

La Grameen Bank en question

BIM n° 47 – 30 novembre 1999
Christine POURSAT

Plusieurs éléments de discussion intéressants ont été répercutés dernièrement par nos collègues anglophones sur le forum de discussion Devfinance, concernant la Grameen Bank. Des rumeurs semblent notamment circuler, concernant des difficultés récentes de la banque en termes d'impayés, au moins pour certaines agences de la Grameen dans le Nord du pays. Introduction

Si tout le monde est prêt à reconnaître le rôle fondateur qu'a eu la Grameen dans le lancement du mouvement de la microfinance, il semble aussi que de plus en plus de nos confrères soient tentés de déboulonner la statue de cette institution vénérée...

Les discussions les plus acharnées sur la Grameen portent en général sur des points tels que /

- > la transparence des informations financières disponibles, et le niveau réel des impayés,
- > le maintien de subventions importantes à l'institution, et la viabilité financière de cette dernière,
- > la possibilité de 'cloner' la Grameen, et le bilan des répliques existantes.

Un article intitulé « The Grameen Bank : A Financial Reckoning » publié par Jonathan Morduch revient en particulier sur le rôle qu'a pu jouer l'apport de subventions des bailleurs dans le maintien de l'institution.

Cet article est disponible en téléchargement sur le site internet suivant (en anglais) /
<http://www.wws.princeton.edu/~rpds/macarthur/workingp1.html>

Résumé de l'article de J. Morduch (traduit de l'anglais)

« La Grameen Bank a été à l'avant-garde du mouvement de la microfinance. L'institution a offert ses services en effet à plus de deux millions d'emprunteurs sans terre, tout en maintenant des taux de recouvrement de 98 % et des bénéfices modestes. Des répliques ont été lancées sur tous les continents, et cette expansion continue. Les résultats de la Banque reposent sur un flux constant de subventions, et cet article démontre à quel point ces subventions ont été appréciables - et combien il serait difficile pour l'institution d'atteindre cette « meilleure pratique » de la microfinance qu'est l'auto-suffisance financière totale.

Les performances financières de la Grameen ont été appuyées par un coût réel du capital emprunté négatif : en moyenne -1,6 % sur la période 1985-1996. La banque fait mention de bénéfices se montant à 1,5 million de dollars entre 1985 et 96, mais ces bénéfices reposent sur 16 millions de \$ de subventions directes, 81 millions de \$ de subventions implicites via des prêts

à taux bonifié, 47 millions de \$ de subventions implicites par des apports en capital, et au moins 27 millions de \$ de subventions implicites du fait de dotations aux provisions pour créances douteuses repoussées dans le temps. Ces résultats permettent de comprendre comment des institutions comme la Grameen ne se sont pas simplement développées par elles-mêmes.

L'article réévalue également les taux de recouvrement correspondant à la méthode de crédit solidaire de la Grameen. Alors que la banque affiche un taux de crédits en retard (non remboursés un an après l'échéance) de 1,6 % de 1985 à 1994, une redéfinition et un recalcul de ce taux met en évidence un taux d'impayés moyen de 7,8 %. Ces recalculs démontrent également l'existence de difficultés sévères et ponctuelles, avec des impayés globaux atteignant 15 % en 1994. Ces analyses suggèrent que le crédit à des groupes, en caution solidaire, n'est pas la panacée pour les imperfections du marché du crédit. Plus largement, elles soulignent aussi l'intérêt d'observer directement les coûts et les bénéfices du financement par subventions, de même que l'adéquation sociale des « meilleures pratiques » de la microfinance.

Petite fiche de synthèse sur la Grameen Bank

Grameen Bank

Mipur two 1216 Dhaka BANGLADESH

Fax : 880 2 803 559

Courriel : grameen.bank@grameen.net

URL : <http://www.grameen.com/>

Personne contact : Prof. Muhammed Yunus , Managing Director yunus@grameen.net

Objectif en matière de microfinancement

La Grameen Bank est la première banque privée du Bangladesh à servir les populations rurales les plus pauvres. Fondée en 1976 par le professeur Muhammed Yunus et reconnue légalement en 1983 comme une banque indépendante, la Grameen Bank a été un des pionniers de la finance en direction des plus démunis et du concept de crédit solidaire. Elle touche aujourd'hui plus de 2 millions de paysans sans terre dont la plus grande majorité sont des femmes. La Grameen Bank est gérée comme une banque avec un siège à Dhaka et des agences locales couvrant environ deux cents villages chacune. Les agences sont dirigées par un directeur et compte 6 à 10 agents de crédit se déplaçant dans les villages. En 1997, les 1 068 agences de la Grameen Bank couvraient 36 142 villages.

Prestation et/ou actions menées

La Grameen Bank accorde des prêts à des groupes solidaires de cinq personnes se portant caution mutuellement. Elle a également mis en place un système d'épargne obligatoire. Chaque semaine les membres se rencontrent pour effectuer les remboursements et constituer une épargne qui alimente différents fonds (Group Fund et Emergency Fund). Le premier prêt ne peut excéder 65 US\$ et le montant maximum possible pour les prêts successifs est de 250 US\$. Au delà du prêt général sur une année, la Grameen Bank propose du crédit à plus long terme pour l'habitat, des crédits pour l'amélioration des technologies et autres prêts adaptés à des contextes sinistrés. Pour avoir accès au crédit les emprunteurs doivent avoir moins de 0,50 acres de terre et respecter les 16 principes établis par la banque. En parallèle à ses activités de crédit, la Grameen Bank a mis en place divers programmes de développement pour les populations rurales dans des domaines tels que la scolarisation, la production maraîchère et la santé. Une publication bimensuelle « Grameen Dialogue » est également assurée.

Quelques articles/publications de référence sur la Grameen Bank

- > Household and Intrahousehold Impact of the Grameen Bank and Similar Targeted Credit Programs in Bangladesh. Traduction : Impact, à l'échelle des ménages et au sein des ménages, de la Grameen Bank et de systèmes similaires de crédit. Pitt M.M. ; Khandker S.R.. Washington, D.C. (USA) : World Bank, 1996. - no 320. - 109 p. - Langue : Anglais
- > Les avatars du modèle « Grameen Bank ». Gentil D., Revue Tiers Monde, 1996, 37 (145) : 115-134 p. - Langue : Français
- > Cloning Grameen Bank : Replicating a poverty reduction model in India, Nepal and Vietnam. Traduction : Cloner la Grameen Bank : réplification d'un modèle de réduction de la pauvreté en Inde, au Népal et au Vietnam. Todd H. ed. ; Gibbons D.S. ; Pradesh A. ; Alam R. I. ; Khan S., ITDG ; Londres : IT Publications, 1996. - 126 p. - Langue : Anglais
- > Managing Credit for the Rural Poor: Lessons from the Grameen Bank. Traduction : Faire du crédit aux pauvres en milieu rural : enseignements de la Grameen Bank. Jain P.S., World Development, 1996, 24 (1) : 79-89 p. - Langue : Anglais
- > Grameen Bank: Performance and Sustainability. Traduction : La Grameen Bank : performance et viabilité. Khandker S.R. ; Khalily B. ; Khan Z., Washington, D.C. (USA) : World Bank, 1995. - no 306. - 143 p. - Langue : Anglais
- > Is Grameen Bank an Appropriate Model for Subsaharan Africa?. Traduction : La Grameen Bank constitue-t-elle un modèle approprié pour l'Afrique subsaharienne ? Nguyen T.D.P., Columbus (USA) : Ohio State University, 1995. - 28 p. - Langue : Anglais
- > Replicating the Grameen Bank. The Latin American Experience. Traduction : Réplication de la Grameen Bank. L'expérience latino-américaine. Thomas J.J., Small Enterprise Development, 1995, 6 (2) : 16-26 p. - Langue : Anglais
- > Grameen Bank: instrument bancaire ou instrument de développement ?. Le Stump P., Techniques Financières et Développement, 1994, (33) : 40-49 p. - Langue : Français
- > Overcoming Poverty through Credit: the Asian Experience in Replicating the Grameen Bank Approach. Traduction : Sortir de la pauvreté grâce au crédit : l'expérience asiatique en terme de réplification du modèle de la Grameen Bank. Getubig I.P. (ed.) ; Yaakub M.J. (ed.) ; Kuga Thas A.M. (ed.), S.I. : Asian and Pacific Development Center, 1993. - n.p. - Langue : Anglais
- > The Grameen Bank Reader. Training Materials for the International Replication of the Grameen Bank Financial System for the Reduction of Rural Poverty. Traduction : « The Grameen Bank Reader » : outils de formation pour la réplification internationale du modèle Grameen Bank pour lutter contre la pauvreté. Gibbons D.S. (ed.), Dhaka (BGD) : Grameen Bank, 1992. - 158 p. - Langue : Anglais
- > Programme général de prêts de la Grameen Bank. Belkin G., s.l. : ICAD, 1991. - 102 p. - Langue : Français
- > KUM: the Grameen Bank Approach to Poverty Alleviation in Indonesia. Traduction : KUM : l'approche de la Grameen Bank dans la lutte contre la pauvreté en Indonésie. Syukur M. ; Suharto P. ; Colter Y.M., Bogor (IDN) : CASER, 1991. 35 p. - Langue : Anglais
- > Credit for Alleviation of Rural Poverty: the Grameen Bank in Bangladesh. Traduction : Le crédit pour lutter contre la pauvreté en milieu rural : la Grameen Bank au Bangladesh.

Hossain M., Washington, D.C. (USA) : International Food Policy Research Institute, 1988.
- no 66. - 89 p. - Langue : Anglais

- > Is Grameen Bank sustainable ? Shahid Khandker. 1994. 11p. - Langue : Anglais. Téléchargeable à partir du site Informal Credit Homepage, ainsi que d'autres informations sur la Grameen, à l'adresse suivante : <http://www.gdrc.org/icm/grameen-info.html>



A propos de la Grameen Bank et du PPPCR (Avec bibliographie)

CONTRIBUTION - 30 novembre 1999
F. Rossier

L'actualité du forum CIRAD traitant de la Grameen Bank et des tentatives de répliation de ce modèle dans d'autres pays du Sud, je reviendrai ici sur les causes de l'échec du PPPCR (Projet de Promotion du Petit Crédit Rural) qui est une répliation au Burkina du système de la Grammeen Bank au Bengladesh car je pense qu'elles peuvent intéresser toutes les personnes impliquées dans le champ de la microfinance. L'assistance technique de ce projet était principalement fournie par le CIRAD.

J'ai découvert ce projet, pour la première fois, en mai 1991 (première prise de contact) dans le cadre de mon mémoire de licence en géographie, effectué sur le terrain dans la province de la Tapoa (Burkina Faso) de novembre 91 à fin février 92. A l'époque, l'idée d'octroyer des petits crédits aux femmes, leur permettant de démarrer des activités génératrices de revenus, me paraissait formidable.

De septembre 94 à septembre 96, je retourne dans la Tapoa, cette fois-ci dans le cadre d'une recherche de thèse, toujours en géographie et toujours sur le même thème, à savoir le PPPCR.

Jusqu'en mai 95, c'est à dire, une année après le début de mes observations, j'étais toujours un fervent défenseur de ce type de système de crédit croyant sincèrement que ce type de projet pouvait apporter le « développement » .

Toutefois, les réponses obtenues auprès des clientes, lors de mes enquêtes, étaient insatisfaisantes :

Q : « *le crédit c'est bien ?* »

R : « *Oh oui, c'est bien* »

Q : « *voulez-vous reprendre un crédit ?* »

R : (*empresée*) « *Oh oui, tout de suite.* »

Une amie m'a alors conseillé d'utiliser un enregistreur. Ce changement de méthode dans mes enquêtes m'a permis en quelque sorte de retourner la médaille et d'en voir son revers. Peu à peu, les pratiques réels des clientes sont apparues qui n'avaient pas grand chose à voir avec le « discours » officiel qui émanait du projet.

Que disait le projet ?

- > On octroi des crédits dont le montant adapté permet aux femmes de démarrer des activités génératrices de revenus
- > La caution solidaire entre les bénéficiaires fait office de garantie bancaire
- > L'intérêt perçu sur les crédits permet de couvrir les frais d'intermédiation

Sur le terrain j'ai pu observé les choses suivantes (dans plusieurs villages, auprès de plusieurs clientes) :

- > Si une femme veut obtenir un crédit, elle doit déjà exercer une activité « préalablement », sinon comment pourrait-elle rembourser le crédit ?
L'augmentation de l'offre (vente de beignets, de condiments, etc.) sur le marché conduit à une saturation du marché : « *qui va acheter à qui ?* »
- > Si la caution solidaire fonctionne relativement bien la première année (les montants sont faibles, les femmes ont un peu peur), par la suite, c'est chacun pour soi, les femmes membres d'un groupe ne se connaissant même plus, le but étant simplement d'obtenir le crédit.
- > Afin d'obtenir des montants de crédits plus élevés, les femmes influentes organisent des groupes fictifs afin de concentrer plusieurs crédits. Il y a même eu le cas d'un village fictif où l'agent de crédit avait en fait donné l'argent à un commerçant.
- > Un mari (les hommes ne bénéficient pas du crédit car ils ne remboursent pas sérieusement) peut envoyer sa femme, sa fille, sa maman, sa marâtre, etc. Et avec les crédits obtenus, il marie une troisième épouse ! (C'est pas forcément négatif, mais ça ne correspond pas tellement au discours du projet).
- > Les hommes qui sont privés de crédit, soudoient les agents de crédit afin qu'il leurs octroient un crédit en échange d'une petite commission, ce qui renchérit le taux d'intérêt.

Le projet couvre ses frais de fonctionnement avec les intérêts perçus.

C'est là que se situe, à mon avis, la cause principale de l'échec du PPPCR car on a procédé de la manière suivante : dans un premier temps, on a évalué l'ensemble des dépenses annuelles de fonctionnement et d'investissement (les salaires du personnel, la Renault Laguna du Directeur Exécutif (très utile pour se déplacer dans les villages), etc.) et ensuite on a estimé le volume de crédit nécessaire pour couvrir ces dépenses : « *nos dépenses sont de tant, notre marge bancaire est de tant, donc il faut injecter tel volume de crédit, soit en moyenne la somme de tant... par agent de crédit.* »

C'est un peu caricatural, mais sur le terrain l'agent du crédit était confronté à une double contrainte : soit il augmente l'encours avec tous les risques de dérapage que cela comporte, soit il fait preuve de prudence mais alors là, on lui fait comprendre que c'est un paresseux (il perçoit un salaire mensuel).

Et puis, quand les retards commencent à devenir trop apparent, on réinjecte une ligne de crédit dans la zone ce qui a deux effets :

- > les nouveaux crédits viennent rembourser les anciens (phénomène bien connu des financiers appelé cavalerie)
- > l'encours du crédit étant plus élevé, la valeur proportionnelle des retards diminue.

Et tout le monde y trouve son compte : les responsables du projet peuvent présenter des « chiffres » satisfaisants, l'agent du crédit, renvoyant à plus tard un problème est soulagé, etc.

Il y aurait encore beaucoup à dire sur ce projet et notamment sur le plan du montage institutionnel qui semble très équilibré pour autant que tout va bien, où du rôle de l'assistance technique, problème que l'on aperçoit aussi dans le rating GIRAFE de PlanetFiance sur l'Aliance de Microfinance de Moldavie, sans oublier l'absence de provisions, les fonds villageois ne pouvant pas honnêtement jouer ce rôle.

Pour élargir le propos à la microfinance en général, il y est beaucoup question de taux d'intérêt, de nouveaux produits financiers, de réglementation, mais très rarement des bénéficiaires. Tout au plus, quand on les évoque, c'est sous le terme très générique de « porte-feuille ». (Quant on demande aux indigènes de Papouasie comment ils nomment les habitants du village qui se trouve derrière la colline, ils répondent : « Ah, eux, c'est les commestibles ! »)

On ne parle que de l'offre des systèmes financiers décentralisés (produit d'épargne ou de crédit) avec comme sous entendu implicite que les acteurs (les bénéficiaires) vont se comporter de manière rationnel et logique : à savoir adopter une logique d'entrepreneur individuel capitaliste (au sens de capitalisation, d'accumulation). (cf. « *L'entrée en activité marchande...* » voir le rapport PlanetFinance sur le Sénégal, p. 14),

Mais ces populations ne fonctionnent pas selon ces logiques et c'est ce que le regard anthropologique permet de voir. Elles fonctionnent plus sur des logiques de redistributions, de dons et de contre-dons, etc. J'ai l'impression que ces projets de microfinance se font un peu tous dans l'esprit « *Wall Street au cœur de la brousse* » (cf. Les ratings GIRAFE).

Il me semble qu'il y a deux approches dans le champ de l'intermédiation financière décentralisée.

La première, se présente sous forme d'un projet « clé en main » (PPPCR, MMA). Elle se caractérise par une logique bancaire forte, l'accent est mis sur les crédits, l'assistance technique est permanente (mais elle ne se déplace que rarement sur le terrain. Les bénéficiaires ne sont que des clients. La priorité, c'est la rentabilité de l'IMF. Afin de bénéficier de l'appui des bailleurs de fonds, elle publie des rapports d'activité bien léchés et cosmétiques. Le projet a une dimension nationale (du point de vue spatial).

La deuxième approche, plus populaire (tontines, caisses villageoises, BTEC, etc.), plus synchrétique, met l'accent sur l'épargne et la formation (gestion du système par les bénéficiaires eux-mêmes). La croissance de l'institution est lente, mais le fonctionnement de l'institution cherche à épouser le fonctionnement social des bénéficiaires. L'approche est ici plus locale.

Bien sûr, la première approche est plus dynamique et permet d'injecter des volumes de crédits importants (c'est d'ailleurs un critère d'évaluation) mais l'absence de dialogue réel entre l'IMF et ses clients (alors que le système est basé sur la caution solidaire !) condamne, à moyen terme, ce type d'institution, ou, du moins, elles resteront étrangères aux besoins financiers des plus pauvres car tôt où tard, elles s'orienteront vers le haut du panier (les gros crédits).

Pour analyser ces projets de manière pertinente, il est indispensable d'appréhender les deux membres du couple : les développés et les développeurs. Les développeurs ne peuvent pas intervenir dans un milieu sans essayer de comprendre comment celui-ci fonctionne. Pour cela, il faut faire preuve d'un « savoir être » qui permet de gagner la confiance (élément clé d'une relation bancaire) des bénéficiaires du projet. Et la confiance naît avec le respect.

Voici quelques références bibliographiques qui permettent d'étayer ces impressions :

LATOUCHE Serge : « **L'autre Afrique. Entre don et marché** », Bibliothèque Albin Michel Economie, Paris, 1998, 242 p.

LAURENT Pierre-Joseph : « **Une association de développement en pays mossi. Le don comme ruse** », Karthala, Paris, 1998, 294 p.

NDIONE Emmanuel Seyni : « **Dakar, une société en grappe** », Karthala ENDA GRAF Sahel, Paris, 1993, 212 p.

OLIVIER DE SARDAN Jean-Pierre : « **Anthropologie et développement** », APAD – Karthala, Paris, 1997, 221 p.

VIGIER Jean-Paul : « **Finances et solidarité. Votre épargne pour le développement** », Ed. SYROS, Paris, 1995, 231 p.



Re: A propos de la Grameen Bank et du PPPCR

CONTRIBUTION - 02 décembre 1999
(Geneviève NGUYEN – CIRAD)

Nous avons plus de dix ans de succès et d'échecs des systèmes de microfinance derrière nous pour tirer des leçons.

Je pense qu'il faut nuancer nos propos quant au succès ou l'échec de tel ou tel modèle. Certes, beaucoup d'études ont montré que le modèle Grameen n'est pas répliquable comme tel dans certains contextes, mais la Grameen a quand même eu le mérite de mettre en avant l'intérêt d'une « caution sociale » qui permet de contourner le problème de la garantie matérielle pour les populations les pauvres, et une organisation de type « entreprise » qui propose des services. De la même façon, je ne pense pas que les modèles « caisses villageoises autogérées » et les systèmes basés sur le principes des « tontines », comme les « associations des tontines de Douna » au Burkina Faso, soient plus répliquables que celui de la Grameen Bank :

- > des bénéficiaires interrogés au Burkina ou ailleurs dans le monde ne sont pas forcément intéressés par l'autogestion d'une caisse d'épargne et de crédit, ni d'en devenir les propriétaires. Ce qui les intéresse avant tout est de bénéficier des services.
- > dans certains contextes, l'organisation de la société ne permet pas d'envisager la gestion du système par les populations. Je pense aux contextes, où il existe une hiérarchie sociale forte (certains pays d'Asie), ou d'autres où on n'observe pas de cohésion sociale (les caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées du Pays Dogon au Mali ne se sont, par exemple, pas développées dans les villages où il existe des conflits ou qui ne présentent pas de dynamisme au niveau vie associative).
- > il est important de nuancer la capacité des gens de s'autogérer et de développer une dynamique associative forte. Par exemple, les tontines n'existent pas partout. Il suffit de se promener dans les villages ruraux dans le Nord Yatenga au Burkina Faso ou au nord du Cameroun pour voir que c'est un système qui fonctionne bien que dans des économies où il existe des échanges marchands dynamiques: zones urbaines...
- > si l'objectif du système est de toucher une clientèle bien précise, comme les femmes exclues de la vie économique, là aussi un système autogérées n'est pas la meilleure solution

(le pourcentage de femmes membres des systèmes de type mutualistes tourne en moyenne autour de 20 %).

On connaît aujourd'hui des systèmes de microfinance qui sont passés d'une organisation de type « autogérée » à une organisation de type « entreprise », d'autres qui ont adopté une organisation mixte mélangeant le mutualisme mais aussi les points forts du système de type entreprise avec une caution sociale. Il est difficile de généraliser un échec ou un succès.

Enfin, pour revenir à l'échec du Projet de Promotion du Petit Crédit Rural au Burkina Faso, j'ai aussi eu l'opportunité d'observer de l'extérieur l'évolution du projet depuis ses premières années en 1989 (ce fut d'abord mon terrain de thèse puis ensuite un de mes terrains d'observation). Je pense que les causes de son échec sont complexes et ne peuvent pas être réduites à un simple problème d'adaptation du modèle Grameen Bank ou d'approche de projet. Rappelons aussi que le projet est piloté par un comité de pilotage qui regroupe les différentes institutions impliquées soit dans l'appui financier (CNCA et AFD), soit dans l'appui à la recherche d'accompagnement (CIRAD) : CNCA, CIRAD, AFD (Agence Française de Développement), et Sahel Action (une ONG Burkinabé, responsable juridique). A ma connaissance, une évaluation va être engagée pour mieux cerner les causes des problèmes qui ont été à l'origine de l'arrêt du projet, pour définir plus précisément les responsabilités de chacun des partenaires du projet, et pour tirer les leçons de cet échec et le replacer par rapport aux autres. Il me semble qu'il est nécessaire de prendre du recul pour éviter les discussions passionnelles et très personnelles, et qu'il est aujourd'hui encore trop tôt pour pouvoir se prononcer définitivement sur les causes et responsabilités.