



FONDATIONS  
POUR L'AFRIQUE  
BURKINA FASO



Partenariat pour un développement durable  
entre l'Italie et le Burkina Faso

## FICHE CAPITALISATION

BURKINA FASO - Mars 2019



PROMOTION D'INSTRUMENTS  
DE MICRO FINANCE POUR LE  
FINANCEMENT DES ACTIVITÉS  
DES ORGANISATIONS PAYSANNES



**Capitalisation et rédaction :**

YARO/KOUDOUGOU Salimata, Economiste - Représentante  
Pays CISV-BKF/Responsable du secteur micro finance -  
Référente thématique Axe Micro Finance Initiative FPA-BF

**Relecture :**

TRAORE Koroumba, KOUSSOUBE Alain Magloire, KARA  
Babogobafieni, équipe CISV ; Matteo CORTESE, Project  
Manager Initiative FPA-BF

Avec la contribution de Yennenga Kompaoré  
(atelier Performances)

## BREF APERÇU SUR L'INITIATIVE FONDATIONS POUR L'AFRIQUE BURKINA FASO (FPA-BF)

L'initiative intitulée « Fondations Pour l'Afrique-Burkina Faso » (FPA-BF) est un programme financé par un réseau de 28 Fondations italiennes d'origine bancaire. Elle a été exécutée au Burkina Faso entre la période allant du 1er janvier 2014 au 31 mars 2019 en appui à 7 filières agricoles dans 7 régions du Burkina Faso (Hauts Bassins, Centre, Plateau Central, Sud-ouest, Centre-Est, Centre-Ouest, et Est).

L'Initiative FPA-BF a été mis en œuvre par un consortium d'organisations dont 4 ONG italiennes (CISV, LVIA, Mani Tese, ACRA) la Fondation Slow Food et l'association Ital Watinoma. Il s'agit d'organisations internationales de développement de droit italien et actives au Burkina Faso depuis des décennies. C'est aussi des structures spécialisées dans la promotion du développement économique et sociale des populations rurales. Elles ont accompagné des organisations de producteurs et de femmes grâce à un appui financier du Programme pour implémenter de nouvelles activités ou renforcer des activités existantes.

3 axes transversaux (composés d'activités transversales) ont été définis dans le cadre du programme :

- L'axe Genre, ONG responsable LVIA, puis ensuite ACRA pour la cinquième année.
- L'axe MicroFinance Rurale, ONG responsable CISV.
- L'axe Agro écologie, ONG responsable Mani Tese.

### L'Axe MicroFinance Rurale

L'Axe MicroFinance Rurale est en lien avec l'objectif de promotion d'instruments de Micro finance appropriés pour le financement des activités des Organisations Paysannes (OP) bénéficiaires et de leurs membres. Les activités menées dans le cadre de cet axe ont consisté en un soutien du programme pour le développement/renforcement de mécanismes de warrantage communautaire ainsi que le développement d'activités économiques par les OP et leurs membres à travers la mise en place de différents types de fonds: fonds de roulement, fonds de garantie et fonds de Start Up. La CISV, en tant qu'ONG responsable de cet axe, a accompagné les autres ONG dans la mise en place des activités. Elle a aussi réalisé un travail de suivi et de capitalisation des activités sous forme de fiches d'expériences et de fiches techniques.

Le présent document est une synthèse des expériences de warrantage et de mise en place des fonds par les ONG. Il s'adresse particulièrement aux Fondations d'origine bancaire et comporte quelques indications sous forme de recommandations en matière de financement des OP.



## APERÇU SUR LES ORGANISATIONS PAYSANNES BÉNÉFICIAIRES DES APPUIS

Le programme a été conçu et mis en œuvre au bénéfice d'OP partenaires des 4 ONG. Ces organisations sont différentes de par leur statut juridique, mais elles ont toutes en commun la défense des intérêts de leurs membres à la base et l'offre de services à ces derniers (production, transformation et commercialisation de produits agricoles) dans les filières agricoles ciblées. Ce sont en particulier des organisations de producteurs et de femmes transformatrices de produits agricoles :

**Tableau 1 : Les OP partenaires des ONG**

ONG	Dénomination de l'OP	Statut juridique	Nombre de membres
LVIA	ASK (Association Song Kaadba)	Association	Membres : 7600
	Groupement Beneere Pabg Yile	Groupement	Membres : 27 femmes
	Groupement Nerwaya	Groupement	Membres : 23 femmes
CISV	COPSA-C (Coopérative de Prestation de Services Agricoles-Coobsa)	Coopérative	Membres : 2 500 Femmes : 30%
	UGERM-W (Union Wendwaoga des Groupements d'Etuveuses de Riz de Mogtedo)	Union	Membres : 187 femmes
	CRM-M (Coopérative Rizicole et Maraichère de Mogtedo)	Coopérative	Membres : 378
Mani Tese	Union départementale Nankoglobzanga,	Union	Membres : 238, Femmes : 136
	Union Départementale des Producteurs Céréaliers de Thyou	Union	Membres : 624, Femmes: 320
ACRA	UPPM-T (Union Provinciale des Producteurs de Miel de la Tapoa)	Union	Membres : 2000, Femmes: 500

À l'exception de quelques unes (groupement Beneere en particulier) il s'agit d'organisations qui ont eu un parcours avec les ONG avant le démarrage du programme. Ainsi, le programme s'inscrit à la fois pour ces ONG et ces OP dans la continuité de projets antérieurs et vise donc à renforcer des mécanismes déjà fonctionnels.



### Dans la mise en œuvre du warrantage

La CISV en raison de sa longue expérience sur le warrantage (depuis 2007) a joué un rôle de facilitation de la mise en œuvre des opérations de warrantage par les ONG et les organisations bénéficiaires. Elle a particulièrement accompagné les ONG dans la phase préparatoire à travers la réalisation de façon conjointe avec ces dernières de missions sur le terrain pour la vérification des conditions de faisabilité du warrantage. Cette phase a permis aux ONG de dresser la liste définitive des OP bénéficiaires des magasins de stockage soit pour la construction, soit pour la réhabilitation. Dans la phase de mise en œuvre des opérations, le rôle de la CISV a consisté en un partage avec les ONG d'outils de gestion et de suivi du warrantage développés dans le cadre de projets antérieurs. Les outils mis à la disposition des ONG ont été réadaptés pour prendre en compte les capacités intrinsèques de chaque comité de gestion warrantage. Puis, la CISV a participé au suivi des opérations à travers des missions auprès des OP bénéficiaires. Son suivi s'est aussi réalisé à travers sa participation aux ateliers bilans annuels organisés par les ONG. Tout au long du processus, les ONG ont bénéficié des conseils et de l'assistance technique de la CISV. Enfin, la CISV a procédé à une documentation des expériences de warrantage du programme.

Les ONG quant à elles, ont aussi joué un rôle de facilitation des opérations de warrantage en accompagnant les OP dans la réalisation des sensibilisations, la programmation de la campagne de warrantage, le montage du dossier et la négociation du crédit. Elles ont aussi réalisé un travail important de suivi post crédit et de tenue des ateliers bilans.

### Dans la mise en place des fonds

La CISV en tant que référent thématique de l'axe tout comme dans le cas du warrantage a accompagné les ONG dans la mise en œuvre des activités. Pour ce deuxième volet des activités en relation avec l'axe, les organisations bénéficiaires avaient déjà été identifiées par chaque ONG qui avait aussi avec les Fondations fixé le montant et le type de fonds par organisation. Le rôle de la CISV s'est donc concentré dans une première phase à la formulation des lignes directrices pour la mise en place des différents fonds. Dans une deuxième phase, la CISV a partagé des documents avec les autres ONG notamment des protocoles d'accord formulés dans le cadre de projets précédents pour des activités similaires (mise en place de fonds de garantie particulièrement). Enfin, dans une dernière phase elle a procédé au suivi des expériences et à leur capitalisation sous forme de fiches techniques et d'expériences.

Les ONG, chacune dans sa zone d'intervention (y compris la CISV pour ses partenaires), a mené un travail continu de suivi et d'assistance aux OP bénéficiaires des fonds pour le montage des dossiers de crédit, le suivi des activités financées, l'appui à la mise en place de systèmes de comptabilité, etc.

### Nature des appuis à l'endroit des OP porteuses des opérations

L'Initiative FPA-BF a soutenu l'implémentation du mécanisme de warrantage communautaire en finançant :

- La construction, la réhabilitation et l'équipement d'infrastructures de stockage.
- La formation de 67 membres de comités de gestion warrantage sur la pratique du warrantage.
- La formation de membres de comités de gestion warrantage sur la gestion, conservation et traitement du stock.
- La tenue d'ateliers bilans de fin de campagne et de programmation.
- La tenue d'un atelier de capitalisation sur le warrantage co-organisé avec la Confédération Paysanne du Faso (CPF).
- L'expérimentation de l'utilisation du mobile banking dans les opérations de déboursement et de remboursement du crédit warrantage particulièrement dans les Hauts Bassins avec la COPSA-C.

*Le soutien du programme en matière de mise à disposition d'infrastructures de stockage au profit des OP est composé de :*

**4 magasins construits** de capacité de stockage 50 tonnes chacun dans la **Région du Centre-ouest**. Bénéficiaires: 4 unions de producteurs céréaliers (Mani Tese).

**5 magasins construits** de capacité de stockage 50 tonnes chacun dans la **Région de l'Est**. Bénéficiaires: 5 organisations de producteurs dont une féminine (ACRA).

**6 magasins de stockage** réhabilités de capacité de stockage comprise entre 15 et 25 tonnes dans la **Région du Plateau central**. Bénéficiaires: 6 groupements de producteurs appartenant au réseau de l'ASK. Certains de ces groupements ne sont cependant pas formellement affiliés à l'ASK (LVIA)

**475 palettes** mises à disposition des OP pour faciliter les opérations de stockage (Manitese: 200, LVIA: 95, ACRA: 180).

**5 365 sacs** mis à disposition des OP pour le conditionnement du stock (Manitese: 2890 dont 1770 sacs triple fonds, LVIA: 1800 sacs triple fonds ; ACRA: 675 dont 225 sacs triple fonds) ;

**4 Balances** (2 de 200 kg et 2 de 150 kg) dans la **Région du Centre-ouest**. Bénéficiaires : les 4 unions départementales de producteurs céréaliers bénéficiaires des 4 magasins de 50 tonnes.

## Statistiques sur les opérations de warrantage

**Tableau 2 :** Synthèse des principales données de 2014 à 2017 pour les OP autres que la COPSAC

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	Variation
Nombre d'OP impliquées	6	12	16	167%
Nombre de magasins de stockage impliqués	5	13	18	260%
Nombre de personnes ayant stocké	344	686	941	174%
Quantité de produits agricoles stockés (nombre de sacs)	1 209	2 735	5 021	315%
Montant de crédit octroyé	10 638 500	23 198 400	38 309 900	260%
Nombre de bénéficiaires de crédit	309	506	745	141%
Taux de recouvrement à l'échéance	100%	100%	100%	

Sources : données collectées auprès des ONG et des OP

**Tableau 3 :** Synthèse des données de la campagne de 2014 à 2017/COPSAC

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	Variation
Nombre d'OP impliquées	27	41	46	70%
Nombre de magasins de stockage impliqués	27	41	46	70%
Nombre de personnes ayant stocké	1 566	1 772	2 554	63%
Quantité de produits agricoles stockés (sac de 100 kg) : données globales et détails par spéculation	8 731	9 648	15 975	83%
Montant de crédit octroyé	41 782 160	42 691 680	80 000 000	91%
Nombre de bénéficiaires de crédit	1 105	1 239	2 164	96%
Taux de recouvrement à l'échéance	100%	100%	100%	

Source : Base de données de la COPSA-C sur le suivi du warrantage

### Nature des appuis

Le programme a utilisé plusieurs approches pour aborder la question du financement des activités des OP et de leurs membres. Ainsi, des fonds de garantie, des fonds de roulement et des fonds de Start Up d'un montant total de 81.733,17 EURO ont été mis en place au profit de 9 organisations bénéficiaires partenaires des 4 ONG. Ces fonds visaient à soutenir le démarrage et/ou le renforcement d'activités économiques soit directement par les OP elles mêmes, soit par leurs membres. En particulier, ces fonds ont servi :

- A la mise en place de 3 BIA (Boutiques d'Intrants Agricoles) gérées par la COPSAC, la CRM-M et l'union des producteurs de céréales de Thyou.
- Au démarrage d'activités de transformation par 3 organisations de femmes : l'UGERM-W, le groupement Béneéré, le groupement Nerwaya dans plusieurs filières agricoles (riz, soja, niébé, maïs, néré).
- A la mise en route d'une unité de production de compost gérée par l'ASK.
- A faciliter l'accès à un crédit intrants pour la production horticole au profit des membres de l'union Nankoglobzanga.
- A faciliter l'accès à un crédit équipement au profit des apiculteurs membres de l'UPPM-T.

Préalablement à la mise en place des fonds, le programme a financé la construction et l'équipement des 3 BIA, la construction du centre de transformation du groupement Beneere à Zorgho et de l'unité de production de compost à Donsin au siège de l'ASK. L'UGERM-W et le groupement Nerwaya ont aussi reçu des équipements. Par ailleurs, le programme a financé un atelier conjoint avec la CPF sur l'efficacité des fonds de garantie comme instrument de facilitation de l'accès des OP et de leurs membres au crédit.





**Tableau 4 : Typologie et montant de fonds par OP**

OP Partenaire	Nature du fonds mis en place	Montant en FCFA	Montant du en Euro	Bénéficiaire	Activités financées	ONG
UGERM-W	Fonds de garantie	6.559.570	10.000	OP	Achats, transformation et commercialisation du riz	CISV
Union Nankoglo-bzanga	Fonds de garantie	11.049.662	16.845	Membres	Intrants et équipements pour le maraichage	MT
Union Provinciale des Apiculteurs de la Tapoa (UPPM-T)	Fonds de garantie	9.840.000	15.000	Les producteurs apicoles membres de l'union	Acquisitions de kit pour la production du miel	ACRA
UGERM-W	Fonds de roulement	7.007.826	10 683	OP	Achats, transformation et commercialisation du riz	CISV
CRM	Fonds de roulement	4 919 678	7 500	OP	Mise en place d'une BIA	CISV
COPSAC	Fonds de roulement	4 919 678	7 500	OP	Mise en place d'une BIA	CISV
Union Départementale des Producteurs de Thyou	Fonds de roulement	3 279 785	5 000	OP	Mise en place d'une BIA	MT
Groupeement Bèneere	Fonds de Start Up	1 977 700	3 014,98	OP	Transformation de produits agricoles : mais, soja , néré	LVIA
Groupeemnr Nerwaya	Fonds de Start Up	1.960.500	2 988,76	OP	Transformation de produits agricoles : niébé, soja, néré	LVIA
ASK	Fonds de Start Up	2 100 000	3 201,43	OP	Production de compost	LVIA
TOTAL	-	53.614.399	81.733,17	-	-	-

## L'élaboration des lignes directrices de mise en place des fonds

Ce fut une étape importante avant la mise en place des fonds et ce document décline pour chaque type de fonds l'usage qui doit en être fait par l'OP, les modalités de mise en place au profit de l'OP, le rôle de l'institution financière partenaire. Ce document a été proposé par la CISV et approuvé par les ONG et a été nécessaire pour harmoniser les approches entre les ONG.



Les activités en relation avec l'axe ont connu différents niveaux de succès justifiés par des facteurs relatifs aux approches méthodologiques développées, au contexte spécifique favorable ou défavorable de certaines zones, aux performances intrinsèques des OP bénéficiaires des appuis.

### Une expansion significative du warrantage au cours des 3 campagnes

Les principaux indicateurs du warrantage ont connu une progression significative entre 2014-2017. Cette tendance traduit un engouement de l'activité par les producteurs. Cependant, les opérations ont connu des niveaux de succès différents d'une ONG à l'autre. L'expérience de warrantage de la COPSAC est assez spécifique, elle dure depuis 2007 et s'est renforcée grâce à plusieurs projets successifs de la CISV qui ont permis d'améliorer progressivement le mécanisme pour le rendre plus souple et répondre mieux aux attentes des producteurs. L'appui de la CISV a aussi permis à la COPSA-C de faire une mise à l'échelle du warrantage à travers un soutien important au développement des magasins de stockage. L'effort de la CISV a été complété par un appui de la Coopération Suisse et du projet FAO Capitalisation du Niger avec la construction, l'équipement et l'opérationnalisation d'un centre de formation sur le warrantage au siège de la COPSA-C. La COPSA-C a contribué par cette expérience à construire le mécanisme auprès des OP appuyées par les 3 autres ONG à travers la formation au sein de son centre d'info-formation sur le warrantage des membres des comités de gestion warrantage et les équipes de ces ONG.

Plusieurs facteurs justifient le succès des opérations de warrantage notamment :

- L'approche méthodologique utilisée par les ONG qui a consisté à responsabiliser les comités de gestion warrantage dans la conduite des activités. Ce qui a facilité l'appropriation des activités par ces derniers. Le rôle des ONG a été donc plus important pendant la première campagne puis s'est progressivement réduit. Les comités de gestion warrantage ont réussi à prendre le relai pour négocier tout seul le crédit avec les institutions financières.
- Le dynamisme des comités de gestion warrantage et l'implication des dirigeants des OP.
- La simplicité du mécanisme de warrantage communautaire : le mécanisme du warrantage en soi est facile à mettre en place par les OP lorsqu'elles sont bien formées.
- Les régions de l'Est et du Centre-ouest sont potentiellement des zones de grande production comparativement au Plateau Central.

Les différents comités de gestion démontrent une assez bonne maîtrise du processus du warrantage. Ils se sont appropriés correctement les activités et arrivent à négocier tout seul le crédit sans l'intervention des ONG. Les membres des OP ont manifesté un intérêt réel à l'activité. Les comités de gestion bénéficient aussi d'un engagement conséquent des bureaux des OP. Tous ces éléments sont de nature à faciliter la pérennisation des mécanismes mis en place.

## Une valorisation de filières agricoles grâce à la transformation

La mise en place des fonds a permis la mise en route d'unités de transformation de produits dans différentes filières agricoles : le riz, le soja, le maïs, le néré, le niébé. Ces unités sont la propriété des 3 organisations de femmes (l'UGERM-W, le groupement Beneere et le groupement Nerwaya) partenaires de CISV et de LVIA et sont gérées par elles. Ces unités dans une certaine mesure garantissent un marché aux producteurs agricoles dans les filières concernées et permettent de valoriser ainsi ces filières en créant de la valeur ajoutée à partir des produits bruts. Entre 2015 et 2018, 677 tonnes de produits ont été transformées grâce au travail des femmes. Ci-dessous quelques données sur ces unités :

OP	Volume de produit brut transformé	Chiffres d'affaires cumulées FCFA
UGERM-W	597 tonnes de riz paddy	181.796.700 FCFA
Groupement Beneere	69 tonnes de soja, maïs, néré	34.862.750
Groupement Nerwaya	11 tonnes de soja, néré ; niébé	+ 2.229.000 FCFA ( 2018 non compris)

## Une valeur ajoutée des fonds de garantie mis en place

621 membres de l'Union Nankoglobzanga et de l'UPPM-T, et l'UGERM-W ont bénéficié de crédits d'un montant cumulé de 124.900.000 fcfa (190.409 Euro) contre 27 449 232 fcfa (41 846 Euro) de Fonds de garantie mis en place. L'effet multiplicateur est plus important dans les cas de l'UGERM et de l'union Nankoglobzanga.

### Pour l'UGERM-W

Campagne	Montant du FdG en FCFA	Crédit autorisé (convention)	Crédit reçu en Fcfa	Effet multiplicateur	Utilisation du FdG
2015/2016	6.559.570	15.000.000	15.000.000	2.28	0
2016/2017	6.559.570	15.000.000	15.000.000	2.28	0
2017/2018	6.559.570	20.000.000	20.000.000	3.04	0

### Pour l'union Nankoglobzanga

Campagne	Montant du FdG en FCFA	Montant de crédit reçu en Fcfa	Montant de crédit autorisé (Fcfa)	Effet multiplicateur	Utilisation du FdG
2015/2016	7.063.604	9.315.000. Bén : 159. Fem : 65 Durée: 7 mois	15.000.000	2.12	0
2016/2017	11.049.662	23.730.000 Bén 218 .Fem :105	25.000.000	2.26	0
2017/2018	11 049 662	29 855 000 Bén :201 Fem : 118 D : 8 mois	30.000.000	2.72	0

## Pour l'UPPM-T

Campagne	Montant du FdG en FCFA	Montant de crédit reçu en Fcfa	Montant de crédit autorisé	Effet multiplicateur	Utilisation du FdG
2015/2016	9.840.000	12.000.000 Bén : 40 Fem : 0 Durée: 3 ans	21.000.000 B : 70	1.22	Crédit en cours. Les traites sont remboursées avec des retards.)

Aussi, les fonds de garantie ont permis d'assouplir les conditions de crédit à travers notamment: une augmentation des montants octroyés au dessus des plafonds habituellement appliqués, une réduction des taux d'intérêt, une réduction des taux de frais sur les crédits, une réduction du taux d'épargne nantie, une suppression des garanties matérielles.

En dehors du cas de l'UPPM-T, les Institutions financières partenaires sont des institutions de proximité qui avaient déjà des collaborations avec les OP (gestion de leurs comptes courants). La mise en place des fonds de garantie a contribué à renforcer les liens entre elles en rendant possible l'octroi de crédit aux OP et leurs membres. L'augmentation progressive des montants de crédits octroyés (cas de l'UGERM-W et l'union Nankoglobzanga) est le signe d'un renforcement de la confiance entre ces organisations grâce à des taux de remboursement de 100% des crédits mis en place. Les fonds de garantie ont donc été un levier important pour améliorer l'accès au crédit par les bénéficiaires et créer une relation de confiance qui devrait être préservée par les OP.

## Un faible succès des boutiques d'intrants Agricoles

Les fonds de roulement pour les 3 organisations de producteurs ont permis de rendre fonctionnelle les BIA construites par le Programme et de rapprocher du producteur des intrants certifiés, plus particulièrement, du NPK et de l'urée. Ceci est un avantage important, mais la possibilité de faire bénéficier le producteur de façon durable de cet avantage reste une préoccupation. Les BIA sont déficitaires, elles ont eu très peu de résultat dans le cadre des activités du programme. Celle de Thyou présente un excédent après un an d'exploitation (41.675 FCFA), mais n'est pas pour autant à considérer comme différente des 2 autres. La situation reste encore très fragile. A la base de la faible performance des BIA, il ya une conjugaison de facteurs liés au contexte local et national :



- Une concurrence des intrants subventionnés et « des intrants tout venants » qui crée des distorsions au niveau des prix des intrants et n'incitent pas les producteurs à s'approvisionner auprès de leurs BIA même s'ils sont convaincus de la qualité des intrants qui y sont vendus.
- Une faible appropriation de la BIA à Mogtiedo : la mise en place d'un comité de gestion spécifique chargé de la gestion de la BIA n'est pas bien perçue par la CRM-M.
- Les intrants coutent cher à l'achat notamment le NPK et l'urée (entre 16.000 FCFA et 18.000 FCFA le sac de 50 kg) pour les 3 OP. Les quantités achetées ne permettent pas de bénéficier de réduction substantielle sur les coûts.
- Le contexte spécifique de la COPSA-C qui opère dans une zone de production cotonnière et où les producteurs appliquent les engrais spécifiques au coton sur les autres cultures (céréales en particulier).
- Les ventes à crédit contre remboursement en nature ou contre remboursement cash à la récolte ont été testées par la COPSA-C mais cette initiative s'est soldée par des impayés.

Les performances des BIA promues par l'initiative FPA-BF suscitent des interrogations sur l'opportunité de continuer à les mettre en place comme mécanisme au sein des OP pour approvisionner les membres en intrants de qualité. Il y a des contraintes réelles quant à leur pérennisation. Les OP pourraient exploiter la piste de mécanismes plus souples basés sur des commandes groupées (à partir d'une expression claire de besoins et un paiement cash de chaque membre à la livraison) mais moins contraignants en termes de coût et de structure de gestion à mettre en place par elles.

### La production du compost par l'ASK a difficilement fonctionné

Dans un contexte de transition vers l'agroécologie, les OP se positionnent comme vecteur d'un changement de mentalités de leur base pour amener les producteurs à diminué progressivement l'utilisation des engrais chimiques au profit des engrais naturels. Elles tentent par tous les moyens d'inculquer la technique de production du compost aux membres et d'inciter à sa production effective et son utilisation dans les champs. Le financement de l'unité de production du compost de l'ASK trouve toute sa pertinence dans cette démarche pour promouvoir une nouvelle forme d'agriculture plus respectueuse de l'environnement. Le fonds de Start Up a servi à rendre opérationnel l'unité de production de compost construite par le Programme au siège de l'ASK. Mais la production de compost n'aura été effective et possible que sur un seul cycle entre 2014 et mars 2019 et constitué de 150 sacs de 50 kg soit 7,6 tonnes pour une valeur de 765.000 FCFA. Le fonds s'est érodé rapidement entraînant un arrêt de l'activité de production du compost depuis 2015. Les faibles capacités de l'ASK à organiser convenablement l'activité, l'absence de conditions internes permettant une bonne gestion du fond, la faible performance des équipements utilisés entraînant des pannes à répétition et la faible maîtrise de la production du compost à grande échelle sont autant de dysfonctionnements qui expliquent le faible succès de l'activité. Une relance de la production dans le court terme semble être un objectif non réalisable.

Le soutien du programme en matière de développement du warrantage et du financement des activités économiques des OP se caractérise par de meilleures performances des opérations de warrantage. Un autre résultat intéressant est l'apport des fonds de garantie mis en place en termes de facilités pour l'accès au crédit par les OP et leurs membres. Aussi, l'Initiative FPA-BF a contribué à promouvoir et à valoriser certaines filières agricoles grâce à l'effort de transformation par les femmes. Les BIA ainsi que le centre de production de compost ont connu un faible succès.

Les principaux défis qui se présentent aux acteurs particulièrement les OP résident dans la maîtrise de la phase de stockage pour les opérations de warrantage, la capacité à garantir des taux de remboursement de 100% des crédits mis en place au bénéfice des membres (cas spécifique de l'UPPM-T), la capacité des groupements et unions de femmes à rentabiliser les activités de transformation. Il faudra rompre avec l'utilisation de techniques de stockage peu efficaces et mettre en place des approches qui permettent de mieux organiser le stockage et de sécuriser davantage les stocks dans les magasins. Pour l'UPPM-T, il est important de privilégier une démarche basée sur la prévention en menant de façon très rigoureuse la phase de sélection des bénéficiaires du crédit tout en développant une composante suivi des crédits mis en place. Les unités de transformation doivent être gérées de façon professionnelle, la rentabilité doit être un critère que les femmes intègrent quotidiennement dans les activités qu'elles développent.



Les principales leçons tirées des différentes expériences (warrantage, mise en place des fonds) peuvent être résumées comme suit :

- Une participation financière des OP bénéficiaires à la constitution des fonds (valable pour les 3 types de fonds) est un facteur important d'appropriation et de durabilité.
- Le succès des activités dépend fortement du dynamisme de l'OP bénéficiaire et de la qualité de l'organisation. La qualité de la gouvernance permet de créer les conditions internes nécessaires pour mener à bien les activités.
- Les entreprises communautaires ont une tendance déficitaire liée à leur particularité : faibles capacités de gestion, difficulté à trouver un équilibre entre leur vocation sociale et l'impérative nécessité d'être rentable pour assurer leur autonomie et durabilité.
- Malgré le scepticisme de certains bailleurs de fonds sur l'efficacité des fonds de garantie, il reste un instrument utile en milieu rural pour faciliter l'accès au crédit. La clé de succès de ces fonds réside dans la capacité des acteurs à gérer convenablement la phase de sélection des bénéficiaires, le suivi mais aussi les activités financées. Grâce à son effet multiplicateur, le fonds de garantie peut permettre de toucher un plus grand nombre de bénéficiaires de crédit et/ou de lever des ressources importantes.
- Le choix d'institutions financières qui n'ont pas d'expérience dans le financement du monde rural peut être très risqué.
- L'éducation financière peut aider à créer les conditions d'une bonne gestion des crédits par les OP et leurs membres.
- Le développement des filières agricoles doit prendre en compte le marché.
- Le manque d'évaluation fiable du contexte et des besoins peut être très risqué pour prévoir correctement le montant de fonds nécessaire au lancement des activités mais aussi pour inscrire les activités dans la durabilité.
- L'application d'une approche chaîne de valeur permet de mieux sécuriser les crédits.
- Les boutiques d'intrants ne sont pas une panacée. La mise en place de mécanismes souples d'approvisionnement en intrants des membres peut être une alternative.
- Une approche de travail qui responsabilise les OP est un facteur important de renforcement de capacités de celles-ci, d'appropriation et de durabilité.
- La mise en place tardive des crédits dans le cas du warrantage n'est pas de la seule responsabilité des institutions financières. Des manquements dans la phase de stockage par les OP peuvent être source de retard.
- Le renouvellement des équipes dans les institutions financières peut mettre en mal le bon déroulement des activités de warrantage.



## RECOMMANDATIONS

Les recommandations sont adressées particulièrement aux Fondations d'origine bancaire qui ont financé l'initiative FPA-BF. Les recommandations à l'endroit des autres acteurs sont contenues dans le document de capitalisation conjointe.

- La participation financière des OP est un critère important à prévoir pour la mise en place de fonds à leur profit. Le taux de participation doit cependant être cohérent avec les capacités financières du bénéficiaire.
- Les différents instruments de financement utilisés (Fonds de garantie, Fonds de roulement et Fonds de Start Up) restent tous utiles. Il n'est pas correct de se lancer dans une analyse comparative pour les classer et dire lequel est le plus performant. Chaque instrument a son utilité et s'adapte à un contexte bien défini, son efficacité en dépend beaucoup. L'important est donc d'évaluer correctement le contexte. Par exemple, pour les Boutiques d'Intrants Agricoles (BIA), il n'était pas pertinent de les financer à travers des fonds de garantie. L'utilisation de fonds de roulement est bien adaptée dans ce cas. Toutefois, le Fonds de garantie à cause de son effet multiplicateur peut être privilégié dans les cas où il s'agit de faciliter l'accès au crédit pour les personnes individuelles ou pour permettre à des OP de lever des fonds importants pour des activités.
- Le warrantage communautaire reste une activité utile et pertinente pour les OP et leurs membres. On est actuellement dans une phase de mise à l'échelle du mécanisme au niveau national. Le mécanisme en soit a connu pas mal d'améliorations au fil des années. La possibilité de combiner la mise en œuvre des opérations de déboursement et de remboursement du crédit avec l'utilisation de moyens de paiement mobile est une innovation que le Programme a amenée et qui doit se poursuivre. C'est une réponse concrète à la gestion du risque dans le transport des fonds par les comités de gestion warrantage.
- Le développement du warrantage doit aussi évoluer pour prendre en compte d'autres filières agricoles à fort potentiel de variabilité des prix. C'est le cas typique de la filière oignons où quelques expériences de financement du stockage de l'oignon sont conduites actuellement avec des résultats satisfaisants.
- Le volet financement des activités économiques par les Fondations pourraient aussi évoluer pour intégrer le financement des initiatives individuelles. Cela peut se faire à travers une approche basée sur les collectivités territoriales avec la mise en place de fonds de garantie communaux ou régionaux pour financer les initiatives individuelles. Il existe actuellement quelques expériences de cette approche dans certaines communes, comme Ziniaré. Cette approche a l'avantage de créer un lien avec les collectivités, de les responsabiliser et aussi de toucher des personnes qui ne sont pas forcément membres des OP.
- Le financement des OP doit intégrer un volet de plaidoyer. La CPF a été associée à l'organisation de 2 ateliers importants dans le cadre des activités de l'axe MicroFinance rurale du programme, mais sans être partenaire de l'Initiative FPA-BF et sans avoir eu la possibilité de suivre les différentes expériences. L'implication de la CPF comme structure fédérative des OP est importante pour influencer les politiques.

Autres documents de capitalisation disponibles sur l'axe MicroFinance

Une fiche d'expériences sur les fonds de garantie  
Une fiche technique sur les fonds de garantie  
Une fiche d'expériences sur les fonds de roulement  
Une fiche d'expériences sur les fonds de Start Up  
Une fiche technique sur les fonds de roulement et de Start Up  
Une fiche d'expériences sur le warrantage  
Une fiche technique sur le stockage et la conservation des produits  
Les lignes directrices de mise en place des fonds



FONDATIONS  
POUR L'AFRIQUE  
BURKINA FASO



Slow Food®

manitese\*  
UN IMPEGNO DI GIUSTIZIA

