

# Quand tu perds, ne perds pas la leçon



*Dans la lettre n°5, il était question d'impayés, de mauvaise foi pour rembourser chez certains bénéficiaires, et aussi de nos erreurs. Aujourd'hui, même si tout n'est pas réglé, il y a des évolutions très positives, à tous les niveaux.*

## La gestion des impayés

Après avoir été très arrangeants [peut-être trop arrangeants], avec les bénéficiaires endettés nous avons formalisé les procédures de recouvrement. Le concours des autorités locales et les services d'un avocat ont permis le schéma suivant :

Prêt ' Date prévue de recouvrement ' Un délai supplémentaire d'un mois est accordé ' Le crédit passe en dette ' Le débiteur est convoqué à la sous-préfecture où il lui est signifié qu'à l'issue d'une période de 30 jours il doit rembourser au moins la moitié de la dette

A l'issue d'une autre période à définir avec lui et de 3 mois maximum il doit solder sa dette

Si cela n'est pas fait, il est convoqué à la brigade qui l'informe que son dossier est transmis au procureur. Celui-ci pourra décider du recouvrement par la force, avec prison éventuellement.

Nous ne sommes pas encore arrivés à ce point extrême, et nous souhaitons ne pas y arriver. Il y a de fervents défenseurs des droits humains parmi nous, et ce serait un comble que notre démarche contribue à l'augmentation du nombre de prisonniers au Bénin...

**Ceci dit, il a été clairement formulé que notre système était perçu comme trop souple par les bénéficiaires,** habitués à des relations sociales et économiques très contraignantes en général et très pénalisantes en cas de manquement.

Daniel Gbévé, Le directeur du programme assure que nous n'arriverons pas à l'étape "prison", et les derniers chiffres semblent lui donner raison...

Un accompagnement au cas par cas est assuré par les agents de suivi dès qu'un bénéficiaire manifeste sa bonne volonté à rembourser.

La dette reste encore élevée, mais elle diminue, et même sensiblement depuis début mai, date du début des récoltes [voir "quelques chiffres"].

**La situation d'impayés avait mis en lumière certaines faiblesses dans notre démarche :** système trop souple, insuffisance de concertation au sein de l'équipe sur les décisions à prendre, insuffisance de formation des bénéficiaires sur les notions de crédit et de gestion, délai trop long entre l'obtention du crédit et le recouvrement. Les remboursements partiels étaient encouragés mais non obligatoires.

Nous avons mis à plat tout le fonctionnement de la démarche.

**Depuis un an, l'équipe Béninoise, accompagnée de l'assistante technique française a engagé un travail important sur :**

- la formalisation des procédures,
- la gestion des ressources humaines,
- la gestion financière,
- l'élaboration d'un système de gestion de l'information (SIG).

**Les résultats sont :**

- Un nouveau système de prêt actuellement testé dans la zone du "plateau de l'Ouémé" à 15 Km de la "Vallée de l'Ouémé" [voir page de dos],
- le siège de l'association Minonkpo a été transféré à Porto-Novo, pour se rapprocher des bénéficiaires.

L'organigramme a été revu avec le recrutement d'une formatrice/animateuse, d'un comptable et d'un collecteur [celui qui collecte les traites en se rendant chez les bénéficiaires], portant à 8 le nombre de collaborateurs au Bénin,

- un effort sensible dans la circulation de l'information a été réalisé, permettant une meilleure concertation entre chacun,

- 2 nouvelles unités de santé sont en construction, et le centre de formation pour jeunes filles devrait ouvrir ses portes en décembre 2001.

**écidec**

15, rue Lamartine  
77400 LAGNY

• Tél :  
01 64 30 35 23

• Fax :  
01 64 30 48 15  
ecidec@chello.fr

# INTER



# VIEW

*Depuis octobre 2000, l'équipe de Minonkpo s'est enrichie d'une nouvelle collaboratrice, Félicienne Zohocon, responsable de la formation et de l'animation. A 30 ans, Félicienne mère de deux enfants, est sûre d'une chose : l'animation, c'est sa passion ! C'est un domaine qu'elle connaît depuis plusieurs années et elle n'est pas prête de se lasser... En quelques mois, 500 femmes ont déjà pu apprécier sa compétence, son humour et sa sagesse.*

Félicienne, quel est votre rôle à Minonkpo ?

Mon rôle est d'assurer la formation et l'animation des femmes **avant** l'octroi d'un crédit et **pendant** celui-ci.

C'est très important car, en majorité, les femmes sont analphabètes et elles n'ont pas de notions claires sur la gestion d'un crédit.

Ma première tâche est d'enlever les "idées fausses".

Quand on va dans le village parler de crédit, les femmes pensent d'abord que c'est un don, et dans leur esprit, c'est prendre l'argent pour ne pas le rembourser.

Pourtant, elles connaissent le principe du prêt à travers des systèmes traditionnels de type usurier ou les tontines, mais dès que ce sont des organismes, elles pensent que c'est de l'argent qui n'est à personne et donc qu'il est gratuit.

Je leur dis que Minonkpo n'est pas un organisme qui passe et laisse les gens en route comme d'autres, mais que nous sommes là pour longtemps.

Ce que je ressens très fortement, c'est que les femmes ont envie d'améliorer leur vie, mais elles ne savent pas comment faire.

Trop souvent leurs efforts ne sont pas couronnés de succès, elles se font avoir, car c'est facile pour les commerçant(e)s ou les "intellectuels de la ville" de les "roubler".

Ma deuxième tâche est d'expliquer la notion même de crédit. Si une femme ne sait pas comment utiliser le crédit, si elle ne comprend pas les mécanismes d'épargne, elle ne saura pas bien gérer l'argent, et nous aurons des problèmes de remboursement.

Notre action n'aura servi à rien. Je considère donc les formations comme essentielles, afin que Minonkpo soit "bien remboursé".

En quoi consiste la formation des bénéficiaires ?

Avant l'octroi du crédit, la formation est basée sur 4 modules suivis d'une évaluation.

A l'issue de l'évaluation les prêts sont accordés à 90% des participantes. Les 10% restant correspondent aux femmes qui quittent la formation en route, principalement parce qu'elles estiment que le montant des prêts n'est pas assez élevé pour elles.

Ensuite, j'assure un suivi mensuel pendant toute la durée du crédit.

Le **module 1** a pour objectif de juger de l'opportunité du crédit. Est-ce utile d'emprunter ? Pourquoi ? A quoi s'engage-t-on quand

on emprunte? Je veux que les femmes comprennent que ce n'est pas parce qu'on a la possibilité d'emprunter qu'il faut le faire.

Le **module 2** sert à expliquer le système de crédit proposé par Minonkpo.

Le montant des prêts, la durée, l'épargne obligatoire, le calcul de l'intérêt, le suivi...

Le **module 3** est axé sur la gestion des activités génératrices de revenus : le rôle du crédit dans la pérennité des activités génératrices de revenus.

Le **module 4** est consacré au rôle de l'épargne : comment épargner? quel est le rôle de l'épargne pour voir un peu plus loin dans sa vie?

Ensuite, il y a l'évaluation. En général, je la fais sous forme de sketches. Je désigne un groupe de quelques femmes qui va résumer le module 1, un autre va faire le module 2 etc...

Cela donne l'occasion de rire et de corriger les erreurs.

Dans un groupe de 30 femmes, c'est normal qu'à l'évaluation, certaines n'aient pas tout compris. Dans ce cas, le crédit est quand même accordé, et au cours du suivi mensuel, j'aurai une attention particulière pour celles-là.

**Le suivi a lieu une fois par mois.**

Pour l'instant, nous n'avons rencontré aucune difficulté majeure, plutôt des incidents passagers de remboursement.

Par exemple, j'ai été informée par le gestionnaire de crédit, qu'une femme n'avait pas honoré deux traites successives. Je suis donc allée la voir et, au début, elle n'a pas voulu me recevoir.

Mais, finalement, j'ai pu discuter avec elle : elle avait accouché quelques semaines plus tôt que prévu et son stock de marchandises achetées avec le crédit était toujours dans sa chambre. Elle m'a dit d'attendre un peu, qu'elle soit plus en forme afin de retourner au marché, bien sûr, j'ai accepté.

Très souvent, on peut régler les choses rapidement avant que ce ne soit grave.

**Au cours du suivi, je remarque que les femmes ont surtout envie de parler des enfants** (santé, éducation), et de leur foyer.

Elles ne savent pas encore formuler leurs demandes sur des sujets précis, mais elles ont soif de conseils, de partager leur expérience avec quelqu'un qui a d'autres repères.

J'espère qu'à l'avenir nous pourrions développer des formations sur tous ces aspects de leur vie.

Quels sont vos supports pédagogiques ?

Avec ces femmes, si je suis là d'un côté à parler et elles de l'autre côté à écouter, ça ne va pas marcher.

Pour chaque module, j'utilise des images, que j'ai conçues à partir de situations liées au thème.

Ces images ont été réalisées par un peintre sur du carton de 60 cm x 80 cm. Il y a une série de 6 à 8 images par module.

Mises l'une à côté de l'autre, elles racontent une histoire.

Sur une image on voit une femme qui emprunte de l'argent et va s'acheter des pagnes. Là, on va parler de l'utilisation du crédit.

Sur une autre image on voit une femme qui met un peu d'argent dans une tirelire. Là, on va parler de l'épargne.

Les femmes sont toujours surprises la 1<sup>ère</sup> fois en découvrant les images.

Elles rient de se voir représentées dans des scènes de leur vie.

Je fais aussi des jeux. A la fin du module 1, il y a celui de la pelote de fil : les participantes se lancent la pelote. A chaque fois qu'une femme reçoit la pelote, c'est comme si elle recevait un crédit.

Lorsque la pelote est déroulée, elles prennent conscience qu'elles sont toutes liées entre elles.

Ensuite, on envisage tous les cas où une femme ne va pas rembourser : l'une n'a pas bien réfléchi à l'utilisation du crédit, elle ne gagne pas assez d'argent.

Une autre a utilisé le crédit pour payer les cérémonies [surtout celles liées à la mémoire des morts].

Une autre encore a pris le crédit, mais a "la mauvaise foi", et le groupe de caution solidaire ne l'oblige pas à rembourser.

Chaque participante qui ne rembourse pas lâche le fil.

Elles voient alors qu'elles sont engagées dans un système qui s'écroule si on prend un crédit sans avoir bien réfléchi avant.

Elles voient aussi les conséquences si elles ne remboursent pas : elles pénalisent tout le monde y compris elles-mêmes.

### Félicienne, racontez nous une de vos journées

Le matin, je quitte mon domicile vers 7h30 sur ma Mate [moto de 125 cm<sup>2</sup>] et je me rends dans les villages, selon le planning prévu, le trajet varie entre 15 à 45 minutes.

Je retrouve les femmes dans la salle communale, les groupes sont composés de 20 à 30 femmes, il y a souvent leurs jeunes enfants avec elles.

Après les salutations, je commence en interrogeant quelqu'un sur la séance précédente pour m'assurer qu'elle a été bien comprise.

J'introduis ensuite le thème du jour et je pose les images.

Je laisse les femmes les regarder et les interpréter.

Une fois qu'elles ont fini, je corrige ou je complète ce qu'elles ont dit. Cela donne lieu à un débat où j'aborde les points prévus et nous aboutissons à la conclusion.

De la conclusion nous retenons une leçon ou une phrase sur le thème pour le mémoriser. Parfois, nous essayons de composer une chanson sur le sujet du jour.

Une séance de formation dure environ 1h30.

Après, je me rends chez quelques femmes pour voir si elles n'ont pas de problèmes, voir si leurs activités marchent, c'est ce qu'on appelle "la visite de courtoisie".

Dans la journée, je peux animer jusqu'à quatre groupes, rarement plus.

Quand je suis au bureau, je conçois les outils de formation, je fais le planning des formations, ainsi que mes rapports hebdomadaires. Sans oublier la réunion du lundi avec tout le monde.

Il y a une bonne ambiance dans le service, j'ai été vite adoptée, les autres me demandent comment ça s'est passé, si les bénéficiaires sont arrivées à la formation en nombre, si j'ai rencontré des difficultés, même le chauffeur s'intéresse à mon travail.

### Comment les bénéficiaires de prêts perçoivent votre rôle ?

Elles me perçoivent comme une conseillère, disons comme "une petite mère".

Quand elles commencent la formation, au module 1, elles me considèrent comme "l'intellectuelle", et elles se méfient.

Le premier contact avec le groupe de femmes peut donc être difficile, surtout si elles jugent la formation comme une contrainte nécessaire à l'obtention du crédit. Si c'est le cas, elles n'imaginent pas que la formation puisse leur être bénéfique.

En général ce sentiment de méfiance passe dès la fin du module 1. Parfois il y a des femmes qui me "bêchent", [les bêcheuses] et me cherchent des histoires.

Un jour, en arrivant au module 1, une femme a refusé de s'asseoir sur le banc. Elle était connue comme une "forte tête", je l'ai su après. Elle s'est couchée sur un pagne en disant que c'est cette position là qui lui plaît. J'ai été très ferme. Soit elle s'exécutait, soit elle quittait la formation. Elle s'est donc assise sur le banc en maugréant que si c'est à cause de nos petits sous qu'il faut s'embêter comme ça, elle ne pensait plus revenir. Et puis, au cours de la réunion, j'ai vu que doucement elle s'intéressait à ce qui était dit.

A la fin, elle s'est excusée et depuis, on est devenu des amies, on se taquine.

J'ai compris qu'elle voulait me tester.

C'est mieux de mettre les "fortes têtes" de mon côté, non ?

Nombreuses sont les femmes qui viennent me voir à la fin du module 1 en disant qu'elles pensaient que ce serait une réunion de plus, qu'elles ne se doutaient pas que ce serait si intéressant.

Elles me remercient.

Je suis sûre que les formations permettent aux bénéficiaires de réfléchir ensemble sur leur vie. Et ça, c'est au moins aussi important que les remboursements pour nous.

Je vois que les femmes sont contentes des formations, et leurs maris aussi. Récemment le "collecteur" m'a rapporté qu'au cours de sa tournée, un homme lui a dit que, depuis que sa femme avait eu le crédit, tout allait mieux à la maison, que sa femme était plus joyeuse, et que, s'il me rencontrait, il me paierait une bière.

Mais [rires], je n'ai pas besoin de cela.

Je trouve mon métier passionnant, l'animation c'est quelque chose que j'ai toujours beaucoup aimé et l'animation, ça m'amuse.

**C'est ça, ma bière !**

*C'est très émouvant de pouvoir aborder ces aspects avec les bénéficiaires, car en début de partenariat, ils sont dans une logique du "jour le jour" ou la santé ou l'éducation sont loin d'être des priorités.*

## santé, éducation



C'est seulement quand "ça va mieux pour le manger" qu'ils commencent à y penser. Une unité de santé est déjà en service depuis 1 an. Trois autres sont en construction.

Elles sont financées à hauteur de 40 % par le Fond d'Investissement Commun et à 60% par une Fondation Belge "Schilling Gilles".

Chaque unité, composée d'une salle de consultation et d'une pharmacie, permet d'effectuer les soins primaires de santé et d'orienter vers un hôpital si besoin.

L'aide soignant est villageois, et il est joignable en permanence.

Le diagnostic le plus fréquent est "corps chaud" ;le paludisme en général.

La pharmacie de l'Unité est gérée par

l'aide soignant et un comité de gestion villageois.

Son utilité est immense. Les malades ou leurs familles n'ont plus besoin de se déplacer jusqu'à la pharmacie la plus proche, c'est à dire parfois 2 heures de marche.

Minonkpo a pu obtenir l'agrément du Ministère de la Santé pour avoir les médicaments au tarif gouvernemental. Ils sont revendus avec une petite marge afin de payer l'aide soignant et l'équipement.

L'unité est ouverte à tous les villageois, le prix des consultations est de .....FF pour les villageois et les bénéficiaires du programme de prêt ont droit à 6 bons de consultation gratuite par an, ainsi qu'un prix préférentiel sur les médicaments.

### Le programme en quelques chiffres :

- Nbre de bénéficiaires : **1150** dont 80% de femmes
- Présence dans 23 villages dans la vallée et sur le plateau du Fleuve Ouémé.
- Encours de prêt : **720 000 FF**
- Dette : **85 000 FF** soit 12 % de l'encours
- Nbre de bénéficiaires endettés : **200** dont 70% d'hommes
- Montant moyen des prêts : **500 FF** dans la Vallée , **180 FF** sur le Plateau.

## Le programme de prêt sur le plateau



Les principes régissant le programme de prêt sur le Plateau de la vallée de L'ouémé restent les même qu'auparavant : s'adresser aux plus démunis, octroyer les prêts sans garanties matérielles, prêts individuels sous caution solidaire, suivi des bénéficiaires.

Les modalités de prêt sont modifiées :

Bénéficiaires : des femmes seulement, pour l'instant qui ont en général une activité de petite production alimentaire (beignets, pâte de manioc) ou de petit commerce.

Prêts individuels sous caution solidaire du groupe composé de 3 à 5 femmes.

Montant des prêts : de 50 FF à 250 FF pour une durée de 3 à 6 mois.

Remboursement : par traites, tous les 5 jours, jusqu'au remboursement total.

Possibilité de faire plusieurs prêts successifs. Epargne obligatoire de 20% du montant du prêt.

Formation : 4 modules avant l'octroi du prêt + et suivi mensuel.

Ce programme est très fidèle à nos principes, mais il a un coût très élevé. Nous sommes en train de calculer ce que coûte à Ecidec/Minonkpo un prêt de 50 FF et nous nous éloignons de perspectives d'autofinancement, d'autant que les coûts de fonctionnement ont augmenté avec le recrutement de la formatrice, du comptable, et du collecteur.

Nous allons donc mettre en place des prêts plus élevés entre 1 000 FF et 3 000 FF, qui seront octroyés à certains bénéficiaires qui ont déjà fait leurs preuves avec Minonkpo.

Et, si nous nous touchons pas les plus démunis parmi les plus démunis, cette catégorie de population n'a quand même pas accès aux prêts bancaires.