

## **DECSI – ETHIOPIE**

### **Aperçu**

- Un contexte difficile
- La microfinance en Ethiopie
- Historique et principales caractéristiques du programme Decsi
- Origine de l'appui de SOS Faim
- Groupe cible
- Approche
- Structure institutionnelle
- La situation actuelle du réseau
- Les produits offerts
- La manière de fonctionner
- Les acquis du programme

## **Editorial**

La vitesse de croissance d'une institution de microfinance (IMF) doit-elle être un facteur déterminant pour l'évaluer ? L'exemple de Prodia au Burkina Faso (voir zoom n°2) mettait en évidence la pression exercée de l'extérieur (par les bailleurs de fonds) pour qu'une IMF présente rapidement des indicateurs performants d'efficacité, d'efficacités et de rentabilité. Chaque entité ne doit-elle pas pouvoir adopter son propre rythme en fonction de ses caractéristiques, étant avant tout une aventure humaine ? Dans ce numéro, nous présentons une expérience éthiopienne au développement exponentiel. Decsi (Dedebit Credit and Savings Institution), grâce à son ancrage dans une société structurée par des décennies de résistance, une approche "crédit d'abord" ("credit first") suivie par un développement important de l'épargne orientée vers des non-clients de crédits a réussi à s'imposer dans l'une des régions les plus pauvres de la planète.

Cette success story interpelle : cette IMF touche réellement une population démunie, privilégie les femmes chefs de ménage et le crédit productif, ne fait appel qu'à la garantie solidaire, octroie des crédits à un taux peu élevé (12,5%) et rémunère plus que correctement l'épargne (6%).

Son prochain défi ? Se consolider comme entité bancaire sans oublier son objectif social de départ : rester accessible aux pauvres.

## Un contexte difficile

Ce programme se déroule au Tigré, la région septentrionale de la fédération éthiopienne. Le Tigré est une des régions les plus pauvres du monde. Plus de 80% des 3.500.000 Tigréens dépendent de l'agriculture et cultivent des sols érodés dans des conditions de pluviosité aléatoire. La superficie moyenne cultivée par un ménage tourne autour de 0,84 hectare. Au moins 15 années d'efforts et d'investissements s'avéreront encore nécessaires pour assurer la sécurité alimentaire complète de la région, malgré une croissance économique de 4,8% en moyenne ces dernières années. Le récent conflit frontalier entre l'Ethiopie et l'Erythrée affecte cette dynamique, notamment en provoquant le déplacement d'une population de plus de 350.000 personnes.

Avant la création de Decsi, aucune institution n'offrait des services financiers aux zones rurales. La banque commerciale d'Ethiopie ne dessert en effet que le milieu urbain relativement aisé. Depuis peu, certaines coopératives reçoivent et canalisent des crédits de la banque commerciale d'Ethiopie pour des prêts de campagne garantis par le gouvernement régional.

L'organisation de la province du Tigré repose sur les "baitos" (conseils populaires mis en place durant le maquis du Front populaire de libération du Tigré en s'inspirant de structures traditionnelles). Les différents départements techniques (agriculture, santé, éducation,...) s'intègrent dans cette structure. 19.000 personnes travaillent pour le gouvernement régional. Des organisations représentatives existent également : elles se sont constituées au moment de la lutte contre le régime de



Mengistu (le Derg) renversé en 1991 : parmi elles, la WAT (Women Association of Tigray) regroupe 500.000 membres et assure une meilleure représentation des femmes au niveau des différentes instances de pouvoir.

## La microfinance en Ethiopie

La loi n° 40/1996 établit le cadre légal des institutions de microfinance et définit le rôle régulateur de la Banque nationale éthiopienne.

Un certain nombre d'institutions de microfinance reconnues ont pris l'initiative de créer l'AEMFI (Association of Ethiopian Microfinance Institutions) en 1999 avec pour objectifs centraux l'échange d'expériences entre professionnels du secteur et le dialogue avec les autorités compétentes.

Douze IMF (à statut de société en actions à finalité sociale) étaient reconnues en mars 2000 avec un actionnariat diversifié : gouvernements régionaux, organisations non gouvernementales et individus.

L'ensemble représente plus de 470.000 utilisateurs avec un volume de crédits en cours de 34 millions de dollars et une épargne collectée de 16 millions de dollars.

Les deux plus gros programmes (Amhara Credit and Savings Institution et Dedebit Credit and Savings Institution) représentent à eux seuls 80% de cet ensemble.

Le secteur présente des indicateurs de récupération remarquables : de 94% à 100%. Les IMF rémunèrent l'épargne à 6% au minimum et le coût du crédit varie de 12,5% à 24% par an (en monnaie locale, le birr).

### **Historique et principales caractéristiques du programme Decsi**

En 1993, Rest (Relief Society of Tigray), la principale organisation non gouvernementale de la région, suscite une étude socio-économique sur la pauvreté en milieu rural. Le manque d'accès au crédit y apparaît comme l'une des entraves majeures à la réhabilitation de la région et à son développement. Rest envoie dès lors des cadres visiter des expériences de crédit rural au Bangladesh, en Inde, au Ghana.

Un programme d'épargne et de crédit est mis sur pied afin de contribuer à l'augmentation de la production agricole, stimuler l'économie locale, réduire l'influence des usuriers et accroître les revenus des populations pauvres.

Les premières opérations débutent en 1994 sur fonds propres dans 8 agences. Des appuis extérieurs ajoutés aux ressources locales ont permis un

développement très rapide du programme. Durant cette phase, Decsi compte notamment sur les appuis de NOVIB (Pays-Bas), Norwegian People's Aid et SOS Faim.

Au départ, l'attention se porte surtout vers l'octroi des crédits ; ce n'est qu'après quelques années d'existence que la promotion de l'épargne est intégrée dans la stratégie de Decsi.

### **Origine de l'appui de SOS Faim**

La collaboration de SOS Faim avec Rest remonte à 1985 dans le cadre du consortium des organisations non gouvernementales européennes pour l'agriculture au Tigré. De 1989 à 1992, SOS Faim appuie également un programme de réhabilitation agricole mis en œuvre par Rest. C'est sur base de cette relation que se concrétise le contact pour l'appui au programme d'épargne et de crédit. Un cofinancement centré essentiellement sur le renforcement de la coopération financière (fonds de crédit) est négocié avec le Fonds de survie belge. Il porte sur 8 agences regroupant près de 19.000 clients. Depuis 1999, SOS Faim Luxembourg assure un appui complémentaire pour le développement d'une agence.

### **Groupe cible**

Decsi s'adresse aux ménages pauvres, disposés à travailler et possédant au maximum une paire de bœufs. Ces critères sont appliqués de manière relativement souple dans les faits. S'y ajoute une discrimination positive en faveur des femmes chefs de ménage, nombreuses après vingt années de conflits armés dans la région.

## Approche

L'approche se base sur la participation de la communauté lors des différentes étapes : de la sélection des clients prioritaires jusqu'au processus de récupération des crédits. Les conseils locaux (baitos) jouent donc un rôle important dans le programme.

Des synergies sont recherchées avec les autres programmes de développement privés et gouvernementaux. L'octroi de crédit vient donc compléter d'autres activités comme la formation ou l'assistance technique.

Enfin, Decsi manifeste depuis le départ une attention particulière à la couverture de ses coûts et à une démarche d'entreprise dans la gestion de ses activités et de son développement.

## Structure institutionnelle

Depuis les années septante, Rest mène des activités en faveur des populations du Tigré passées sous le contrôle du TPLF (Tigray People's Liberation Front). En particulier durant la famine de 1984-1985, Rest joue un rôle considérable pour assurer une assistance humanitaire aux populations de la région à partir du Soudan. A partir de la chute du régime Mengistu, Rest s'engage prioritairement vers un travail de réhabilitation d'abord, de développement ensuite ; l'ensemble vise la sécurité alimentaire. Le département de crédit s'intègre dans un premier temps à la structure de Rest, tout en conservant une autonomie opérationnelle. La rapide croissance du volume d'activités et la promulgation d'une loi sur la microfinance au niveau de l'Etat éthiopien aboutissent à la création de Decsi en 1997.

Decsi compte les cinq mêmes actionnaires depuis le départ : Rest (50%), l'Etat régional du Tigré (25%), l'association des femmes du Tigré (20%), l'association des paysans du Tigré et l'association des jeunes du Tigré (2,5% respectivement). Avec sa participation, Rest exerce de facto un rôle de moteur et de contrôle sur l'institution.

## La situation actuelle du réseau

Le réseau compte 109 agences regroupées dans 12 zones et un bureau central à Mekellé, capitale du Tigré. L'ouverture d'une nouvelle agence se base systématiquement sur un travail de mobilisation et d'explication des objectifs du réseau à la population. Pour accéder au crédit, les gens doivent s'organiser en groupes de 5 à 7 personnes, de milieu social homogène, et réalisant des activités similaires ; 7 à 10 groupes forment un centre. Decsi diminue ses coûts d'intervention en réalisant tous les contacts via les présidents élus des centres et des groupes de clients. Pour assurer une représentation suffisante, les femmes forment leurs propres groupes et centres. L'agence gère la relation avec le client par le biais de rencontres bihebdomadaires : Decsi va au devant du client et lui présente la situation du programme et les difficultés existantes.

## Les produits offerts

### Le prêt normal

Ces crédits sont octroyés aux groupes sélectionnés par l'organisation villageoise de base, essentiellement au vu de la bonne réputation des clients. Ils s'échelonnent de 50 à 2.500 birr et durent un an maximum. Les remboursements sont hebdomadaires, mensuels, trimestriels ou semestriels. En principe, le crédit poursuit des fins

productives mais en réalité le contrôle opéré par Decsi est relativement lâche.

Le crédit se libère généralement lors d'une réunion plénière en présence de la communauté locale, de façon à optimiser la pression sociale. Decsi demande un taux d'intérêt de 12,5% par an. L'activité agricole représente 70% des crédits, suivie par le commerce (23%).

### ► Le prêt de campagne

Ce produit, d'un montant généralement inférieur à 10 dollars, est réservé à l'achat de semences ou de fertilisants et réalisé en coopération avec le système coopératif et l'administration régionale de l'agriculture. Dans ce cas, la pression sociale se renforce encore par l'intervention de l'autorité administrative locale. A priori, Decsi ne souhaitait pas participer à ce programme plus risqué (aléas climatiques) et très coûteux en raison du faible montant moyen des prêts. La volonté de contribuer à la sécurité alimentaire de la région l'a cependant convaincu du contraire. Ce programme devrait être repris rapidement par le système coopératif qui connaît un développement considérable depuis 1995.

### ► La collecte de l'épargne

Chaque bénéficiaire de crédit doit participer à différents programmes d'épargne : l'épargne au niveau du groupe et du centre et la "taxe" de groupe. Chaque client doit épargner 1 birr par mois au niveau de son groupe et de son centre. Cette épargne forcée et la taxe (5% retenus sur le crédit à la source), inscrites au nom du groupe, servent de caution à concurrence de 50% en cas de défaut de paiement et de fonds d'urgence pour certains membres du groupe à concurrence de 50%.

Depuis 1999, Decsi renforce la collecte d'épargne auprès d'institutions (ONG, églises, écoles, coopératives) : la réaction, assez positive, permet de disposer de ressources accrues pour les clients prioritaires du programme. L'épargne se rémunère à 6% par an (taux minimum fixé par la Banque nationale).

## La manière de fonctionner

Le système Decsi se base sur une large décentralisation : les agences jouissent d'une vaste autonomie mais utilisent des outils communs de procédures et de mesures de performances. Un auditeur interne couvre chacune des 12 zones. Decsi compte près de 800 personnes salariées, dont la majorité (75%) est de niveau de fin d'école secondaire. L'un des principaux défis qui se pose à Decsi ? Permettre à cette équipe de progresser grâce à la mise en place de différents incitants (formations continues, évaluation, perspective de carrière,...) : le turn-over actuellement très faible (inférieur à 3% par an) semble indiquer que le programme relèvera positivement ce défi.

## Les acquis du programme

Decsi se caractérise par une croissance très rapide : il dessert plus de 230.000 personnes (6,6% de la population totale du Tigré) et a triplé son chiffre d'affaires durant les trois dernières années.

### ► Decsi touche-t-il réellement les plus pauvres ?

La condition de pouvoir gérer correctement un crédit éloigne probablement du programme les plus pauvres des pauvres. Cependant, certains indicateurs permettent d'affirmer que des groupes sociaux très défavorisés béné-

ficient effectivement des services offerts :

- Le pourcentage élevé de femmes clientes (près de 41%) dans une zone traditionnellement dominée par les hommes ;
- Le faible niveau moyen des prêts (587 birr pour les crédits normaux et 148 birr pour les crédits agricoles en 1999) ;
- L'accès facile au programme, sans demande de garanties ou d'aval autres que le groupe solidaire.

#### Deux bémols à apporter à la politique de crédits

- Decsi n'octroie en principe pas de crédits non productifs. Cette approche est justifiée par la priorité accordée à la réduction de la vulnérabilité de la population face à des situations d'urgence. Cette politique défavorise cependant des secteurs dits non productifs bien qu'essentiels (santé, éducation) et ralentit l'autonomisation de certaines catégories de population vis-à-vis des usuriers.
- Selon une évaluation récente, Decsi devrait étudier plus systématiquement les raisons des "désertions" du programme : chaque année, environ 12% des clients quittent le système. Il paraît important de spécifier le profil de ces clients et ce qui les motive.

#### La distribution des crédits et ses effets

En six ans, le programme a distribué plus de 1.400.000 crédits pour une valeur de 447 millions de birr (54 millions de dollars). Les volumes doublent pratiquement chaque année avec une stabilisation entre 1998 et 1999, en raison à la fois d'une consolidation stratégique et du conflit frontalier avec l'Erythrée. Le taux de récupération dépasse les 98%.

A en croire des entretiens réalisés avec des clients, les effets du programme semblent assez différenciés : dans certains cas, les crédits permettent l'augmentation de la production même si leur renouvellement est nécessaire pour consolider la situation. Le témoignage de Mozes Mersa illustre cette situation :

*"J'ai pris un crédit de 300 birr pour acheter un bœuf pour labourer ma terre. J'ai complété avec une partie de mon épargne pour payer un animal 600 birr. J'ai obtenu une bonne récolte sur mon terrain d'un hectare: 400 kilos de maïs, 200 kilos d'avoine et 200 kilos de teff. J'ai dû revendre l'animal à 550 birr pour rembourser mon prêt. La deuxième fois, j'ai pris un crédit de 750 birr et acheté un animal à 700 birr. Ma récolte m'a permis de couvrir la perte sur la revente de l'animal (200 birr). Je préfère ce système à celui du métayage ("share cropping") qui m'oblige à céder 50% de ma production.*

Source : Report of evaluation, Dirk van Esbroeck.

D'autres clients, comme Zemeda Teklu, réussissent déjà à développer et diversifier leur activité grâce à une succession de crédits.

*"J'avais une petite épicerie où je vendais du sel, du sucre, du savon, un peu de kérosène... Je pensais arrêter, faute de capital. J'ai entendu parler de l'ouverture de l'agence de Decsi à Sinkata et je suis devenue membre. J'ai déjà emprunté 5 fois 1000 birrs. Je n'ose pas prendre plus car j'ai peur du risque si j'ai de mauvais payeurs. La valeur de mon stock est passée de 100 birr au départ à plus de 3000 birr maintenant. J'ai pu améliorer mon magasin et j'achète moins cher et en*

*plus grandes quantités. Mes bénéficiaires, je les investis dans l'amélioration du toit de ma maison et dans l'éducation de mes six enfants."*

Source : Report of evaluation, Dirk van Esbroeck.

Le programme met également la pression sur les usuriers qui auraient été contraints de revoir leur taux (ils seraient passés en moyenne de 120% à 36% par an).

### ■ La collecte de l'épargne et ses effets

L'épargne collectée jusqu'à la fin 1999 représente 74 millions de birr (9 millions de dollars). Environ 50% proviennent des emprunteurs. Le total de l'épargne couvre 47% de l'en-cours de crédits. La collecte de l'épargne s'avère un succès pour Decsi, même si elle est encore loin de couvrir le portefeuille de crédits (la différence provenant de la coopération internationale, du capital propre et de refinancements locaux). Cette évolution s'explique par une perception positive du produit d'épargne offert par Decsi : sécurité, disponibilité et qualité du service attirent les déposants.

### ■ L'impact du programme va bien au-delà des services financiers offerts

Outre la fourniture de services d'épargne et de crédit, Decsi a eu un impact important :

- Le programme contribue à la sécurisation alimentaire du Tigré : la dépendance vis-à-vis de l'aide extérieure montre une tendance à la baisse et les mouvements de migration s'atténuent.
- L'accès croissant au crédit permet à de nombreux agriculteurs d'introduire de nouvelles pratiques agricoles.
- L'approche générale de Decsi renforce un certain nombre d'institutions locales et facilite la concertation entre acteurs ; plus précisément, Decsi contribue à la consolidation du système coopératif au Tigré, appelé à reprendre une partie de l'activité (crédits de campagne).
- La facilité d'accès au crédit pour les femmes renforce leur position dans leur famille et dans la société en général.
- Le développement de Decsi constitue une importante source d'emploi, en particulier chez des jeunes diplômés.
- Decsi et Rest ont joué un rôle moteur dans la conception d'une loi nationale sur la microfinance et la mise en place d'une structure de coordination des opérateurs en la matière.

Depuis près de 15 ans maintenant, SOS Faim – Action pour le Développement appuie des programmes de micro finance (épargne-crédit, fonds de garanties, fonds de crédits,...). Au fil du temps, une expérience s'est accumulée et nous souhaitons la partager. Alors, n'hésitez pas à nous faire partager vos réactions et à envoyer vos contributions.

Ce bulletin paraît en 3 langues : français, anglais et espagnol. Il peut être envoyé sur simple demande à toute personne intéressée.

**Références :**

Retrouvez Zoom en anglais et en espagnol sur le site de SOS Faim Belgique : [www.sosfaim.be](http://www.sosfaim.be)

**Publications :**

**Crédit et développement rural en Amérique Latine** (édition en français et en espagnol). FADES-SOS FAIM, éditions Action pour le développement, 1995.

**Pour de nouvelles approches de l'aide au développement. Quels outils financiers pour une coopération équitable ?** SOS FAIM-COTA, actes du colloque, 1994.

**Kafo Jiginew , une banque dans la brousse.** Marina Paugam, Christophe Lebègue, Edition du Félin, 1998.

Edition spéciale de Défis-Sud, **Le financement alternatif**, octobre 1996.

Edition spéciale de Défis-Sud, **La microfinance lutte-t-elle contre la pauvreté ?**, octobre 2000

**SOS Faim et la microfinance:**

SOS Faim travaille depuis de nombreuses années dans le domaine de la microfinance et appuie des partenaires travaillant dans ce secteur en Afrique et en Amérique Latine.

Parmi ces partenaires, on retrouve entre autres :

Kajo-Jiginew au Mali ; DECSI en Ethiopie ; Edpyme Proempresa et Fondesurco au Pérou ; Sointral au Chili.

Le prochain Zoom Microfinance portera sur Kafo Jiginew au Mali.

Ce bulletin a été réalisé par M. Mees.

Il peut être envoyé sur simple demande à toute personne intéressée.

Sources :

Review of microfinance development in Ethiopia : regulatory frameworks and performance, by Dr. Wolday Amha, director AEMFI (April 2000)

Report of the evaluation of the Dedebit Credit and Savings Institution, Tigray, Ethiopia ; Dirk van Esbroeck (March 2000)

© SOS Faim – Action pour le Développement  
Rue aux Laines, 4 – B 1000 Bruxelles  
Tél: 32-2-511.22.38 – Fax: 32-2-514.47.77  
Site: [www.sosfaim.be](http://www.sosfaim.be)

SOS Faim – Action pour le Développement  
Boulevard de la Fraternité, 67 – L 1541 Luxembourg  
Tél: 352-49.09.96 – Fax: 352-26.48.09.04  
Site: [www.sosfaim.org](http://www.sosfaim.org)

Mail: [mmees@sosfaim.be](mailto:mmees@sosfaim.be)

Avec le soutien de la Direction Générale de la Coopération Internationale de Belgique et le Ministère des Affaires Etrangères luxembourgeois.