

TOUCHER CEUX QUI SONT DIFFICILES À TOUCHER:

Etude Comparative des Institutions Financières Appartenant aux Membres dans les Zones Rurales Reculées

ETUDE DE CAS

La Coopérative Rurale Mixtlan, Mexique: Le Regroupement en Fédérations Favorise-t-il la Fourniture de Services dans les Zones Reculées?

Patricia L. Rodriguez

COADY
INTERNATIONAL INSTITUTE
ST. FRANCIS XAVIER UNIVERSITY

Avec le financement de la FORD FOUNDATION

Antigonish, Nova Scotia, Canada • Juin 2008

La Coopérative Rurale Mixtlan, Mexique: Le Regroupement en Fédérations Favorise-t-il la Fourniture de Services¹ dans les Zones Reculées?

Résumé

Les coopératives sont depuis longtemps reconnues pour leur capacité à toucher les populations rurales. Des préoccupations légitimes, ont cependant, été notées quant à leur performance: Faible taux de remboursement, problèmes de gouvernance liés au nombre élevé de subventions, et la domination par les élites locales, entre autres. Les institutions plus petites, plus décentralisées, appartenant aux membres (IAM) peuvent être confrontées à des situations de manque de liquidités et exiger des produits plus diversifiés difficiles à gérer à travers une gestion locale. Dans ce contexte, les grandes coopératives ou les fédérations de coopératives ayant des économies d'échelle et une stabilité au niveau de la base d'actifs pourraient être une solution à ces préoccupations. Mixtlan, une coopérative rurale, membre d'une grande fédération urbaine au Mexique, en est un exemple.

Au Mexique, la tendance est à la création de grandes coopératives et de fédérations de coopératives capables d'atteindre un niveau de formalisation et d'échelle, grâce à la régulation. Bien que cette politique représente une démarche importante dans le processus de réduction des risques dans le secteur, compte tenu des fraudes connues dans le passé, des inquiétudes existent quant à la viabilité des coopératives intervenant dans les zones reculées dans le cadre des nouvelles règles. Toutefois, le cas de Mixtlan prouve que la situation pourrait être différente. Mixtlan a fait preuve d'une grande couverture des zones rurales en services, qui n'aurait pas pu être réalisée au même niveau s'il s'agissait d'une coopérative d'épargne et de crédit, (COOPEC), agissant seule.

En obligeant les COOPEC à se regrouper en fédération, elle met en même temps plus de pression sur les COOPEC se trouvant dans les zones reculées, qui rencontrent des difficultés pour honorer les frais de régularisation de leur structure. La réduction de la qualité du portefeuille constitue une menace pour la viabilité opérationnelle. Malheureusement, l'excédent d'épargne n'a pas été distribué aux membres sous forme de prêts.

Néanmoins, en tant que coopérative rurale d'épargne et de crédit relativement petite, Mixtlan a connu une forte croissance tant dans le nombre des membres que dans l'actif total. La stratégie de croissance s'est concentrée sur l'adhésion de nouvelles communautés (à savoir, des communautés plus éloignées), plutôt que sur l'augmentation des effectifs au sein des communautés déjà existantes.

L'expansion de la fédération a permis un renforcement de l'efficacité et l'utilisation d'un collecteur pour les zones reculées a permis de réduire encore plus les dépenses par membre. Le gain d'efficacité résultant du développement de nouveaux produits et de la standardisation à travers la fédération a permis à Mixtlan d'offrir une gamme de produits d'épargne et de crédit à des taux plus intéressants que ses concurrents. La présence en zone urbaine est cruciale pour permettre d'avoir des connections avec le marché, y compris pour les transferts de fonds, un service très demandé pour les

¹ L'auteur remercie: Don Eustolio Guerra Reyes; Lic. Ramón Octavio De León De León; Lic. Felipe Figueroa Ruiz; Lic. Arturo Mora Cárdenas; Lic. Gabriel Gutierrez; Lic. Carlos Lozano; Lic. Daniel Domínguez Velásquez; Lic. Wendy Sánchez Nuñez; Lic. José Martín Lima Velasquez; Lic. Victor Miranda Soberanis

membres se trouvant dans les zones éloignées. Mixtlan est le seul prestataire de services dans la région qui offre ce service.

Les membres de Mixtlan disent préférer Mixtlan à ses concurrents à cause des produits proposés, principalement dans les situations d'urgence. Ils ont également apprécié les faibles taux d'intérêt imposés sur les prêts et la proximité. Dans les collectivités les plus éloignées, un collecteur mobile se rend sur place une fois par semaine. Les membres ont également mentionné la confiance et le traitement mis en place entre Mixtlan et les communautés. Ceci est renforcé par le fort taux de fidélisation de la clientèle et l'augmentation de l'épargne.

Même s'il est vrai que les membres accordent beaucoup d'importance à leur participation dans la propriété de la coopérative, ils reconnaissent également qu'ils n'y resteraient pas si la qualité du service n'était pas assurée. De même, bien que les membres disent pouvoir participer à la prise de décisions, la plupart des membres se trouvant dans les zones rurales ne participent pas aux réunions et ne font pas de critiques à propos des états financiers. Ils font confiance à leurs représentants les plus instruits pour prendre des décisions justes en leur nom. Pour les membres vivant dans des zones éloignées, en particulier, la participation aux réunions est longue et onéreuse.

Contexte et sélection du cas

Contexte national: Contexte actuel dominé par les crises financières

Les crises mexicaines de ces dernières décennies ont eu un effet profond sur l'économie en général et sur le secteur rural en particulier. La crise économique de 1982 et l'inflation qui s'en est suivie, l'instabilité des marchés financiers et la fuite de capitaux ont entraîné la mise en place de nouvelles politiques fiscales et monétaires et de contrôle des banques commerciales qui ont affecté négativement l'économie rurale. Dans ce contexte, les coopératives rurales sont devenues une alternative financière pour ce secteur non protégé.

L'économie mexicaine s'est stabilisée au cours de la période située entre 1982 et 1991. Le PNB par habitant a augmenté et le commerce extérieur a été libéralisé. Ces nouvelles politiques, de toute évidence, affectaient négativement le secteur rural. Par conséquent, des programmes sociaux ont été conçus et mis en œuvre pour soutenir le secteur agricole, à travers un nouveau scénario.

Au début de l'année 1994, un groupe armé dénommé le mouvement Zapatiste pour la Libération Nationale a pris le contrôle de certaines villes. Le candidat officiel du parti à l'élection présidentielle du Mexique a été assassiné. L'instabilité politique et sociale a entraîné le pays et l'économie dans une situation de crise. Afin de corriger ces déséquilibres, la monnaie a été dévaluée. À la fin de l'année 1994, le Mexique est au bord de l'effondrement financier, l'inflation a dépassé 30% en 1995. Les secteurs les plus pauvres étaient les plus touchés, avec peu ou pas d'actifs pour se protéger de ces chocs.

Le secteur agricole mexicain a connu une détérioration provoquée, en partie, par la politique du gouvernement. Le secteur a été réglementé et subventionné par les programmes gouvernementaux qui ont financé les zones rurales grâce à des subventions et à des transferts directs aux paysans. Cependant ces programmes n'étaient pas accompagnés de systèmes de contrôle de recouvrement. Les coopératives rurales appartenant à leurs membres n'ont pas bénéficié d'une supervision adéquate, ni d'appui en matière de suivi, ce qui a abouti à des fraudes massives.

Au fil des ans, la baisse progressive de la production agricole et l'élargissement des écarts dans les rémunérations ont contribué à l'intensification de la migration des zones rurales vers les grandes villes du Mexique et des États-Unis. Entre 2000 et 2005, près de 1.8 millions d'emplois dans les zones rurales ont été perdus (Bartra, 2003). Les transferts de fonds, en particulier provenant des États-Unis, sont devenus une source essentielle de financement dans les zones rurales marginalisées. Depuis 2002, la politique gouvernementale de réduction de la pauvreté est axée sur l'octroi de subventions aux populations les plus pauvres des zones rurales. Les sommes transférées ont été utilisées pour se nourrir, s'habiller, acheter des semences, assurer l'éducation et la santé, financer les activités agricoles et les petites entreprises. Ces transferts aident beaucoup les populations mais posent en même temps des problèmes de surliquidités dans ces zones.

Le Mexique fonctionne dans une économie de marché de plus en plus dominé par le secteur privé dans les domaines de l'agriculture et de l'industrie. Les récentes améliorations des infrastructures (transport, communication et énergie) ont accru la compétitivité. L'Accord de Libre Échange Nord Américain de 1994, a triplé le volume des échanges commerciaux avec les États-Unis et le Canada. Mais la disparité des revenus est élevée et le revenu par habitant du Mexique est égal au quart du revenu par habitant aux États-Unis (CIA, 2007).

Le secteur des institutions appartenant aux membres est dominé par coopératives, surtout rurales, et qui se sont maintenant organisées en fédérations

La fourniture de services par le secteur financier formel est limitée au Mexique. Seules environ 28% des municipalités ont des succursales bancaires. Au moins 25 millions de personnes actives n'ont pas accès aux services financiers formels tels que les banques, les marchés boursiers ou d'autres intermédiaires (Conseil mexicain de l'Épargne Populaire et de Crédits). Les services financiers sont concentrés dans quelques états: 10 sur les 32 États mexicains détiennent 70% des succursales de la banque nationale.

Le secteur de la microfinance offre une alternative à travers les institutions de microfinance (IMF) enregistrées, entre autres, les associations civiques, les sociétés anonymes, les sociétés fiduciaires productives, les sociétés financières à responsabilité limitée, les mutuelles de crédit, les sociétés de coopératives et de mutuelles, ainsi que les fédérations d'IMF. 50 ans après, les 106 millions de mexicains possèdent 3 millions de comptes dans le domaine de la microfinance.

Figure 1: Les Institutions de Microfinance au Mexique (2005)

Institution par nature juridique	Type de services financiers et groupe cible	Nombre total des institutions (%)	Total des clients (%)	Total du porte-feuille des crédits (%)
Associations civiques (organisations communautaires à but non lucratif)	Prêts et subventions essentiellement canalisés par l'État à des fins sociales	41%	14%	16%
Sociétés Anonymes	Microcrédit, à but lucratif	1%	2%	1%
Sociétés fiduciaires productives	Fonds privés & publics pour entreprises moyennes	5%	2%	21%
Sociétés financières à responsabilité limitée	Crédits assortis de garantis, destinés aux membres pour un besoin spécifique, l'achat d'un véhicule par exemple	18%	62%	45%
Mutuelles de crédits	Apports productifs sur crédit généralement à travers les banques de dev.	16%	13%	14%
Sociétés Coopératives ou Mutualistes	Crédits – épargne basés sur la contribution des membres	19%	7%	3%
		100%	100%	100%

Source: El portal de las Finanzas populares en México (2005)

Les sociétés financières ont la plus grande part de marché tant en termes d'adhésion et d'ampleur des opérations de prêt. Parmi les institutions de microfinance régulièrement enregistrées, environ 35% (zone ombrée) peut être considéré comme appartenant à leurs membres. En 2002, le secteur des IAM comptait environ 600 sociétés offrant des services d'épargne populaires et des activités de prêt et comptait 388 sociétés officiellement enregistrées. Bien que les sociétés soient situés dans 30 états du pays, près de la moitié sont concentrés dans 5 sur les 32 états du Mexique.

La *première* caractéristique du secteur des IAM est son caractère rural, avec 49.4% des membres vivant dans les zones rurales, seulement 16.5% dans les zones urbaines, et 34.1% des membres dans ces deux zones. La *deuxième* caractéristique est que la plupart des IAM sont organisées en fédérations. Actuellement, il y a douze fédérations enregistrées, selon la Commission Nationale de la Banque et des Valeurs (CNBV). Ces fédérations, considérées comme des institutions de second rang, proposent une supervision auxiliaire et offrent une assistance technique aux institutions qui leur sont affiliées. Dans l'actuel cadre réglementaire, la Loi sur les Epargnes et Prêts Populaires de 2006 (LPSC) et le CNBV obligent les IAM à se mettre en fédération afin de mobiliser les dépôts et les prêts destinés à être prêtés. Une IAM non membre d'une fédération ne bénéficie d'aucune protection juridique en ce qui concerne les épargnes des membres, en cas de faillite ou de fraude.

Régulation étroite des coopératives

Dans les années 90, après quelques problèmes de fraude dans le secteur des coopératives et la croissance désordonnée de "l'épargne et des crédits populaires", un nouveau cadre réglementaire a été créé afin de réglementer le nombre total de plus de 600 institutions financières dotées de divers statuts juridiques (SACP/BANSEFI). Le statut juridique que les organisations devraient adopter n'est pas toujours évident compte tenu de la multiplicité et du chevauchement des types ou des institutions qui interviennent dans le système. Cette confusion, associée à la forte fraude a créé un environnement de travail dans lequel les risques sont élevés.

En réponse à cette situation confuse et instable, en 2001, le Congrès a approuvé la nouvelle loi sur l'Epargne et le Crédit Populaires (LPSC) et la loi statutaire de la Banque Nationale de Services Financiers, BANSEFI. Dans le cadre de cette loi, la Commission Nationale de la Banque et Valeurs (CNBV) à la responsabilité d'autoriser la création de fédérations, de les réglementer, les superviser et contrôler leurs comptes. BANSEFI fonctionne comme un mécanisme de financement central et représente une fédération de troisième rang face aux institutions de second rang. BANSEFI compte 554 succursales offrant des services de financement au détail à des fédérations membres et des services de financements en gros aux IAM locales, dès qu'elles se conforment à la loi. BANSEFI encourage le respect de la législation et de la réglementation, mais ne contrôle pas directement leur application. BANSEFI a remplacé la banque d'épargne nationale de ce pays qui a été restructuré pour devenir la structure faîtière du mouvement réformé de l'Epargne et du Crédit Populaires. Les coopératives locales se mettent en règle vis-à-vis du nouveau cadre réglementaire, et ont accès à l'assistance technique, les nouvelles technologies, la comptabilité et à un nom commun de marque, *La Red de la Gente*. Elles ont également accès aux prestations sociales de BANSEFI et à sa capacité de distribution de fonds qui leur permet d'offrir des produits d'épargne qui peuvent bénéficier de prestations sociales ou les transferts de fonds effectués à travers BANSEFI. BANSEFI a négocié un certain nombre de contrats avec le gouvernement et des banques à l'étranger pour recevoir et allouer ces fonds. La recherche menée par BANSEFI montre que dans qu'en espace des trois à quatre cycles pendant lesquels un client reçoit de tels afflux, son compte, en règle générale, commence à être utilisé pour le dépôt volontaire d'épargne. Etant donné que BANSEFI gère également des comptes d'épargne de pré-emprunt pour un certain nombre de programmes de prêts à faible coût, il

est également en mesure d'offrir aux travailleurs migrants la possibilité d'en bénéficier à l'étranger pour le financement d'un logement social pour eux-mêmes ou pour leurs proches (Peachey, 2006). L'objectif de BANSEFI, à long terme, est de devenir une structure de financement en gros pour les institutions appartenant aux membres qui fonctionnent selon le système d'autofinancement de leurs membres.

Contexte local: la coopérative Mixtlan

L'objectif de la recherche était d'aider à comprendre différentes potentialités des IAM en termes de profondeur, d'étendue, d'envergure, de durée, de valeur et de coût relatifs à la fourniture de services dans les zones reculées. Le deuxième niveau d'analyse concerne la façon dont les services ont été affectés par les trois facteurs que sont: les réseaux et les liaisons, la gouvernance et le droit de propriété et enfin la régulation et la supervision. La coopérative Mixtlan a été choisie comme objet d'étude afin de montrer comment une IAM rurale pourrait parvenir à un modèle de fonctionnement solide et en même temps fournir des services importants dans des zones reculées. Ce cas nous permet également de montrer la pertinence d'une petite COOPEC devenue membre d'une fédération. Ce cas a également été choisi parce que la fédération a été évaluée comme étant une fédération forte par les Institutions financières mexicaines fédérées.

La coopérative Mixtlan est située dans la municipalité de Mixtlan qui couvre plus de quarante localités situées dans la chaîne de montagnes du nord de l'État de Jalisco. Au Mexique, chaque État se compose de plusieurs communes et chaque commune comprend plusieurs localités. La concentration de communes ou localités, est appelée région. Mixtlan travaille dans une zone rurale et éloignée (moins de 15,000 habitants), le prestataire de services le plus proche est situé à 247 km. Mixtlan est l'une des rares coopératives rurales au sein de la Fédération des Coopératives UNISAP majoritairement urbaines (70%).

Figure 2: Localisation de la municipalité de Mixtlan



National Geographic Society: <http://www.nationalgeographic.com/xpeditions/atlas/>

De toutes les IAM rurales, Mixtlan présente l'un des taux les plus élevés de fourniture de services au niveau local, près de 90% (figure 3). Ce taux semble élevé mais s'explique par la forte croissance de la migration externe. Entre 2000 et 2005, la population de la municipalité a chuté de 16.73% due à la migration vers les États-Unis, essentiellement des jeunes hommes de 14-32 ans. Beaucoup de personnes qui migrent, en particulier des localités reculées, demeurent membres de leur IAM. En conséquence, il y a des localités où les membres des IAM sont plus nombreux que la population réelle.

Figure 3: IAM rurales au sein de la Fédération UNISAP

IAM	Niveau de Marginalisation, 2000	Situation par rapport à la ville la plus proche (km)	Population (2000)	Nombre d'IAM membres Dec. 2006	% d'IAM membres sur le nombre total de membres de 2è niveau	% d'IAM membres sur le nombre total de la population de la municipalité
José Ma. Velasco	Moyen	38	13,736	4,519	1.28%	32.90%
Mixtlan	Moyen	247	3,938	3,542	1.00%	89.94%
Minatitlán	Moyen	45	8,466	3,364	0.95%	39.74%
Tonaya	Moyen	47	5,928	3,379	0.95%	57.00%
Polotitlán	Faible	60	11,065	2,109	0.60%	19.06%
El Limón	Faible	72	6,026	1,188	0.34%	19.71%
Progreso García	Faible	48	3,547	902	0.25%	25.43%
Liberación	Elevé	60	6,577	152	0.04%	2.31%

L'IAM Mixtlan comprend le siège social qui se trouve dans la municipalité de Mixtlan et deux agences dans de petites collectivités de Mixtlan; Talpa et Atenguillo, situées respectivement à 20.9 km et 22.5 km du bureau principal. La plupart de ses membres sont concentrés dans ces trois localités où ils ont accès à la majorité des services de base comme l'eau, les écoles, les cliniques médicales, les technologies de communication, les marchés et autres services civiques et financiers. En 2000, seulement 9.4% de la population de plus de quinze ans était analphabète, mais seulement 35.8% avaient terminé l'école primaire. 87.3% de la population de la municipalité avait accès à l'eau de source, 62.6% à l'assainissement, et 85.1% à l'électricité. 27.5% des habitants sont économiquement actifs, et 45.5% sont inactifs. 46.1% de la population active se consacre à l'agriculture, 20.0% à l'artisanat local, et 32.69% aux services (la construction en représente 13.28%).

Mixtlan est également présente dans des localités éloignées situées à 137.5 km du bureau principal. Dans La Laja, les membres de Mixtlan représentent 51% de la population locale, soit 385 membres sur une population totale de 760 personnes. La principale activité de subsistance pour ces membres est l'agriculture de subsistance dans le maïs, le sorgho et les haricots dans les terres communales (ejidos). Ces personnes dépendent des transferts de fonds. En particulier en Décembre et Janvier, leurs dépôts affichent une hausse significative. Certains d'entre eux reçoivent également des subventions et/ou des pensions.

Méthodologie

Deux semaines de recherches sur le terrain ont été menées dans la COOPEC de Mixtlan et la Fédération UNISAP. La fourniture de services a été évaluée sur la base des six aspects de Schreiner (1998): étendue, profondeur, coût, valeur, durée, envergure. Les données financières et de fourniture de services, en ce qui concerne UNISAP, ont été recueillies en utilisant l'évaluation du chercheur en comparaison avec les états financiers. Douze groupes de discussion composés des membres ruraux et éloignés de Mixtlan ont été sélectionnés pour des discussions plus approfondies et des exercices de localisation sur cartes, portant en particulier sur la valeur/demande de services financiers de

substitution et sur l'appropriation. Des entretiens importants ont été menés auprès du personnel de l'IAM, des régulateurs et du personnel de la structure de second niveau. Cf. annexe A pour les définitions et la méthodologie générale.

Fourniture de services dans les zones reculées par les Institutions appartenant aux membres

Etendue de la fourniture de services d'UNISAP

Pour comprendre l'étendue des activités de proximité, toutes les IAM rurales affiliées à la fédération UNISAP, à la fin de l'année 2006, ont été prises en compte. Quarante IAM appartenant à la fédération UNISAP sont principalement concentrées dans ce seul Etat du pays, touchant ainsi les localités les plus éloignées, où la présence d'autres fédérations est peu probable. La plupart de leurs IAM affiliées ont un taux de pénétration de 72% des membres de cette région. Les quarante IAM ont 159 succursales dans les différentes municipalités et comptent 355,558 membres au total; 20% des IAM sont situées dans les zones rurales avec 19,155 membres (dont environ 470 membres sont très éloignés).

De 1999 à 2006, Mixtlan a enregistré des taux très élevés d'adhésions comparé à d'autres COOPEC au sein d'UNISAP, (2007) avec une croissance de 50.14% de 2003 à 2006 (Figure 4).

Figure 4: Taux de croissance des adhésions des membres à Mixtlan

Année	Nombre de membres d'UNISAP à la fin de l'année	Taux de croissance de la fédération UNISAP	No. des membres de Mixtlan à la fin de l'année	Taux de croissance des adhésions des membres de Mixtlan
1999	139,079		1,034	
2000	145,204	4.40%	1,121	8.41%
2001	161,569	11.27%	1,212	8.12%
2002	178,965	10.77%	1,262	4.13%
2003	195,719	9.36%	1,346	6.66%
2004	285,472	45.86%	1,568	16.49%
2005	305,129	6.89%	2,255	43.81%
2006	355,366	16.46%	3,542	57.07%

Il y a eu également une croissance des actifs avoisinant 22.5% au cours des trois dernières années (Figure 5).

Figure 5: Evolution de l'actif total de Mixtlan

Année	Actifs Totaux	
	Montant d'argent (dollar)	Taux de croissance (%)
1999	953,665.71	
2000	1,278,645.75	34.1
2001	1,780,472.24	39.2
2002	1,964,792.21	10.4
2003	2,403,358.68	22.3
2004	3,133,855.03	30.4
2005	3,647,713.58	16.4
2006	4,405,507.40	20.77

Source: Niveau Secondaire, mais les données de l'année passée avaient été fournies par l'IAM

La stratégie de croissance de Mixtlan n'est pas basée sur l'augmentation du nombre de membres dans les mêmes localités. Elle est basée sur l'élargissement de sa couverture territoriale, atteignant plus de membres dans les localités éloignées. La figure 6 montre le portefeuille actuel de Mixtlan.

Figure 6: Rapport sur le portefeuille de Mixtlan (Mai, 2007)

Nombre d'emprunteurs	1,260
Portefeuille des prêts	3,083,916.88 dollars
Nombre d'épargnants	2,482
Portefeuille des épargnes	4,365,446.25 dollars
% d'épargnants volontaires par rapport au nombre d'emprunteurs	197%*

*197% = (2,482/1,260) x 100

Profondeur de la fourniture de services

Considérer la distance comme système de mesure de la profondeur (éloignement) ne suffit pas. Au Mexique les indicateurs de la marginalisation incluent d'habitude l'accès à l'infrastructure, la santé et l'éducation. Même les services financiers sont examinés. La marginalisation est plus large que les indicateurs de la pauvreté parce que la pauvreté porte sur les revenus et les dépenses plutôt que sur les conditions structurelles. Mixtlan est situé dans une commune ayant un degré moyen de marginalisation. Les membres de Mixtlan sont situés dans les communes de faible à moyenne indices de marginalisation.

98.93% des membres de Mixtlan vivent dans les municipalités rurales. 23% de ses membres sont en situation d'extrême pauvreté (revenus insuffisants pour couvrir leurs besoins alimentaires minimaux), et 61.8% se trouvent dans une situation de pauvreté en matière de patrimoine (revenus insuffisants pour couvrir les besoins en nourriture, santé, éducation, habillement, maison et transports publics) (SEDESOL, 2007). La taille moyenne des prêts (US \$405.69) en pourcentage du PIB par habitant (962.44 dollars) est de 42.15%.

Mixtlan a un fort taux de participation des femmes, 49.43% des membres. Dans les localités éloignées, ce taux s'élève à 54.12%. Il y a plus de femmes membres dans les localités éloignées parce que quand bien même elles exercent une activité exigeante, elles sont moins tributaires d'un calendrier, ce qui leur permet de faire le déplacement.

Envergure: Produits et services offerts par cette IAM par rapport à d'autres services financiers

Mixtlan offre une vaste gamme de services à ses membres, y compris l'épargne à court et à long termes, des crédits destinés à la production et à la consommation et des transferts.

Pour collecter l'épargne et allouer de petits prêts aux membres habitant dans les zones éloignées, Mixtlan utilise un collecteur mobile qui se rend chaque semaine à La Laja, une communauté rurale située à 122 km du siège de l'IAM. Les populations d'El Ollejo qui sont les plus pauvres, les plus marginalisées et les plus éloignées (137.5 km du siège social de l'IAM), parcourent 15 km jusqu'à La Laja pour bénéficier des services. A la manière dont les AREC informelles travaillent, le collecteur encaisse l'épargne, généralement de petits montants compris environ entre 5 - 20 dollars et octroie des prêts d'environ 181.60 dollars. Si les demandes de prêts sont égales au montant collecté, elle offre à ce moment-là de petits prêts. Il est important de noter que pour éviter les risques, elle ne transporte pas de l'argent ou ne s'occupe pas d'examiner le récapitulatif des crédits élevés. Elle reçoit aussi des paiements pour l'électricité et l'eau. Toutefois, elle ne peut pas offrir d'autres services tels

que les transferts de fonds ou octroyer des prêts plus importants que les sommes collectées. Elle utilise un simple livre de compte pour noter les états financiers. Le reliquat des sommes prêtées est ramené par le collecteur malgré les risques encourus. Si les économies ne sont pas suffisantes pour satisfaire les demandes de prêt, il faut attendre le jeudi suivant, ou en cas d'urgence, passer au bureau le plus proche. Malgré la volonté des collecteurs d'étendre les services à des zones reculées où de tels services ne sont pas offerts, il existe des risques et des limites réels.

Figure 7: Produits et services offerts par l'IAM Mixtlan

Produits Financiers de l'IAM	Taux d'intérêt nominal (mensuel)	Période (mois)	Fréquence des Paiements	Pourcentage des membres de l'IAM qui utilisent le produit	Valeur moyenne Valeur Minimale Valeur Maximale
Epargnes (Prêts ordinaires –Prêts avec garantie)	5.00%, annuel	Mensuel	Contributions volontaires	74%	Moy=US\$1,501.70 Max=US\$9,079.60 Min=US\$72.87
Epargnes à moyen ou long termes	4.47% quelque soit le terme, 7.5% investissement plus importants de 4,539.80 jusqu'à 6 Mois, 8.0% investissement plus important de 4,539.80 de plus d'un an	1 mois 3 mois 6 Mois 1 an	Contributions volontaires	1.7%	Moy=US\$1,494.70 Max=US\$9,079.60 Min=US\$77.21
Epargne dans un compte courant	Intérêts non payés sur les Epargnes	Sans terme fixe	Contributions volontaires	2.9%	Moy=US\$2,040.51 Max=US\$9,079.60 Min=US\$117.06
Epargnes Enfant (<18 ans.)	5.00% Annuel	Mensuel	Contributions volontaires	22%	Moy=US\$192.24 Valeur totale=US\$ 150,328.03
Prêt ordinaire (<300% des dépôts)	1.00% pour les prêts destinés aux activités agricoles Prêt de 1.30% pour d'autres activités	Jusqu'à 18 Mois	Mensuel	32.8%	Moy=US\$3,422.37 Max=US\$18,159.20 Min=US\$ 27.24
Prêt basé sur la confiance (<US\$180)	1.00%	Jusqu'à 8 Mois	Mensuel	6.2%	Moy=US\$2,421.20 Max= US\$15,995.35 Min=US\$54.48
Prêt d'urgence (<90% dépôts)	1.30%	Jusqu'à 12 Mois	Mensuel	2.1%	Moy= US\$6,296.37 Max=US\$18,159.20 Min=US\$272.39
Prêt Automatique (<100% dépôts)	1.00%	Jusqu'à 12 Mois	Mensuel	2.0%	Moy=US\$5,732.17 Max=US\$18,159.20 Min=US\$90.80
Transferts					Moy=US\$14,801.13 en un mois; Dec. 2007 = US\$37,391.48 Les transferts représentent 1% de l'actif des IAM

Il n'y a pas de différence significative entre les membres de sexe masculin et féminin dans l'utilisation des produits, à deux exceptions près: l'épargne à long terme (70% de femmes et 30% d'hommes) et le compte d'épargne courant (62.1% de femmes et 37.9% d'hommes). Les femmes utilisent les services d'épargne plus que les hommes parce qu'elles gèrent les ressources de la maison. Le dépôt de ces ressources est utilisé comme un système de protection financière (pour les imprévus, les urgences ou les dépenses à venir). Cette tendance se reflète aussi dans leur recours disproportionné

aux AREC locales pour leur système d'épargne. Les femmes membres épargnent plus que les hommes mais les hommes contractent plus de crédits qu'elles.

Le système de transfert de fonds à taux très faible est l'un des éléments clé de la compétitivité de Mixtlan. En règle générale, les transferts de fonds vers le Mexique sont réalisés par des Mexicains expatriés aux États-Unis. La taxe représente un montant forfaitaire de 1.63 dollars. Ce faible taux ne contribue pas de manière significative aux revenus financiers, mais il offre un service très demandé par les membres et rend Mixtlan compétitif. Aucun autre fournisseur local n'offre des services de transferts financiers. Mixtlan reçoit environ 15 envois par jour (24.52 dollars), juste assez pour couvrir les coûts de fonctionnement. L'IAM a choisi la société de transfert de fonds RIA car elle offre un faible coût et est moins exigeante. D'autres alternatives telles que Western Union, la Banque HSBC et Copel existent dans la région.

Mixtlan fournit des services supplémentaires gratuits au profit de ses membres. Une assurance gratuite est proposée aux membres pour couvrir les éventuels risques liés aux prêts. En cas de décès d'un membre, la dette existante est annulée, et les dépenses courantes ainsi que d'autres factures sont pris en charge. Mixtlan propose également des crédits ciblés à travers un programme financé par le gouvernement. Même si ce programme a eu de mauvais résultats en termes de recouvrement des crédits, il n'a pas affecté le remboursement.

Valeurs et services financiers locaux

Dans la région, il existe de nombreux prestataires de services et produits financiers, parmi lesquels les banques commerciales, des groupes de solidarité, les coopératives et celles qui appartiennent à une fédération de second niveau comme Mixtlan. Il n'est pas rare que des personnes utilisent les services financiers de deux ou plusieurs institutions dans le même temps, principalement pour obtenir des prêts et rembourser des dettes d'un établissement à l'autre.

Mixtlan domine le marché local (Figure 8). Les membres accordent beaucoup d'importance aux caractéristiques suivantes: taux d'intérêt faibles, proximité; assistance dans les situations d'urgence et confiance/bon traitement. Le seul domaine où des méthodes informelles ont été privilégiées est peut-être celui se rapportant à l'accès rapide aux fonds. Dans les groupes de discussion, les membres ont soulevé l'importance d'un accès rapide, pour permettre de faire face rapidement aux situations d'urgence. Les données de l'IAM ont également confirmé que les prêts sont utilisés principalement pour la subsistance ou pour les cas d'urgence. 48.2% du montant total du prêt est destiné à la santé, l'achat de médicaments, l'éducation, la nourriture ou les frais funéraires; 33.2% des crédits sont principalement utilisés dans l'agriculture, l'entretien et l'élevage du bétail, mais seulement 18.6% sont utilisés pour des dépenses pour l'acquisition de biens tels qu'une maison, une voiture ou un terrain (Mixtlan, 2007).

Figure 8: Valeur relative et adéquation des produits et services de substitution

Fournisseurs	Produits/Taux (mensuel)	Part de marché des demandes locales de prêt	Valeur relative et avis des membres
Mixtlan	Gamme des prêts (urgence; véhicule; activités) 1-1.3% par mois; économies; transferts; assurance	Approx. 90%	Collecteurs mobiles de proximité; intérêts bas; taux de rendement élevés sur l'épargne; transferts; gamme des produits de prêts, individuel. Confiance - institution connue depuis 47 ans.
Prêteurs	Prêts multifonctionnels 5-10% par mois	Approx. 2%	Accès rapide/liquidité; sans conditions; urgences.
Coopératives Association <i>Lugar de Nubes</i>	Prêts destiné à la production en Entreprise, taux intérêt de 2.3%	Approx. 28%	Proximité (même localité); prêt lié à une activité (élevage, agriculture, & commerce); doit se faire en groupe (5-10 personnes); difficile pour les membres; financé par le gouvernement.
Groupes de Solidarité (Caja Solidaria Guachinango, Caja Solidaria Talpa, Caja Hualulco, Caja Popular Mexicana, Caja Liberación).	Prêts Productifs Dépôts 1-2%	Approx. 16%	Faibles taux d'intérêts (financé par le gouvernement.); lié à une activité; isolé (10.5 km).
Banques Commerciales (HSBC, Bancomer, Banco del Bajío, Banco Banamex, Banco Azteca).	Emprunt logement ; 10% taux annuel véhicule 15% taux annuel; cartes de crédit; Terme et demande de comptes d'épargne, de prêts productifs, de prêts de consommation	Approx. 22%	Bureaucratique (exige des garanties ou des antécédents de crédit); impersonnel; isolé (44 km), taux d'intérêt légèrement plus élevé
AREC (plus d'achats de catalogue sur un formulaire de l'AREC)	De petits montants (20 pesos) épargnés et versés à un membre chaque semaine à tour de rôle	Approx. 6%	Important pour les économies par temps d'urgence, car elle est l'option la plus rapide, surtout pour les femmes ; l'accès rapide.)

Situations d'urgences vécues par les membres

"Quand mon père est mort, la coopérative m'a prêté de l'argent pour couvrir les frais des funérailles qui étaient très élevés."
- Membre de Mixtlan

"Nous avons épargné de l'argent à la coopérative. Lorsque la sécheresse est venue, nous avons perdu la récolte et avons dû retirer de l'argent de la coopérative pour financer l'achat de nourriture "
- Membre de Mixtlan

Bien qu'il y ait une diversité moyenne des produits, des plaintes sont formulées par des membres relativement aux termes du contrat. Les changements de politique ont réduit la durée maximum des prêts de 36 à 18 mois, mettant ainsi une certaine pression sur les emprunteurs. Les membres recherchent des dépôts rentables donnant accès à de la liquidité, et qui soient en même temps un produit qu'ils pourraient utiliser pour se prémunir contre les risques liés à l'agriculture, ce que ne prévoit pas Mixtlan. Pour ce qui est de l'épargne, les membres préfèrent Mixtlan car elle offre des taux d'intérêt plus attractifs que les banques commerciales bien que les AREC soient fréquemment utilisées pour l'épargne de petites sommes d'argent et dans les situations d'urgence. D'où la demande par les petites entreprises membres de services de contrôle.

Lorsqu'on leur a demandé s'ils seraient prêts à changer d'institution financière si on leur offrait un meilleur taux d'intérêt, les réactions des membres étaient diverses (figure 9).

Figure 9: Caractéristiques ayant fait l'objet d'une évaluation par les membres de Mixtlan

les personnes à revenu moyen	la sécurité, le traitement et la confiance que le IAM offre
Les personnes âgées et les personnes ayant d'importantes contraintes de temps, comme les ménagères	Distance— si les bénéfices ne sont pas conséquents, ils préfèrent rester dans leur présente IAM pour éviter les frais de transfert élevés
Les personnes ayant de très faibles ressources	l'accès aux prêts est le plus important. Les faibles taux d'intérêt priment sur les autres caractéristiques comme la distance ou les conditions de paiement.

Source: Groupes de réflexion pendant l'enquête sur le terrain

Coût de la fourniture de services

La liste suivante correspond au taux d'intérêt annuel effectif des options de financement disponibles dans la région, y compris les coûts de transaction (distance et temps).

Mixtlan offre des taux compétitifs effectifs de 14.7% à 19.5%. La plupart des taux appliqués par les autres institutions sont au-dessus de 19%. Le concurrent immédiat de Mixtlan, lorsque l'on prend en compte la distance et l'attribution de prêts de la Coopérative, est Lugar de Nubes, également située dans la région de Mixtlan. Il offre un taux d'intérêt annuel effectif de 19.6%, mais ces prêts sont destinés à des projets d'élevage de bétail, à l'agriculture et à la production commerciale.

Figure 10: Taux d'intérêt Annuel Réel

Institution Financière et nom du mécanisme / (situation géographique)	Taux intérêt annuel effectif	Distance à parcourir pour se rendre au siège de l'IAM Mixtlan
Coopérative Mixtlan (basée à Mixtlan)	14.7% ¹ sur 12 mois 19.5% ¹ sur 18 mois	0 km
Fond Coopératif de Production de l'Etat de Jalisco dénommé Lugar de Nubes (IMixtlan)	19.6% ¹	0 km
Coopérative de Guachinango (Guachinango)	22.4% ¹	10.5 km
Coopérative de Atenguillo (Atenguillo)	21.0% ¹	23 km
Coopérative de Ahualulco (IAhualulco de Mercado)	24.6% ¹	32 km
Coopérative de Talpa (ITalpa)	28.2% ¹	78 km
Coopérative de Caja Popular Mexicana (Ameca, Puerto Vallarta & Guadalajara)	21.8% ¹	61km, 88 km & 134km
Coopérative Liberacion (San Sebastian del Oeste)	20.15% sur 3 mois 22.78% sur 6 mois 25.71% sur 12 mois 28.58% sur 18 mois	65 km
Usuriers (Mixtlan)	Entre 79.6% et 120% selon le montant	0 km
Coopératives Agricoles (FIRA) =Banque de Bajío (IAmeca & Talpa)	28.07% et 33.46% ²	61 km & 78 km
Banque HSBC (IAmeca & Guadalajara)	40.25% ²	61km & 134 km
Banque Bancomer (Mascota & Ameca)	35.80% ²	43 km & 61 km
Banque Banamex (IAmeca & Guadalajara)	34.6% ²	61km & 134 km
Banque Azteca (IAtenguillo, Ameca & Talpa)	32.8% ²	23 km, 61 km & 78km

¹Taux calculés sur la base des informations recueillies auprès du personnel et des membres de l'IAM interrogés

²CONDUCEF (2007)

Durée de la fourniture de services

De manière générale, Mixtlan a démontré une bonne performance financière. Mixtlan a obtenu la note B (selon les normes CNBV) et a été jugée viable du point de vue opérationnel à 35.8%. Mixtlan ne reçoit de subventions d'aucune nature pour ses propres opérations. Elle assure l'acheminement des subventions du gouvernement aux agriculteurs pauvres (*apoyo a la palabra*), mais ne perçoit pas de

frais pour ce service. C'est une activité initiée pour servir les membres. Peut-être le seul domaine qui menace la viabilité de l'IAM Mixtlan est le portefeuille à risque de plus de trente jours, qui a augmenté ces dernières années: 5.4% en 2004 à 8.4% en 2005, et 7.9% en 2006. Les taux d'insolvabilité les plus élevés ont notés dans les prêts agricoles à court et à long terme. En Janvier 2007, 939,681.76 dollars de prêts ont été distribués pour les dépenses agricoles. Seuls 17.8% de ce montant a été récupéré (Mixtlan, 2007).

Le pourcentage des prêts nets représente 74% du total des actifs de Mixtlan, ce qui est jugé satisfaisant et qui cadre avec le pourcentage de référence donné par le Conseil Mondial des Coopératives d'Épargne et de Crédit (WOCCU), en matière d'utilisation des fonds. Mixtlan aurait pu maximiser encore plus sur la mobilisation de ses épargnes, mais les demandes de prêts ne sont pas assez importantes. Actuellement Mixtlan perd de l'argent sur ses dépôts dans les banques commerciales, mais gagne entre 7 - 8% en plaçant l'excédent de liquidités dans les caisses du trésor public.

Les coûts de fonctionnement de l'IAM sont faibles en raison des économies d'échelle.

Figure 11: Ratios clés d'Efficacité (2006)

Ratio des frais d'exploitation de Mixtlan (frais de fonctionnement/moyenne de l'actif total)	1.5%
Coût par membre pour Mixtlan	211.01 dollars
Coût du collecteur mobile par membre	6.93 dollars

Source: Mixtlan et Institution de second niveau

Les honoraires versés à UNISAP par Mixtlan couvrent complètement les frais de soutien à la fédération. Les économies d'échelle de l'institution de second rang permettent d'avoir des coûts unitaires de fonctionnement relativement faibles dans les zones éloignées et difficiles d'accès, grâce à l'utilisation de collecteurs mobiles. Dans le cas de Mixtlan, les 9,261.19 dollars facturés par la Fédération couvrent l'intégralité des frais de leur soutien. Chaque IAM contribue au profit de la Fédération et reçoit un soutien en fonction du montant de ses actifs et du nombre de ses membres. Il n'y a donc pas de subventions croisées, mais une aide proportionnelle au paiement. Les fédérations disposent d'un Comité de Supervision pour aider les IAM affiliées afin de promouvoir une plus grande discipline dans la gestion financière et pouvoir détecter d'éventuels problèmes à temps. Cela met les membres des IAM en confiance et en sécurité. UNISAP est l'une des fédérations qui a élevé les normes de qualité de ses services.

Ces faibles coûts de fonctionnement leur permettent de toucher les localités les plus reculées. Par exemple, les coûts opérationnels occasionnés par l'utilisation du collecteur de La Laja sont de 6.93 dollars par membre, par opposition aux coûts opérationnels de Mixtlan qui s'élèvent à 211.01 dollars par membre. Le collecteur est un caissier de Mixtlan. Elle travaille dans l'IAM depuis quatre ans. Elle perçoit une indemnité de caisse (136.20 dollars par mois), majoré des frais de mission (4.54 dollars chaque jeudi). Elle ne reçoit pas d'indemnité de carburant ni d'amortissement de la part de l'IAM. Une fois par semaine, elle tient ses réunions dans une salle de danse que l'IAM loue à un coût très faible (45.40 dollars par mois). Elle a un brevet d'études secondaires et a suivi une formation technique en secrétariat. Née dans le Mixtlan, elle est bien connue dans la communauté. Cela permet de contrôler la fraude. En cas de fraude de sa part, sa famille en endosserait la responsabilité.

Qu'est-ce qui a permis à cette institution appartenant aux membres d'avoir une couverture en zones reculées?

Faire parti d'une grande fédération était primordial pour assurer une large fourniture de services, notamment l'accès à un éventail plus large de services. Compte tenu des crises financières survenues dans le passé et de la fraude commise par la coopérative Vallarta et bien d'autres encore, les membres choisissent des fédérations stables afin d'assurer la sécurité de leurs dépôts. La fédération fournit également un appui technique de manière individuelle et des services de gestion financière rigoureuse en exerçant un suivi reposant sur des normes. La rigueur dans la gestion est nécessaire mais certains aspects importants de la flexibilité doivent également être pris en compte. Par exemple, le cadre légal ne nécessite pas un provisionnement important du portefeuille et des capitaux lorsque les prêts sont couverts par la garantie de solidarité, c'est-à-dire sans garantie matérielle. Enfin, la Fédération prévoit également une importante fonction d'échange de liquidités en cas de surliquidité dans la plupart de ses IAM.

Bien que la plupart des membres aient le sentiment d'être les propriétaires de leur IAM, les membres situés dans les zones reculées se sentent moins capables d'influencer la prise de décision en raison de leur niveau d'éducation et de leur incapacité à participer aux réunions. Ils estiment que le droit de propriété est important, mais l'est moins par rapport à l'accès à des services compétitifs et de qualité.

Faire partie d'une fédération forte

Sur les douze fédérations d'IAM que possède le Mexique, UNISAP a été classée comme l'une des fédérations les plus fortes par les institutions financières mexicaines fédérées. Leur système de notation appelé "Index d'intégration", se penche sur les indicateurs clés de gestion financière et de gouvernance:

1. Des économies d'échelle efficaces, les efforts déployés pour exploiter les économies d'échelle dans la production et l'acquisition des intrants, y compris la gestion de l'intermédiation financière et le contrôle des risques liés aux contrats et associés à l'acquisition des intrants
2. Normalisation dans les opérations financières
3. Séparation des fonctions stratégiques et opérationnelles
4. Structure de gouvernance - assurer la protection des intérêts des parties contractantes, en particulier la capacité d'éviter l'opportunisme ou la domination par les membres
5. Solidarité contractuelle - prend en compte le contrôle de l'ouverture de succursales, la mise en place d'un fonds de prévoyance et les subventions croisées, entre autres (Fischer, 2004).

La structure de gouvernance d'UNISAP, à la différence de nombreuses fédérations, permet un certain degré d'autonomie de l'IAM. Il n'existe pas de bureau pour l'institution de second rang, ni de personnel travaillant dans chacune de ses IAM affiliées, ce qui permet à chaque IAM de définir ses propres offres de produits.

Le fait d'être membre d'une grande fédération, internationalement reconnue et réglementée offre de nombreux avantages. Comme indiqué ci-dessus, les économies d'échelle d'un système fédéré ont permis la croissance de l'IAM qui a acquis les moyens de prendre soin des populations les plus éloignées. UNISAP conduit un audit de l'IAM au nom de la Super intendance. UNISAP fournit de la liquidité et octroie des crédits à ses IAM affiliées, et assure également la sous-traitance à travers l'établissement de relations avec d'autres entreprises pour des contrats de prestation de services de

maintenance des systèmes d'ordinateurs, de fourniture de papeterie et de gestion de l'image de l'institution.

Peut-être le plus grand avantage de faire partie de la fédération est l'accès à des services financiers plus sophistiqués, tels que l'assurance et les transferts de fonds. Le paiement de services tels que l'électricité et l'eau, indépendamment du fait de savoir si ces services se trouvent dans des zones reculées ou non, sont seulement concentrés au siège de Mixtlan et dans ses deux agences. Le collecteur ne peut pas offrir des services tels que le paiement de factures des consommations courantes. Les membres vivant dans les localités éloignées doivent se rendre au siège de Mixtlan pour obtenir ces services.

Faire parti d'une fédération régie par la LACP et le CNBV constitue aux yeux des membres de l'IAM une sécurité quant à l'utilisation adéquate de leurs ressources. Les coopératives situées dans les zones rurales éloignées ont plus de difficultés pour mobiliser les capitaux comparativement à celles situées dans les capitales. L'existence de mécanismes de fédération, de réglementation et de contrôle des IAM a créé une plus grande sécurité vis-à-vis des ressources des membres et entraîné une plus grande adhésion. La supervision et les conseils fournis par l'institution de second rang assurent la sécurité des membres. Ils savent qu'il existe un recours légal en cas de fraude.

"Lorsque les coopératives Vallarta ont commis des fraudes, mon mari avait de l'argent là-bas mais ne pouvait y avoir accès. Les représentants du gouvernement prétendaient qu'aucune loi ou organisme n'autorisait le remboursement de cet argent. "

- Un membre de Mixtlan

Le dernier avantage que le regroupement en fédération offre est l'accès à d'autres formes de soutien technique et à des liquidités. L'IAM a la possibilité de recourir à un support technique d'une société de conseil sous le couvert de la fédération. Afin d'uniformiser l'information, elle doit recourir à la même société. En partie, la diversité des produits et l'accès à un éventail plus large de fournisseurs dépendent des systèmes standardisés et sophistiqués.

Il y a une intention (manifestée dans la présente loi) de fusionner Mixtlan avec un autre IAM plus grande, mais sur la question les avis des membres sont partagés:

- Les jeunes et les membres les plus instruits sont en faveur de la fusion
- Les personnes âgées et les membres ayant des revenus faibles sont contre la fusion

"S'ils occasionnent la faillite de l'IAM Mixtlan, ils vont nous déposséder d'une partie de notre vie. L'IAM Mixtlan fait partie de l'histoire de la localité, fait partie de notre histoire, fait partie de notre vie".

- Un membre de Mixtlan

Le droit de propriété peut aider à assurer le contrôle interne ...

"C'est mieux d'avoir affaire à un vieux que vous connaissez plutôt qu'à jeune que vous devriez apprendre à connaître."

- Un membre de Mixtlan

Sur la base des discussions thématiques de groupes auxquelles participent les membres, le statut de propriétaires de l'IAM représente pour eux une grande valeur. Ils estiment que l'institution leur appartient, qu'ils peuvent influencer les prises de décisions concernant l'IAM. Cela a une valeur

intrinsèque. Par exemple, chaque fois que l'IAM a décidé d'élargir le nombre de ses bureaux dans les communautés rurales, les membres ont été consultés.

Des assemblées générales ont lieu une fois par an, mais des réunions régulières de l'IAM ont lieu selon le calendrier suivant :

- Les administrateurs de l'IAM se réunissent deux fois par mois et plus, si nécessaire.
- Les membres en charge du contrôle et de l'administration de l'IAM se réunissent chaque mois et plus, si nécessaire.

Les décisions relatives au contrôle des fonds de l'IAM sont prises lors des réunions de l'assemblée. Les membres qui assistent à des réunions de l'assemblée sont choisis par les membres de l'IAM. Les membres estiment que la probabilité de fraude est minime à cause de l'existence des conseils d'administration et des assemblées qui sont tous animés par les membres eux mêmes. Dans les réunions, les représentants des membres sont consultés et informés sur les états financiers de l'IAM et les décisions sont prises dans le respect des actifs de l'IAM. En outre, l'institution de second niveau assure aussi le contrôle par le biais de rapports mensuels obligatoires soumis par l'IAM. En cas de problème, ils se rendront sur place et procéderont à un contrôle.

Les membres des Comités de Suivi, de Prêt et de supervision de l'IAM ont généralement des niveaux d'instruction plus élevés, sont plus disponibles et vivent à proximité de l'IAM. Les membres du comité, le directeur de l'IAM et les membres de la Fédération (institution de second niveau) sont ceux qui prennent les décisions sur l'octroi des prêts, les services proposés par l'IAM, et les politiques internes sur les dépôts (le montant des actifs qui doit être maintenu et le montant des actifs à investir, entre autres). Les allocations de prêts sont évaluées par un Comité formé par le conseil d'administration (composé de 45 membres choisis parmi les membres représentatifs), deux employés de la coopérative, le directeur, le comptable, et un employé de l'IAM. La commission analyse les demandes de prêts sur la base du dossier de prêt bien que la participation des membres à l'examen des dossiers de prêt soit difficile dans le cas des membres analphabètes et ceux habitant dans des zones éloignées.

Les membres des régions rurales éloignées participent moins au processus de prise de décision en raison de la distance et de leur manque d'instruction. Environ 40-45% des membres participent aux réunions annuelles, ce qui est très insuffisant étant donné que c'est la principale source d'adhésion des membres. Ceux qui ne participent pas aux réunions ne participent généralement pas au vote sur les questions ou sur les élections des membres des comités. Toutefois, ils peuvent exprimer des plaintes ou des inquiétudes par écrit ou verbalement à l'IAM. Les résultats et les questions financiers sont présentés, en particulier dans les zones rurales, par l'intermédiaire d'affiches. Un haut-parleur est utilisé pour annoncer les réunions à venir à travers la municipalité. Un membre du personnel de l'IAM affiche un bulletin hebdomadaire sur les résultats financiers au siège social, au niveau des agences et en remet certains au collecteur. La gouvernance incombe généralement aux membres qui assistent aux réunions et au personnel de l'IAM.

Néanmoins, les membres ont exprimé leur confiance dans les responsables qui prennent des décisions en leur nom. Cette confiance se manifeste en partie par la croissance de l'épargne (80% au cours des trois dernières années) et dans la fidélisation des membres qui a été estimée 90.4% au cours de la dernière année. En fait, 25.6% des membres actuels de l'IAM sont des membres fondateurs, qui ont adhéré à la Coopérative au cours de l'année de sa création (en 1958).

"L'administrateur n'est pas un individu de passage qui arrive un jour et s'en va le lendemain en emportant les ressources de l'IAM."

– Un membre de Mixtlan

L'actuel Directeur a été recruté en 1962 par des membres du conseil d'administration, il est âgé d'environ 68 ans. Bien que cela semble être une durée trop longue pour rester dans une fonction, elle constitue l'une des raisons de satisfaction des membres qui estiment avoir réalisé de bonnes performances. Le Directeur est très respecté et digne de confiance dans la communauté. En outre, il a pris des mesures pour s'assurer que les systèmes et les mécanismes de contrôle interne ne dépendent pas de lui.

Pendant plus de 45 ans, le directeur a créé des réseaux avec les membres et dispose d'informations à leur sujet pour influencer ses décisions d'attribution et de recouvrement des prêts. Mixtlan est une petite communauté et le directeur a connu plusieurs générations (enfants, parents, grands-parents). Grâce à la connaissance des membres, de leur vie et de leur capacité de remboursement, les décisions de prêts peuvent être fondées sur des critères subjectifs et non sur des critères comptables stricts. Sa connaissance des personnes et des coutumes de la région a suscité la confiance des membres de l'IAM.

...Cependant, les membres accordent la priorité aux services plutôt qu'au droit de propriété

Néanmoins, les membres ne considèrent pas nécessairement le statut de membre propriétaire comme étant plus important que les faibles coûts des prêts, le moment d'octroi des prêts, le caractère flexible et pratique des services offerts par l'IAM. Les groupes de discussion participent au renforcement de ces sentiments:

"Dans le passé, les échéances des prêts étaient longs et nous pouvions étendre notre maison avec le prêt. Maintenant, les termes des prêts sont plus courts, ce qui nous oblige à nous poser la question de savoir si nous devrions payer le prêt ou manger."

– Un membre de Mixtlan

"Il est très bien d'être membre de l'IAM, mais il nous manque certains services, comme par exemple, avoir nos dépôts disponibles à tout moment et recevoir des intérêts plus élevés pour cela."

– Un membre de Mixtlan

Les membres accordent beaucoup d'importance au statut de propriétaires de l'IAM. Ils trouvent l'IAM compétitive et digne de confiance et sont optimistes quant à l'avenir de la coopérative. Les membres pensent que face à la croissance économique régionale actuelle, l'IAM peut augmenter ses actifs. Il y a de nouvelles écoles et le nombre de transferts de fonds augmente. Toutefois, cette valeur ne sera pas suffisante pour les maintenir, si les services financiers de l'IAM ne sont pas compétitifs.

La Régulation et la Supervision formalisent le secteur et renforcent l'élargissement des activités

La Nouvelle Loi sur les Epargnes et les Crédits Populaires (LACP) impose l'intégration du secteur de l'épargne et des crédits populaires, ce qui génère des économies d'échelle. De même, elle oblige les coopératives à se regrouper en fédération. Ce type de réglementation qui encourage les

regroupements, la viabilité et la formalisation a des implications importantes sur la fourniture de services et la sécurité des dépôts.

Les organisations actuelles d'épargne et de crédit peuvent seulement être transformées en l'une des deux entités juridiques: les associations financières populaires ou les coopératives d'épargne et de crédits. Mixtlan est classée comme coopérative d'épargne et de crédits. La loi (LACP) propose une supervision auxiliaire afin de promouvoir et de réglementer le Secteur de l'épargne et des Crédit Populaires, une division en supervision hors du site et une supervision sur le site. De telles supervisions sont périodiques et servent à prévenir les risques. Pour être approuvé aussi bien par la loi (LACP) et un système gouvernemental, les IAM doivent remplir certaines conditions telles que, conserver un montant des actifs à un niveau qui leur permet d'endosser les dépôts des membres. Il y a eu des fusions et certaines IAM ont dû fermer. D'autres institutions sont encouragées à fusionner. Cela a eu un impact sur Mixtlan car il a dû s'adapter à la loi. L'IAM a dû canaliser les ressources et les efforts pour se conformer à des exigences légales, négligeant ainsi d'autres aspects importants de leur développement, tels que la résolution des problèmes de portefeuille d'impayés.

Bien que la rigueur, le respect des normes et la professionnalisation soient nécessaires pour assurer la sécurité des dépôts, les aspects relatifs à la flexibilité sont cruciaux dans le cas des IAM isolées. Par exemple, le cadre légal ne nécessite pas plus de provisionnement du portefeuille et l'adéquation des fonds lorsqu'un mécanisme de garantie solidaire est utilisé comme garantie.

Les processus formalisés peuvent aussi être très coûteux et bureaucratiques. En 2007 par exemple, Mixtlan aura à payer à l'institution de second niveau 9,261.19 dollars pour la supervision auxiliaire (dans les postes financiers et comptables) et d'autres services comme l'approvisionnement en papeterie et la maintenance des logiciels. La standardisation des produits prend du temps, notamment pour que les employés puissent effectuer la mise à jour et faire fonctionner le système— temps qui pourrait être consacré à d'autres activités de l'IAM. Cela constitue un défi pour toute l'institution qui connaît des mutations ou qui est impliquée le respect de la législation. C'est une situation particulièrement difficile pour les IAM les plus petites et les plus éloignées.

Le problème, selon les organisations populaires d'épargne et de crédit, c'est que le processus d'adaptation au cadre réglementaire n'est pas facile et il faut du temps, les organisations d'épargne et de prêts populaire par exemple (y compris Mixtlan) doivent être approuvées par une institution de second niveau ou fédération et le CNBV. Les coûts sont pris en compte dans la bureaucratisation du processus (rapports et ressources humaines). Et pourtant, devenir une institution réglementée génère des avantages tels que la possibilité de faire des économies qui peuvent être utilisées pour financer des prêts, ce qui diminue la dépendance à l'égard des sources de financement extérieures et encourage la viabilité à long terme. Bien que le processus pour obtenir l'approbation de la CNBV soit long et coûteux, risquer de ne pas obtenir ce statut juridique revient à mettre en péril la viabilité de l'organisation, car il ne serait pas possible de réaliser des économies.

La loi (LACP) fixe les obligations qui pourraient exclure les plus petites IAM se trouvant dans les zones isolées. Les Fédérations surveillent le respect de ces obligations. Entre autres obligations, les IAM doivent gérer un nombre plus élevé d'actifs pour entériner leur croissance ainsi que les ressources des membres. Néanmoins, un nombre réduit d'IAM peuvent remplir ces obligations et, pour cette raison, des dispositions supplémentaires, comme les mécanismes de fusions entre IAM au sein de la même organisation de second niveau, sont mises en place pour permettre de respecter la loi. Par exemple, UNISAP propose que deux petites IAM de la même région fusionnent (Mixtlan et

l'IAM Jose Market Mercado). Cela permettrait aux populations de la région d'être desservies par une seule IAM, mais avec une plus grande quantité d'actifs et de membres. En outre, cela pourrait permettre de s'attaquer à la question du portefeuille à risque de Mixtlan.

La fusion a suscité des sentiments mitigés, et les membres de Mixtlan semblent déchirés par ces tensions. Même s'ils considèrent les contrôles externes, mis en place par la fédération, et la loi comme étant même plus importants que le contrôle interne de la sécurité de leurs épargnes, ils sont quand même inquiets à propos de la fusion et préfèrent que cela ne se produise pas. Les membres de Mixtlan pensent qu'ils vont perdre leur identité en tant qu'IAM car l'autre IAM est plus grande, et pensent que la fusion pourrait avoir des effets négatifs sur l'augmentation des membres de 57.1%. Si Mixtlan fusionne avec une autre IAM, elle ne sera plus la coopérative Mixtlan et les habitants de la région ne pourraient plus s'identifier, comme c'est le cas actuellement, à Mixtlan comme faisant partie, plus que toute autre institution, de leur ville. En plus les Comités de supervision et de suivi de l'IAM Jose Market sont plus grands. Par conséquent, il existe un risque réel qu'ils établissent de nouveaux critères de fonctionnement; de même, les membres de ces comités auraient un plus grand pouvoir de décision que les membres de Mixtlan. La fusion pourrait signifier une plus grande maîtrise du marché, au détriment de l'identité locale de Mixtlan.

Conclusion

La croissance de l'IAM a été bénéfique non seulement pour les membres de Mixtlan, mais aussi pour les habitants d'autres communautés très marginalisées, qui autrement, n'auraient pas eu accès à services financiers en raison des coûts de transport élevés. Bien que les membres des IAM des zones fortement marginalisées paient des coûts de transaction élevés pour avoir accès aux services de Mixtlan, ils trouvent dans l'IAM des services financiers de substitution à des coûts plus réduits et qui sont des services de proximité. Et ceci, en comparaison aux services offerts par les structures financières formelles, telles que les banques commerciales, qui sont très éloignées de ces communautés. Les économies d'échelle réalisées par le biais de la fédération expliquent dans une certaine mesure ces coûts plus bas.

Le fait de se savoir propriétaire de l'IAM a une grande valeur aux yeux des membres en ce sens que l'institution leur appartient. Ils peuvent participer et influencer les décisions de l'IAM, ce qui est une valeur intrinsèque. Toutefois, les membres se trouvant dans les zones isolées ne peuvent participer aux prises de décisions. Les membres de l'IAM ne considèrent pas nécessairement leur statut de propriétaire comme étant plus important que les prêts à faible coût et le caractère pratique des services de l'IAM. En résumé, les membres apprécient le fait d'être propriétaires de l'IAM, mais cette valeur ne suffirait pas à les retenir, si les services financiers de l'IAM venaient à ne pas être pas compétitifs.

Les 47 années d'activité de Mixtlan dans la localité ont permis aux membres d'avoir accès aux services financiers dont ils ne pouvaient pas bénéficier autrement. L'appartenance de l'IAM à un réseau, tel que la Fédération UNISAP, contribue à la diversification des produits et offre également des accès à d'autres fournisseurs commerciaux et à des appuis techniques. Les services proposés par Mixtlan sont très abordables et sont certainement des services de proximité. Néanmoins, des mécontentements ont été exprimés par les membres et ont trait aux termes des produits, à la liquidité et aux rendements.

Dans le cas témoin portant sur le Mexique, où il y a déjà un passé de fraude, la sécurité des ressources et la confiance sont très importantes. La loi sur l'épargne et les crédits populaires, qui a imposé plus de formalisation et l'intégration du secteur des IAM, comporte aussi bien des avantages que des défis. Bien qu'elle inspire un sentiment de sérénité aux membres et garantit la viabilité et la croissance du secteur, les fusions et la régularisation vis-à-vis de ladite loi représentent des défis particuliers pour les petites IAM comme Mixtlan, où la l'appropriation, les compétences locales et les coûts rendent plus difficile l'adaptation à cette loi.

Références

- Bartra, A. (2003). El nuevo movimiento campesino. Crónica de una insurgencia anunciada. *Cuadernos Agrarios*. Nueva Época. Número especial.
- CIA. (2007). CIA factbook: Mexico. Available:
<http://www.cia.gov/library/publication/the-world-factbook/geos/mx.html>
- CONDUCEF. (2007). Protect your money. *Magazine of financial culture*, 7(82).
- Fischer, K. (2004). *El desempeño institucional de las Organizaciones en red de EACP en México como resultado de la implementación de la LACP (estudio basal)*. Québec: Université de Laval.
- Peachey, S. (2006). Savings banks and the double bottom-line: A profitable and accessible model of finance, [Conference Draft]. *World Savings Bank Institute for the World Bank and Brookings Institute Global Conference on Access to Finance*.
- Schreiner, M. (1998). Aspects of outreach: A framework for the discussion of the social benefits of microfinance. *Journal of International Development*, 14(5), 591-603.

Liens / Données statistiques:

BANSEFI, sector del ahorro y crédito popular
<http://www.bansefi.gob.mx/>

Consejo Nacional de Población, indicadores de población
<http://www.conapo.gob.mx/>

El portal de las finanzas populares, PlaNet Finance México
<http://old.developmentgateway.org/node/356568/mexique/Mapas.htm>

Federación UNISAP
<http://www.unisap.coop/>

INEGI, Banco de Información Económica, BIE
<http://dgcnesyp.inegi.gob.mx/cgi-win/bdieintsi.exe/NIVA1000040002#ARBOL>

Pobreza y marginación, CONEVAL
<http://www.coneval.gob.mx/coneval/index.htm>

SEDESOL
<http://www.sedesol.gob.mx>

UNISAP
<http://www.unisap.coop>

World Bank Database
<http://devdata.worldbank.org/external/CPPProfile.asp?PTYPE=CP&CCODE=MEX>

Abréviations

BANSEFI	National Bank of Financial Services
CNBV	National Commission of Bank and Values
LACP	Popular Savings and Loans Law
LPSC	Popular Savings and Credit Law
IMF	Institution de Microfinance
IAM	Institution Appartenant aux Membres
AREC	Associations Rotatives d'Épargne et de Crédit
COOPEC	Coopérative d'Épargne et de Crédit
SACP	Census of the Popular Saving and Loan Sector
UNISAP	Federación Nacional de Cooperativas Financieras
WOCCU	World Council of Credit Unions

Annexe A: Méthodologie

Objectif de l'étude

Illustrer comment des modèles variés d'institutions appartenant aux membres ont pu dans différents contextes, réaliser une couverture importante dans des zones rurales reculées.

Définition d'un membre propriétaire

- Les clients sont autant des propriétaires que des usagers de l'institution
- Le capital propre du membre est associé à la propriété et à la prise de décision (actions; épargne; capital rotatif/interne)
- Le capital propre du membre est une source importante de fonds
- La personnalité juridique est basée sur les membres propriétaires (c'est-à-dire l'association)

Dans le but d'englober des modèles, la définition doit rendre compte d'une variété des types de capital propre et de prise de décision. Il est possible que même la définition de "personne morale" varie d'un contexte à un autre.

Définition de "reculé"

Sous desservis dans son propre marché. Ceci peut être dû à plusieurs facteurs:

- La distance géographique qui sépare d'avec le prestataire de service ou d'assistance le plus proche
- La densité de la population
- Les aspects socioculturels de l'accès tels que le genre ou l'appartenance ethnique comme c'est le cas des basses castes en Asie ou des groupes indigènes en Amérique Latine.

Méthodologie de l'étude

L'objectif de la recherche est de contribuer à répondre à certaines questions concernant les différents types d'institutions appartenant aux membres afin de déterminer quel est le potentiel dont elles disposent pour une profondeur, étendue, envergure, durée, valeur et coût de la fourniture de services en zones rurales, en utilisant les six aspects de Schreiner (1998). Une analyse institutionnelle profonde de chaque échantillon d'IAM analyse la fourniture et la demande d'assistance en zone reculée grâce à des membres et à des groupes de membres en zone reculée. Le second niveau d'analyse met l'accent sur la manière dont la fourniture de services en zone reculée est influencée par trois facteurs:

- L'appartenance à un réseau et l'établissement de relations
- La gouvernance et l'appartenance
- La régulation et la supervision

L'angle d'analyse part de l'association de niveau le plus faible, COOPEC ou de l'ensemble des groupes et leurs membres. La sélection des cas d'IAM est basée sur les 20% d'IAM les plus reculées se trouvant dans le milieu de leur prélèvement. La sélection est basée sur le facteur de membres/groupes éloignés représentatifs et essentiellement forts. L'environnement de l'échantillon serait le district, la sous région ou un groupe d'IAM selon les organisations de second niveau, les frontières politiques, ou les zones de régulation. Suivant la taille de l'IAM et de l'échantillon, il serait possible d'intégrer un certain nombre de groupements d'entraide au sein d'un seul COOPEC ou association villageoise.

Critères de sélection des cas

- **Isolés en termes de ménages est indiqué par un ou plusieurs des facteurs suivants:**
 - Localisation des lieux d'accès (niveau décentralisé et centralisé si des services différents sont fournis à chaque endroit).
 - Distance qui sépare les lieux d'accès au centre local et à la route la plus proche (nature de la route), disponibilité du transport.
 - Degré d'assistance (varie selon le contexte, mais est globalement un facteur de densité de population et d'infrastructure, niveau de pauvreté et autres indicateurs d'exclusion sociale).
- Appartenant aux membres (non géré de manière externe; les membres sont impliqués dans la prise de décision)
- Grande étendue de fourniture de services relatifs au contexte
- Riche en informations pour une ou plusieurs de nos questions clé de recherche (gouvernance et participation des membres; ressources externes; régulation et supervision; type d'IAM)
- Pas aussi unique ou idiosyncrasique au point de ne pas avoir de leçons qui pourront être appliqués à d'autres contextes
- Relativement viable sur le plan financier

IAM transparente, les informations sont facilement accessibles et assez faciles à collecter et le personnel est disposé à collaborer en ce qui concerne la collecte des informations.

Schreiner, M. (1998). Aspects of outreach: A framework for the discussion of the social benefits of microfinance. *Journal of International Development*, 14(5), 591-603.

Annexe B: Principaux indicateurs financiers

Indicateurs clés (US dollars et %)	
	2006
Profondeur	
Solde moyen d'épargne en % de RNB par habitant	15%
Solde moyen de prêt en % de RNB par habitant	35%
Densité de la Population	6 personnes au km ²
Nombre de prestataires de service formels et informels dans le point de prestation de service	11
% de clientes de sexe féminin	49.4%
Durée	
Autonomie de fonctionnement	35.8%
Autonomie financière	N/D
Portefeuille à risque > 30 jours	7.9%
Dépenses totales d'exploitation / moyenne des actifs totaux	65.8%
Salaire moyen et avantages du personnel/ RNB par habitant	66%
Etendue	
Nombre d'emprunteurs actifs	1,386
Nombre d'épargnants actifs	3,224
Nombre d'unités de niveaux de base	1
Coût	
Taux d'intérêt effectif sur la taille moyenne de prêt	14.7%
Valeur	
Taux de fidélisation de la clientèle	90.4%
Autre	
Augmentation des actifs totaux	16%
Net de crédits / actifs totaux (Utilisation des fonds)	74%

** Données auto rapportées et auditées