UNERIZ et du protocole d'entente entre l'UNERIZ et la Coris Bank (contresigné par les représentantes et représentants du comité de suivi).

# LES RÉSULTATS OBTENUS



- Durant les quatre (4) années d'exécution du projet, le FFAC permit aux unions d'étuveuses de riz accompagnées par le PAERIZ, d'accéder plus facilement au crédit. Le nombre d'unions éligibles au FFAC passa de 5 à 8, et celles qui accédèrent au crédit (à travers le FFAC) passa de deux (2) unions en 2014 à six (6) unions en 2019.
- L'obtention de crédit permet aux unions de répondre à leurs engagements envers leur clientèle et fournisseurs et d'en attirer de nouveaux. Cela permit également d'augmenter le volume des crédits accordés aux unions d'étuveuses de riz qui passa de 88 300 000 FCFA à 330 150 000 FCFA entre 2014 et 2019 (environ 203 000 \$ CAN à 760 000 \$ CAN).
- Le Fonds contribua également au développement de relations de confiance entre les banques et les unions. Une nouvelle dynamique en faveur des unions s'installa ainsi qu'un nouveau rapport de pouvoir et un intérêt accru des IF pour les unions d'étuveuses de riz. L'évolution du volume des crédits et le respect des ententes de remboursement par les unions accrurent l'intérêt des institutions pour les unions. En outre, le FFAC induit un effet d'entraînement des autres IF qui baissèrent leur taux d'intérêt, augmentèrent les montants potentiels des crédits pour vouloir être aussi compétitives que l'IF partenaire du projet.
- L'accès amélioré au crédit eut aussi un effet positif sur l'accroissement des quantités de riz transformées et commercialisées. De **650,909 tonnes en fin 2016**, la quantité de riz commercialisée par les unions est passée à **1322,701 tonnes en 2017** soit, un accroissement de **103 %**. En **2018, elle fut de 1228,368 tonnes** soit, un accroissement de **89 %** par rapport à 2013.



«Le FFAC présente des avantages car les autres institutions ont commencé à courtiser l'union de Bama. Le transfert du Fonds à l'UNERIZ et le soutien qu'apportera le gestionnaire du FFAC, sont des éléments positifs du Fonds. En ce qui concerne l'accès au crédit, les banques sont plus ouvertes à travailler avec les femmes et des relations de confiance se sont bâties. Le FFAC facilite donc l'accès au crédit et aide les banques à avoir une plus grande ouverture aux unions.»

**M<sup>me</sup> OUEDRAOGO**  
**(Trésorière de l'union)**



- Une bonification du Fonds:
  - D'un montant cumulé de 495 996 \$ CAN (environ 224 796 920 FCFA) déposé sur le compte DAT du FFAC en cours de la mise en œuvre du projet, le montant total du Fonds en fin mars 2019 est de 244 997 009 FCFA (environ 563 510 \$ CAN) dont 20 180 089 FCFA (environ 46 415 \$ CAN) d'intérêts nets générés. Ce qui montre une bonne gestion du Fonds qui est surtout liée au fait qu'aucun crédit ne fut en souffrance au point que la banque demande la réalisation de la garantie.
- Le Fonds permet la préparation et l'intégration des 5 unions au système bancaire traditionnel. Cette situation permet aux unions de bénéficier d'un effet très stratégique, car elle leur permet de prétendre à des commandes plus importantes à travers la garantie de financement de plus grande envergure.
- Une plus grande notoriété des femmes étuveuses dans les communautés. Ces dernières sont maintenant souvent appelées dans leur communauté pour briguer des postes de responsabilités, pour participer à des processus décisionnels (sociaux, communautaires et politiques). Elles participent davantage et officiellement aux dépenses familiales; ce qui leur donne une place importante dans la famille.



PHOTO © LAURINE KLEIN

# LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES



Bien que les résultats démontrent des constats positifs favorisant réellement le pouvoir économique des femmes étuveuses, il demeure que les actions entreprises dans la mise en place du FFAC rencontrèrent certaines difficultés. Nous avons jugé pertinent de vous en présenter quelques-unes afin de pouvoir mieux les anticiper.

- La **mauvaise compréhension du FFAC par les étuveuses** en début du projet. Ces dernières avaient mal compris l'objectif du Fonds et le voyaient davantage comme un montant à redistribuer également entre les unions pour qu'elles puissent constituer un Fonds de roulement au sein de leur union.
- La **non-application effective, des clauses contractuelles avec la banque**, liée à l'insuffisance d'informations et la mauvaise circulation de l'information entre les responsables de la banque au niveau central et local. Cela fit en sorte que les délais de traitement des dossiers pour d'octroi des crédits fut souvent très long.
- Le **faible niveau d'instruction** de la plupart des étuveuses qui constitue un handicap majeur pour la gestion financière.
- L'**indisponibilité d'états financiers dans la plupart des unions en début de projet**, ne permettant pas d'apprécier la santé financière des unions ; ce qui ne facilitait pas l'octroi rapide de crédit.
- Le **paiement tardif des factures de l'état** qui prolonge les échéances de paiement des crédits entraînant une augmentation des intérêts.

## LES LEÇONS APPRIS



- **La mise en place d'un dispositif de suivi rapproché est primordiale, pour la réussite d'un tel Fonds.** Le suivi rapproché assuré par les CDO du projet ainsi que les rapports mensuels produit, permirent d'avoir en temps réel la situation des crédits placés, les problèmes que les unions rencontrèrent dans la gestion de leur crédit; tout en les accompagnant pour la recherche de solutions et l'atténuation des problèmes vécus. Par ailleurs les rencontres périodiques du comité de suivi du FFAC permirent de trouver des réponses à plusieurs problèmes que les unions rencontrèrent dans la relation qui les lie à l'IF et au projet.
- **L'éducation financière et la bonne gouvernance doivent être au cœur même du processus.** À travers les formations en gestion et en gouvernance, la gestion des unions s'est améliorée, les décisions sont prises de façon participative et les documents comptables et administratifs sont disponibles, ce qui permet un meilleur contrôle de l'utilisation des crédits et un remboursement jusqu'à date de tous les crédits dont les unions bénéficièrent. Aussi, dans le cadre d'un tel projet, il est important d'avoir une expertise au sein du projet, chargée de toutes les questions de microfinance et de la gestion financière en général, pour accompagner les bénéficiaires surtout dans les aspects de gestion. Bien que dans le cas présent le processus fut bien mené, force est de reconnaître qu'une telle ressource aurait permis d'anticiper davantage sur les enjeux rencontrés et ainsi économiser du temps et des ressources.
- **L'innovation de produits financiers, en partenariat avec les IF,** aurait dû être une stratégie prévue dans le cadre de ce projet. Cela aurait permis le développement et l'expérimentation de nouveaux produits en tenant compte des besoins et des intérêts des étuveuses et de l'environnement.
- **Des outils d'information et de communication à l'intention des étuveuses et des IF** auraient dû être mis en place pour assurer une compréhension commune des conditions d'accès au FFAC. Le manque de communication entre les différents agent-e-s de l'IF et le niveau central sur le FFAC failli à un certain moment créer des incompréhensions et des frustrations entre les différentes parties prenantes du FFAC. Certaines agences appliquèrent systématiquement aux unions les mêmes conditions que la clientèle ordinaire de la banque, sans se référer au protocole d'entente. Certaines unions, également, exigèrent et de façon péremptoire la mise en place du crédit sous les conditions négociées par le projet. Finalement, un dialogue de sourds s'installa à certains moments et entraîna des retards dans la mise en place des crédits.

- **L'implication d'autres acteurs de la filière pour l'octroi de la garantie permet de mieux sécuriser le Fonds.** Avant la mise en place du processus de pérennisation du FFAC, le projet fut le seul à délivrer l'accord de garantie sans la participation d'aucun autre acteur de la filière. Les unions eurent souvent l'impression que c'est au niveau du projet que les dossiers de demande de crédit bloquèrent parfois; ce qui n'était toutefois pas le cas. L'implication d'autres actrices et acteurs (l'interprofession, les professionnel-le-s de la microfinance, etc.), dès le départ, dans la prise de décisions aurait permis au projet d'accéder à des informations sur les unions pour la prise de décisions idoines en temps réel et d'autre part de légitimer cette décision, car prise de façon collégiale.
- Bien que le processus pour la mise en place du mécanisme de pérennisation fut long et parfois ardu, **l'implication de toutes les parties prenantes** avec les contributions certes bonnes, mais souvent divergentes **permirent tout de même un résultat plus que satisfaisant.** Cela permit de mettre en place un mécanisme avec des garde-fous solides permettant d'assurer une plus grande durabilité d'accès au crédit pour les étuveuses après la fin du projet.



PHOTO © NATHALIE PELLETIER

# CONCLUSION



Le FFAC n'est pas la solution à tous les enjeux d'accès au financement des femmes étuveuses de riz, mais est une option de crédit fiable à laquelle les unions peuvent dorénavant avoir accès. Avant le Fonds, des options de crédit existaient pour les unions, mais l'accès était difficile, les montants des crédits octroyés étaient faibles, ce qui ne leur permettait pas de mener des activités véritablement lucratives.

La mise en place du FFAC instaura une dynamique qui va au-delà de la question de l'accès des étuveuses au financement. Elle permit une consolidation de leur pouvoir et de leur statut dans leur communauté, ce qui améliora plusieurs aspects sociaux de leur vie. Ces dernières sont maintenant perçues comme des actrices influentes et importantes pour le développement économique de leur communauté. L'accès au financement des femmes étuveuses de riz est une question de droits économiques, et le FFAC permet de valoriser ce droit tout en implantant un mécanisme durable et accessible.

À la lumière de ce processus de capitalisation, le FFAC demeure un outil utile répondant à un besoin réel des étuveuses. Son taux d'utilisation qui est toujours en croissance donne aux unions, surtout à celles qui n'auraient pas pu y accéder autrement, un pouvoir économique plus fort. Les résultats sont ainsi positifs, malgré les difficultés rencontrées.

# ANNEXE

## Dispositif institutionnel de gestion du Fonds



Les différentes parties prenantes pour la gestion du FFAC sont :



### Le comité de suivi

<b>Composition</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Ce comité est composé de trois représentantes de l'UNERIZ, une ou un représentant-e du Ministère en charge de l'Agriculture, une ou un représentant-e de l'Association Professionnels des Systèmes Financiers Décentralisés, une ou un représentant-e du CECI et une ou un représentant-e d'OXFAM.</li><li>■ Il est présidé par la secrétaire permanente de l'UNERIZ, avec l'appui technique de la ou du CGFF.</li></ul>
<b>Rôle</b>	<p><b>Le comité a un rôle stratégique de suivi du fonctionnement du FFAC :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– veille à ce que les engagements pris par les parties prenantes dans le cadre de l'entente entre l'IF et l'UNERIZ sur le FFAC soient respectés rigoureusement;</li><li>– réalise une analyse régulière de la situation des conditions d'octroi des crédits dans les IF au Burkina et s'assurent que les conditions agréées avec la Coris Bank restent compétitives et/ou recommandent les ajustements nécessaires;</li><li>– s'assure que les PTF travaillant avec les unions renforcent les synergies potentielles avec le FFAC et appui l'UNERIZ à catalyser le processus de mutualisation des Fonds de garantie;</li><li>– veille à la performance du fonctionnement du mécanisme dans toutes ses composantes;</li><li>– appui l'UNERIZ dans ses négociations stratégiques avec les parties prenantes;</li><li>– appui l'UNERIZ dans ses choix et la mise en œuvre de l'agenda de plaidoyer;</li><li>– analyse les risques du FFAC et proposer des stratégies de mitigation;</li><li>– analyse les opportunités et proposer les approches de leur valorisation;</li><li>– aide l'UNERIZ dans la sécurisation des liens stratégiques au niveau des marchés.</li></ul>
<b>Fonctionnement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Le fonctionnement du comité de suivi est alimenté techniquement par l'UNERIZ et la ou le CGFF, qui a le mandat de préparer et de fournir les informations et les rapports de qualité au comité de suivi.</li><li>■ <b>Ce comité se réunit deux (2) fois durant l'année.</b></li></ul>

# B

## Le comité d'engagement/d'approbation

<p><b>Composition</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le comité d'engagement est représenté par :             <ul style="list-style-type: none"> <li>– le Comité Interprofessionnel de la Filière Riz (CIR-B), l'Association des professionnels de la microfinance, le CECI et un autre PTF (VECO, OXFAM, etc.);</li> <li>– l'UNERIZ et la Coris Bank participeront, mais comme observatrices et pourvoyeuses d'informations pertinentes au comité. Elles ne participeront pas à la décision d'approbation. Le ou la CGFF assurera le secrétariat du comité d'engagement et rédigera les comptes rendus des réunions du comité d'engagement qui devront être approuvés au moins par les <math>\frac{3}{4}</math> des membres.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Rôle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ce comité est en charge :             <ul style="list-style-type: none"> <li>– d'étudier et de délibérer sur les demandes de garanties soumises par la Coris Bank; préanalysées pour délibération par l'UNERIZ avec l'appui du CGFF;</li> <li>– d'analyser, approuver l'engagement et délivrer les accords de garantie du FFAC;</li> <li>– d'analyser et d'approuver ou non les procès-verbaux de crédits irrécouvrables soumis par la banque et autoriser la réalisation de la garantie s'il y a lieu.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Fonctionnement</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ce comité doit être suffisamment opérationnel et flexible pour assurer un bon fonctionnement et un service approprié (rapide et de qualité) et doit disposer de compétences et un niveau de neutralité élevé.</li> <li>■ Les membres de ce comité ne peuvent donc pas être les demandeurs (ex. Coris Bank ou autres IF), ni les bénéficiaires potentiels (ex. les unions) de la garantie et ni le gestionnaire du FFAC (UNERIZ).</li> <li>■ <b>Ce comité se réunit quatre (4) fois durant l'année.</b></li> </ul>



## Le CVC du FFAC

<b>Composition</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Ce comité est composé des dix (10) gestionnaires des unions, un membre du conseil d'administration de chaque union, du secrétariat permanent de l'UNERIZ et du ou de la CGFF.</li></ul>
<b>Rôle</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Le CVC est un organe interne à l'UNERIZ qui donne un pouvoir aux unions d'exercer leur droit de veille et de contrôle de leurs outils de facilitation d'accès au crédit qu'est le FFAC.</li><li>■ La secrétaire permanente de l'UNERIZ, appuyée techniquement par le ou la CGFF, est tenue de faire un rapport régulier et détaillé au CVC sur l'état du FFAC, la situation des engagements de la garantie, les analyses et les recommandations du comité de suivi, les analyses sur les enjeux du FFAC, les risques et les opportunités, les évolutions des facteurs de l'environnement, les plans et les stratégies de consolidation du FFAC.</li><li>■ Ce comité a aussi la responsabilité de mobilisation des unions pour contribuer, au fonctionnement du mécanisme de pérennisation, notamment en garantissant la matérialisation des engagements des unions sur la contribution à son fonctionnement et à la consolidation du FFAC.</li></ul>
<b>Fonctionnement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ C'est un espace important d'évaluation de la performance du Secrétariat de l'UNERIZ, du ou de la CGFF et du fonctionnement du FFAC lui-même, par les propriétaires du FFAC.</li><li>■ <b>Ce comité se réunit tous les quatre (4) mois pour analyser et délibérer sur le fonctionnement du FFAC.</b></li></ul>

## **D** L'UNERIZ et la/le CGFF

- L'UNERIZ est la propriétaire du FFAC, et a la responsabilité de garantir l'application des obligations contenues dans l'entente avec la Coris Bank.
- Elle a aussi le rôle de faciliter le fonctionnement optimal des différents comités de gouvernance du FFAC, de gérer la/le CGFF, et de s'assurer que tout le mécanisme fonctionne comme conçu.
- Elle doit catalyser la mobilisation des contributions des unions membres.
- Elle est en charge de recruter et de gérer la ou le CGFF.

## **E** La ou le CGFF

- Faciliter l'opérationnalisation optimale et qualitative du mécanisme de pérennisation du FFAC, y compris le respect, l'application par les parties prenantes et l'effectivité de l'entente entre la Coris Bank et l'UNERIZ sur le FFAC.
- Maintenir une veille sur/et une analyse des évolutions, des innovations (ex : digitalisation des opérations bancaires) et des enjeux dans l'environnement des IF (Fonds de garanties et des PTF au Burkina), y compris sur leurs stratégies et leurs pratiques liées aux conditions d'accès aux crédits pouvant affecter négativement ou positivement les unions ; et faire des rapports avec des recommandations à l'UNERIZ et au comité de suivi pour analyse et décisions.
- Appuyer techniquement l'UNERIZ dans la facilitation du fonctionnement du comité de suivi, du comité d'engagement et du CVC, en préparant les plans annuels de travail, les calendriers et les agendas de réunions, les dossiers et rapports techniques d'analyses, les rapports et comptes rendus de réunions et décisions, le suivi de l'application des décisions, l'organisation des évaluations sur le FFAC, etc.
- Faire le suivi avec les IF partenaires de l'UNERIZ pour le FFAC, dont la Coris Bank, de la situation et des enjeux du FFAC (la situation des crédits, des encours et remboursements, des revenus d'intérêts du DAT, des garanties, des lignes de crédits, etc.) et faire des rapports réguliers (mensuels) à l'UNERIZ, au comité d'engagement, au comité de suivi et au CVC.
- Faire des rapports réguliers (mensuels) à l'UNERIZ, au comité d'engagement, au comité de suivi et au CVC.
- S'assurer que les systèmes, les procédures et les outils de collecte d'informations économiques et comptables ; de gestion financière et comptable soient en place et appliqués par les unions dans leurs centres d'étuvages.
- Renforcer les capacités des gestionnaires et les comités de gestion des centres d'étuvage des unions à assurer une gestion administrative, comptable et financière simplifiée et normalisée.

- Travailler avec et s'assurer que les gestionnaires des unions produisent des états financiers et tous les documents nécessaires pour l'accès au crédit (compte d'exploitation prévisionnel, budget prévisionnel, plan de trésorerie prévisionnel, plan d'investissement, plan de financement, etc.) selon les calendriers agréés.
- Faire le suivi et s'assurer que les CA et les gestionnaires des unions préparent les dossiers de demande de crédits à soumettre aux IF et au comité d'engagement.
- Présenter aux IF partenaires de l'UNERIZ pour le FFAC, dont la Coris Bank, les besoins de crédits annuels/de campagne et accompagner les unions à sécuriser les lignes de crédits au début de l'an et/ou de chaque campagne.
- Faire le suivi régulier des crédits des unions et s'assurer que les gestionnaires des unions produisent les rapports périodiques (mensuels et trimestriels) et les appuyer au besoin.
- Faire des analyses techniques et recommander les dossiers de demande de garantie reçus des IF (dont la Coris Bank) au comité d'engagement et faire le suivi des décisions.
- Faire le suivi des recouvrements des crédits (en lien avec le FFAC) au niveau des IF partenaires de l'UNERIZ et des unions.



## Les unions

- Les unions s'assurent qu'elles ont mis en place les systèmes, les procédures et les outils financiers et de gestion des centres d'étuvages et qu'elles produisent les informations économiques et financières requises.
- Avec l'aide des gestionnaires des centres, elles préparent les besoins en financement et en crédit annuels/ou de campagne des unions, des groupements membres et éventuellement des étuveuses individuelles et les soumettent simultanément à la Coris Bank et au CGFF afin d'assurer un suivi plus rapide des dossiers par les parties prenantes.
- Elles évaluent les besoins en lignes de crédits et les soumettent simultanément à la Coris Bank et au CGFF.
- Préparent et organisent les informations économiques et financières nécessaires à la constitution du dossier de crédit et du dossier de garantie. Elles peuvent se faire aider par le CGFF si besoin il y a.
- Elles font le suivi de leurs demandes de crédits avec la Coris Bank et le CGFF.
- Signent les accords de crédits avec la Coris Bank ou autres IF et s'assurent de l'utilisation des crédits selon les ententes signées.
- Font le suivi des crédits obtenus et en assurent le remboursement dans les délais et les conditions agréées avec la banque.

- S'assurent de payer leurs contributions à la régénérescence du FFAC et à son fonctionnement.
- Participent activement aux CVC du FFAC.
- Animent et sensibilisent les étuveuses de riz sur l'accès au crédit et le recouvrement.
- Veillent à l'utilisation adéquate et au remboursement des crédits de leurs membres.
- Alertent l'UNERIZ et le CGFF en cas de détournement de l'objet du crédit.

## **La Coris Bank ou toute autre IF**

- S'assure d'appliquer les dispositions de l'entente entre elle et l'UNERIZ.
- Participe activement au comité de suivi et au comité d'engagement (observatrice).
- Partage avec l'UNERIZ (et le ou la CGFF), le comité d'engagement et le comité de suivi, l'état du FFAC, les garanties en cours, les revenus d'intérêts du DAT, les enjeux, la situation des crédits et des remboursements, etc.
- Développe un produit et des services de crédit accessibles et adaptés aux besoins des unions et de leurs membres et met à la disposition des unions des lignes de crédits chaque année.
- Reçoit les dossiers de crédit présentés par les unions d'étuveuses.
- Analyse les dossiers de crédit et donne son avis.
- Soumet au comité d'engagement les demandes de garanties.
- Met en place le crédit.
- Fait le suivi des remboursements (recouvrements), du bon dénouement des crédits ou à contrario du recours au processus de mobilisation de la garantie, tel que prévu par l'entente.
- Suit et assure le recouvrement des crédits mis en place selon les procédures habituelles de l'IF.
- Rédige les procès-verbaux des crédits classés irrécouvrables.