

UN VOYAGE POUR LE CHANGEMENT EN FINANCE INCLUSIVE ET ENTREPRISE SOCIALE

Épisode 2 : De l'économiste à la championne des femmes – La vision de Roshaneh Zafar pour l'inclusion financière

Philippe Guichandut : Bonjour, je suis ravi d'être aujourd'hui avec Roshaneh. Je suis Philippe Guichandut, Secrétaire Général de la Fondation Grameen Crédit Agricole. Roshaneh travaille dans le secteur de l'inclusion financière depuis de nombreuses années, car vous avez créé en 1996 la Fondation KASHF pour autonomiser financièrement les femmes au Pakistan. Pourriez-vous nous parler un peu de votre parcours et des raisons qui vous ont poussée à faire cela ?

Roshaneh Zafar : Merci, Philippe. C'est un plaisir d'être ici aujourd'hui. Votre question m'a ramené 30 ans en arrière, à mes débuts dans la microfinance. J'ai rencontré le Professeur Yunus par hasard. Je travaillais pour la Banque mondiale et lors d'une conférence, nous étions assis autour d'une table de conférence. Il m'a expliqué ce que la microfinance faisait pour les femmes. Son mantra était « Prendre de l'argent pour gagner de l'argent ». Ayant étudié l'économie et la finance, j'ai réalisé le pouvoir de l'économie et comment cela pouvait transformer les vies. Mais il m'a fallu encore deux ans pour continuer à remettre en question le fonctionnement du développement dans le contexte multilatéral plus large. J'écrivais au Professeur Yunus, et il m'envoyait des études de cas sur les Grameen Appas, comme on les appelle, les femmes de Grameen, et comment elles prenaient leur vie en main et prenaient leurs propres décisions. Cela m'a vraiment fascinée. J'ai donc quitté mon emploi et j'ai fini par me retrouver à Dhaka.

Philippe Guichandut : Bien, bien. Et quels autres conseils avez-vous reçus du Professeur Muhammad Yunus ? Car je sais que vous l'avez rencontré plusieurs fois.

Roshaneh Zafar : Oui, l'histoire devient encore plus intéressante. Je lui ai écrit. J'avais quitté mon emploi. Je n'étais pas très sûre de vouloir rester dans les grandes allées du développement. Je lui ai envoyé un email en disant : « Professeur Yunus, je suis sans emploi. Que dois-je faire ? » Il y a eu un silence radio. Je n'ai pas eu de réponse. J'ai commencé à me demander : « Oh mon Dieu, j'ai quitté mon emploi. J'ai brûlé mes vaisseaux. Je ne sais pas quoi faire. Et mon mentor ne répond pas. J'avais beaucoup d'anxiété.

Mais un jour, le téléphone a sonné et j'ai répondu. Le bureau de la compagnie aérienne locale m'a appelée et a dit : « Oh, il y a un billet aller-retour pour vous de Dhaka, envoyé par quelqu'un qui s'appelle Muhammad Yunus. » Et c'est ainsi que mon voyage a commencé. Je me suis retrouvée au Bangladesh. Je ne peux pas vous dire et je ne peux pas assez remercier la générosité de la Famille Grameen pour la façon dont ils m'ont accueillie, m'ont ouvert les bras et m'ont donné la sagesse et les conseils pour créer KASHF. J'avais 27 ans. Je n'avais aucune idée de ce que je voulais faire cela. Mais d'une certaine manière, je pense que le Professeur Yunus m'avait mieux évaluée. Il me connaissait mieux que je ne me connaissais moi-même.

Au cours de ce processus d'apprentissage, j'ai passé presque 10 semaines là-bas. Il m'a appelée et a dit : « Roshaneh, le Bangladesh n'a pas besoin de vous. Le Pakistan, oui, si vous voulez commencer quelque chose. Voici un chèque de dix mille dollars. Et je comprends que vous ayez des peurs. Si vous échouez, dites au monde que c'était la faute du Professeur Yunus et non la vôtre. » C'est ainsi que le voyage a commencé.

Philippe Guichandut : Mais vous n'avez pas échoué. Avant de parler de tous vos accomplissements, pourriez-vous nous dire quels sont les principaux obstacles auxquels les femmes, en particulier au Pakistan, font face pour accéder aux services financiers ?

UN VOYAGE POUR LE CHANGEMENT EN FINANCE INCLUSIVE ET ENTREPRISE SOCIALE

Roshaneh Zafar : Je pense que les obstacles commencent dès la naissance d'une fille, qu'elle ait accès à la nutrition, qu'elle ait accès à l'éducation. Tout l'écosystème ne répond pas à ses besoins, essentiellement. Par conséquent, une fois que vous n'avez pas ces opportunités, vos chances de réussir dans la vie sont réduites. La pauvreté a un visage très féminin au Pakistan et en fait, dans beaucoup d'autres pays aussi. Cela commence dès le moment où la discrimination commence, dès la naissance de la fille. Mais si vous regardez plus largement du point de vue de l'entrepreneuriat féminin, c'est l'accès à la propriété, à la terre, aux lois, aux conseils juridiques, à la mobilité, à l'accès financier. Quand nous avons commencé à travailler chez KASHF, nous avons bien sûr fait le premier pas, qui était de concevoir des produits financiers, en l'occurrence des prêts, qui pourraient aider les femmes entrepreneurs à créer des entreprises. Mais nous avons réalisé que l'étape suivante était l'auto-actualisation. Comment pourrions-nous renforcer leur confiance en elles pour utiliser correctement les prêts ? Parce que les chances étaient qu'elles n'aient pas la voix et l'autonomie dans leurs familles. Les hommes pourraient donc s'approprier les prêts. Nous avons donc commencé à faire des formations avec les femmes. Mais ce n'était pas suffisant. Nous avons dû faire des formations avec les hommes aussi pour les éduquer, pour soutenir leurs épouses dans la gestion de leurs entreprises.

Les obstacles sont multiples. Il y a une discrimination très évidente que vous verrez dans la réalité. Et puis il y a aussi une discrimination très cachée. Nous avons dû les contourner. Et je dis toujours que travailler avec les femmes et l'égalité des genres et créer un terrain de jeu équitable pour les femmes, c'est comme éplucher un oignon. Vous devez constamment innover et ajouter plus de services.

Philippe Guichandut : Quand on épluche un oignon, on pleure.

Roshaneh Zafar : Et puis on rit aussi. C'est comme ça.

Philippe Guichandut : Oui, oui. Et donc, pourriez-vous nous donner quelques chiffres sur vos réalisations ? Et puis vous avez mentionné que vous développez différents produits. Je suis particulièrement intéressé par ce que vous avez fait en micro-assurance. Et je sais aussi que vous avez un nouveau programme en termes de produits de micro-pension. Pourquoi êtes-vous venu à ce type de produit et de services et quel est son impact sur les femmes ?

Roshaneh Zafar : La raison d'être de KASHF a toujours été une perspective de genre. Quoi que nous fassions, nous mettons la femme entrepreneur au centre. Et notre travail est de dégager le chemin. Donc, quand une femme crée une entreprise, quels sont les défis auxquels elle fait face ?

Le premier, évidemment, comme je l'ai dit, c'est qu'elle a besoin de financement. Vous obtenez le financement. Le suivant est la prise de décision. Vous travaillez donc sur le renforcement des capacités. Vous lui donnez des compétences en gestion financière, en développement commercial. Cela l'aide à réussir dans son entreprise.

Mais nous avons aussi commencé à examiner quel était l'impact transformationnel de nos programmes. Et nous avons réalisé que lorsqu'une femme crée une entreprise et que la famille progresse, ce qui se passe avec le temps, c'est que s'il y a une crise de santé financière, la femme est plus susceptible, et sa famille est plus susceptible de revenir en arrière. Donc c'est comme ça que l'idée initiale d'assurance santé a émergé. Et c'est ainsi que nous avons conçu l'assurance santé. Mais quand nous sommes allés chez les compagnies d'assurance, Philippe, ils nous ont dit, « oh, OK, la micro-assurance, cela ne fonctionne pas. Ce n'est pas abordable ». Comment ça ? « Et si vous mettez les femmes au centre, nous n'allons pas couvrir la santé reproductive ».

UN VOYAGE POUR LE CHANGEMENT EN FINANCE INCLUSIVE ET ENTREPRISE SOCIALE

Roshaneh Zafar : Nous devons nous assurer que tous les produits que nous proposons doivent avoir une couverture de santé reproductive. Donc, la façon dont nous en sommes arrivés à cela était que cela devait être un produit d'assurance généralisé et obligatoire, pas quelque chose qui serait choisi par le... C'était intégré. C'est un produit intégré que nous avons dû...

Philippe Guichandut : Et donc combien de personnes au total sont couvertes par vos services ?

Roshaneh Zafar : Actuellement, nous avons environ six millions d'individus couverts. Mais si vous ajoutez les familles, c'est presque 18 millions d'individus.

Philippe Guichandut : Très impressionnant. Et je pense que cette approche intégrée a beaucoup de sens pour vous, combinant à la fois les services financiers, l'épargne, l'assurance, les services de santé, etc. Et pensez-vous que c'est la clé du succès pour une organisation comme la vôtre ?

Roshaneh Zafar : Oui, l'intégration et les services financiers holistiques sont vraiment essentiels pour une femme. Quand vous pensez à la vie d'une femme, elle ne fait pas que... Nous disons qu'elles font plusieurs tâches tout le temps. Elle peut donc gérer une entreprise, mais elle gère aussi sa famille. Elle prend aussi des décisions sur la façon d'épargner pour l'avenir. Elle pense aussi : « Oh, je dois réparer mon... renforcer mon toit avant que la pluie ne commence. » Une femme est au centre de toutes ces décisions financières. C'est ainsi que nous construisons nos produits. Nous avons commencé avec le crédit. Nous avons progressé vers l'assurance et nous avons des assurances qui sont aussi spécifiques à certains métiers. Par exemple, pour l'élevage. Et puis nous avons introduit les micro-pensions, parce que c'est un produit qui permet aux femmes d'épargner à long terme, car ce sont les femmes qui sont les plus économes. Je me souviens quand nous avons fait une recherche, il y a presque 20 ans, et nous avons interviewé des hommes et des femmes dans les communautés, les hommes ont dit : « Mais je n'épargne pas. Ne me parlez pas de ça. C'est ma femme qui le fait. »

C'est ainsi que nous avons conçu un produit qui... Et quand nous avons parlé aux femmes, elles ont dit que nous voulons épargner à plus long terme. C'est ainsi que le programme de micro-pension est né. C'est quelque chose qui donne aux femmes la capacité de planification à long terme, qu'elles n'auraient pas autrement, parce que quand vous regardez un ménage à faible revenu, leurs besoins quotidiens sont tels que les besoins de trésorerie pour leurs exigences quotidiennes sont si difficiles à gérer que penser à long terme devient très difficile.

Philippe Guichandut : OK, donc, vous savez, la Fondation KASHF est très célèbre et tout ça. Mais je suppose que vous n'avez pas fait cela seule. Je veux dire, vous l'avez fait par le biais de partenariats. Lequel a été le plus pertinent ? Je veux dire, pour vous aider à transformer ces idées que vous aviez en discutant avec le Professeur Yunus pour devenir l'une des plus grandes IMF ?

Roshaneh Zafar : Philippe, l'une des choses que j'ai apprises dans la vie, c'est de ne jamais accepter un non. Cela a vraiment toujours été notre approche. Je me souviens que la première fois en 2000, quand nous voulions introduire l'assurance-crédit-vie, parce que nos clients nous avaient dit : « Vous savez, nous avons besoin de ce soutien. Nous avons besoin de savoir qui paiera mon prêt si je ne suis plus là. » Du point de vue islamique, c'était très important pour le client.

UN VOYAGE POUR LE CHANGEMENT EN FINANCE INCLUSIVE ET ENTREPRISE SOCIALE

Roshaneh Zafar : Donc, quand je suis allée pour la première fois à la plus grande compagnie d'assurance du Pakistan, ils ont ri de moi. Et j'ai dit : « Eh bien, je serai celle qui rira en dernier parce que je vous convaincrai de le faire. » Et c'est ce qui s'est passé. Et maintenant, en conséquence, le premier produit que nous avons fait, l'assurance a décollé au Pakistan.

Je pense donc que oui, travailler avec des partenaires a été merveilleux. Les partenaires d'assurance que nous avons dans tout le Pakistan, nous avons travaillé avec tous. Les investisseurs que nous avons eus, comme Grameen Crédit Agricole, qui ont cru en nous et qui ont cru en la résilience des femmes entrepreneurs au Pakistan. Nous n'aurions pas pu le faire sans eux.

Nous avons été les premiers à émettre une obligation de genre au Pakistan. En fait, en Asie du Sud, nous avons été les premiers à émettre un Sukuk de genre, qui est une obligation conforme à la Charia, que nous avons émis au Luxembourg. Nous avons été les premiers à le faire. L'idée était vraiment pour nous, c'était très excitant parce que nous voulions apporter les marchés du crédit, les marchés de capitaux aux femmes entrepreneurs au Pakistan.

Le point est que vous devez constamment travailler avec des partenaires, trouver les partenaires. Ma conviction a toujours été de trouver les partenaires qui ont les mêmes valeurs que vous. Et c'est vraiment le facteur de succès.

Philippe Guichandut : Oui, je pourrais vous parler pendant des heures car vous avez une si longue expérience, mais nous manquons un peu de temps. Donc, peut-être qu'une dernière question serait : quel serait votre conseil ? Je veux dire, aux autres organisations, aux organisations de la famille Grameen qui aimeraient avoir beaucoup plus, qui aimeraient vraiment approfondir l'impact qu'elles ont sur l'autonomisation des femmes, car à la Fondation Grameen Crédit Agricole, nous croyons fortement, je veux dire, que le développement et les solutions passent par l'autonomisation des femmes et l'inclusion des femmes, etc. Vous parliez de valeurs, de partage des mêmes valeurs. J'espère que nous avons les mêmes. Mais quel serait votre conseil ?

Roshaneh Zafar : Je pense que nous devons... Mon conseil aux personnes qui veulent commencer, répliquer ou développer leurs programmes. Ce n'est pas une transaction. C'est une transformation. Posez-vous donc cette question. Quelle est la mission ? Quel est l'ADN que vous avez ? Quels sont, vous savez, comme la proposition de valeur que vous apportez ? Cette conviction est très importante. Et communiquer cela en tant que leader devient encore plus important.

Donc, pour moi et pour tout conseil que je donnerais, la première chose serait : soyez guidé par les valeurs, car sans valeurs, vous ne pourrez pas le faire. Vous devez comprendre l'impact. Quel est, à la fin de la journée, ce que vous essayez de changer ? Quel est le changement que vous voulez voir ? Commencez donc par le changement, apportez les valeurs et ensuite vous construisez votre stratégie. C'est la meilleure façon de le faire.

Philippe Guichandut : OK, merci beaucoup Roshaneh. Cela a été un vrai plaisir d'être ensemble aujourd'hui. Et je vous souhaite vraiment un bon voyage de retour au Pakistan. Et bien sûr, nous allons avoir une nouvelle interview à l'avenir. Merci beaucoup.

Roshaneh Zafar : Merci beaucoup.