

« Les Self Help Groups comparés aux groupes de solidarité de type Grameen »

BIM n° 24 - 09 juillet 2002
Frédéric DE SOUSA SANTOS

Le BIM de cette semaine se propose de vous présenter le principe des Self-help Groups (SHG), que beaucoup d'auteurs présentent comme un nouveau modèle en Asie, ainsi que quelques éléments d'analyse critique.

Ce bulletin reprend dans sa partie descriptive les principaux éléments d'un article de Malcolm Harper intitulé « Grameen Bank Groups and Self-help Groups ; What are the differences ? » paru cette année sur le site de Microfinance Gateway.

Présentation générale des principes

De très nombreuses IMF dispensent leurs services en passant par des « groupes de solidarité ». Initiée dès 1976 au Bangladesh, l'approche de la Grameen Bank reste la plus connue, mais elle ne constitue pas la seule option possible. Cette approche est même très sensiblement différente de celle des SHG telle qu'elle a été développée en Inde dès le début des années 1980 par l'ONG de promotion sociale MYRADA en lien avec la banque de refinancement agricole NABARD (National Bank for Agriculture and Rural Development). Les implications que cela peut avoir sur les clients de services de microfinance sont nombreuses.

Selon le principe Grameen, les groupes sont constitués de 5 à 7 personnes. Ils épargnent régulièrement sur la base d'un calendrier imposé par l'IMF et bénéficient en contrepartie de prêts octroyés directement par l'IMF. Chacun des membres du groupe dispose d'un compte d'épargne et d'un contrat de prêt individuels. Le groupe s'engage sur un principe de caution solidaire. Dans le modèle Grameen, les groupes sont un cadre d'intermédiation entre l'IMF et le client final. Les agents de l'IMF travaillent aux côtés de ces groupes de solidarité en y assumant un rôle opérationnel direct : animation de formations souvent hebdomadaires, collecte des remboursements, octrois. Dans ce modèle, l'IMF garde la totale maîtrise d'œuvre d'un processus bancaire qu'elle adosse et sécurise sur un groupe de solidarité composé de clients que l'institution connaît donc comme tels.

Le système des SHG est très différent car le groupe de solidarité constitue en soi le « client » de l'institution qui lui dispense ses services.

Composé d'une vingtaine de membres, le SHG peut résulter de l'appui technique non financier d'une ONG (spécialisée par exemple en mobilisation sociale, mais pas forcément toujours, ce qui n'est pas sans poser problème parfois) qui l'accompagne sur la durée. Il peut aus-

si avoir été promu directement par une banque commerciale ou exister déjà comme groupe de solidarité traditionnel.

Avant d'être rattaché à l'institution financière qui lui octroie le prêt, le SHG collecte les épargnes de ses membres et leur permet d'emprunter individuellement en interne sur la base de règles (taux d'intérêt, durée, modalités de remboursement, objet du prêt) qu'il a lui-même décidées. Lorsque le SHG est rattaché à une institution financière, il ouvre un compte d'épargne au nom du groupe. Il est un client, comme personne morale. Il bénéficie d'un prêt global qu'il ré octroie à nouveau à chacun de ses membres sur la base de ses propres règles. En ce sens, le SHG joue le rôle d'une micro banque. Il garde la maîtrise des opérations auprès du client final. Il décide de tout, jusqu'aux principes mêmes et modalités de distribution des bénéfices de l'activité.

Le système Grameen domine au Bangladesh. Avec la Grameen Bank, BRAC et Proshika, ce sont environ 10 millions de personnes qui sont servies selon ce principe. Ce système a largement inspirée la création d'IMF fondées sur le principe du groupe solidaire en Asie, en Afrique, en Amérique Latine, mais aussi dans des zones défavorisées de l'Amérique du Nord ou de l'Europe.

Les prêts bonifiés ou les subventions représentent la majeure partie des sources de financement nécessaires dans ce système, quelques 20 % des fonds provenant des épargnes et bénéfices capitalisés.

L'approche Grameen implique une structure assez lourde compte tenu de l'importance du dispositif de suivi des groupes de solidarité et de la gestion des dossiers individuels.

Le système des SHG est majoritairement présent en Inde où il touche un nombre impressionnant de bénéficiaires (plus de 4.000.000 de personnes ont bénéficié de prêts en 2001 par le biais de quelques 250.000 SHG). Une répliation à large échelle de ce modèle est envisagée en Asie du Sud-Est et en Afrique sous l'impulsion de certains bailleurs de fonds.

Le financement de l'octroi des prêts à des SHG se fait majoritairement par le biais des banques commerciales, soit parce que ce sont elles qui octroient directement, soient par des IMF se refinançant auprès de banques. Dans ce cas, les institutions se rémunèrent sur le différentiel entre le taux d'emprunt à ces banques et le taux d'octroi aux SHG pour couvrir leurs coûts de transaction.

Analyse comparative des deux approches. Différences et limites respectives

On peut se demander pourquoi les modèles Grameen et SHG ont connu chacun un tel développement dans les contextes différents du Bangladesh et de l'Inde. Comprendre en quoi ces modèles ont pu être adaptés à un contexte donné peut permettre de tirer des enseignements sur la possibilité de les adapter à de nouveaux pays (la répliation pure et simple n'étant jamais possible en microfinance).

Dans son article, M. Harper rappelle que l'expérience démocratique du Bangladesh est moins assise que celle de l'Inde et que le système Grameen, connu et critiqué pour être extrêmement disciplinant et quasi-militaire, est peut-être plus adapté à son contexte, là où en Inde, les ONG développent souvent des objectifs sociaux et libéraux. La structure sociale bangladeshi semble aussi plus homogène socio-économiquement et il y est probablement plus facile d'y proposer un système relativement standardisé. En revanche, en Inde, le caractère plus flexible des

SHG semble plus adapté aux multiples particularismes culturels, et notamment à la structure sociale en castes.

En tout état de cause, dans l'approche Grameen, la proximité du suivi des groupes de solidarité et l'importance de la structure d'accompagnement impliquent plus probablement d'avoir à opérer sur une zone géographique suffisamment peuplée, ce qui est manifestement plus le cas au Bangladesh qu'en Inde (850 habitants au km² pour 300).

Les banques rurales indiennes à vocation commerciale sont très développées (plus qu'au Bangladesh) et bénéficient depuis longtemps d'une politique gouvernementale de lutte contre la pauvreté. Le cadre légal favorise l'interfaçage des structures bancaires formelles et des SHG dont le fonctionnement interne demeure informel. Ce faisant, le lien entre ces banques et les SHG est rendu d'autant plus facile que les premières n'ont pas à modifier substantiellement leurs procédures de travail. L'Etat a eu un rôle déterminant dans la mise en place du lien entre banques et SHG.

Afin de comparer les approches en terme d'efficacité, M. Harper procède à la revue de différents aspects : l'autonomie financière et de gestion, l'impact auprès des pauvres, la promotion des membres (empowerment), l'autonomie institutionnelle.

Pour ce qui concerne l'autonomie financière, le système Grameen semble plus coûteux parce qu'il requiert la couverture de frais de fonctionnement plus lourds, là où le système des SHG laisse plus d'argent entre les mains des groupes eux-mêmes. Les personnels nécessaires au fonctionnement du système Grameen sont en revanche relativement moins coûteux en moyenne à l'unité, mais plus nombreux ; les SHG requérant un accompagnement plus pointu et des personnels d'un niveau supérieur. Le coût d'institutionnalisation d'une IMF de type Grameen est aussi évidemment plus coûteux que le coût induit pour une banque commerciale pour laquelle le financement de SHG n'est qu'une activité parmi d'autres.

Il reste toutefois délicat d'effectuer une analyse de rentabilité discriminante car les banques commerciales qui investissent dans une activité de microfinance par l'appui de SHG tiennent rarement des comptabilités analytiques suffisamment précises pour juger de la rentabilité spécifique de cette activité.

Les analyses qui ont été menées pour juger du coût du dollar prêté lorsque le SHG est promu par une ONG donnent à penser que l'octroi d'un prêt à un SHG reste moins onéreux que l'octroi d'un prêt à un groupe de type Grameen. Toutefois, selon nous, si l'on prend en compte, non seulement les coûts de l'ONG d'appui, mais aussi ceux des éventuelles structures faîtières et ceux des appuis institutionnels, la réalité du coût final est très différente et l'efficacité financière du modèle reste largement à valider.

Dans les deux systèmes, il convient de dire que les taux de recouvrement semblent équivalents. Sans que cela ait forcément un lien l'auteur rappelle que le taux final dont bénéficie le membre du SHG est souvent moins élevé que celui dont bénéficie le client d'une institution de type Grameen.

En matière d'autonomie de gestion, les SHG sont susceptibles d'être moins durables que les groupes de solidarité de type Grameen. Ils sont vulnérables face aux dissensions ou aux différents types de détournements ; ils sont aussi vulnérables lorsque l'ONG qui a pu en appuyer l'émergence cesse son appui. Une fois constitués, les SHG ne sont pas captifs d'une institution financière alors que les groupes de type Grameen le sont plus naturellement et sont même la raison d'être de l'IMF. D'une manière générale, le SHG demande moins de temps d'accompagnement, mais un management plus pointu.

Concernant l'accès aux plus pauvres, M. Harper commence par nous rappeler que la microfinance dans son ensemble ne semble pas être la solution adaptée à la lutte contre la très grande pauvreté, d'abord parce que les pauvres excluent les plus pauvres d'entre eux des groupes de solidarité qu'ils constituent, mais aussi parce que ces derniers s'excluent eux-mêmes. Bien que nuançant largement son analyse, l'auteur semble alors considérer que les groupes de type Grameen sont plus à même de donner une place aux plus pauvres car ils sont moins exclusifs des plus faibles et car l'appui et le contrôle rapproché de l'IMF les préserve probablement plus de traitements inéquitables ou de rejets. Par ailleurs, le niveau de gestion et d'autonomie que doivent avoir les membres d'un SHG est à lui seul exclusif des plus pauvres, là où la discipline rigide du système Grameen protège et encadre ceux qui n'ont pas cette autonomie.

Harper est alors soucieux de souligner que les effets pervers déjà diagnostiqués dans les systèmes de type Grameen (stress sur les clients, dérives autoritaires des personnels d'encadrement, etc.) ne sont peut-être pas absents du système des SHG et qu'il conviendra de mener des études compte tenu du développement très rapide de cette nouvelle approche.

En matière de promotion de l'autonomie des membres (empowerment) - promotion sociale et politique au sens large du terme - il semble que le système des SHG soit plus efficace. Ses membres sont effectivement propriétaires de la micro banque qu'ils partagent. Si le SHG est fructueux, il valorise ses membres. Ces derniers ne sont plus les simples clients d'une IMF, des clients dont on sait au demeurant qu'ils ne partagent pas forcément des relations toujours très « amicales » avec les institutions de type Grameen.

Harper nuance toutefois la capacité d'empowerment des SHG en rappelant qu'ils sont vulnérables face aux intérêts particuliers de leurs membres, aux répartitions inéquitables des bénéfices, aux récupérations politiciennes ou tout autre forme de dévoiement. Une manière alors de jouer le jeu de la liberté : les bénéficiaires de ses avantages, mais aussi ses limites et ses risques.

En terme d'autonomie institutionnelle, il semble que les SHG puissent donner plus facilement l'opportunité de ne pas atterrir sur les problèmes que connaissent classiquement les IMF car ils permettent une adossement au système bancaire formel commercial. En tout état de cause, une implication importante de l'Etat sur le secteur reste nécessaire pour que ce type d'interfaçage se fasse et le problème du statut légal des SHG eux-mêmes demeure.

Cette comparaison menée par Harper est à prendre avec précaution, car plusieurs éléments d'analyse semblent encore à creuser, en particulier sur le coût et la pérennité comparée des deux systèmes. En effet, pour évaluer le coût des SHG, on prend rarement en compte l'appui par les Ong ; les SHG sont-ils viables sans cet appui? Par ailleurs, dans bien des cas, il semble qu'il faille envisager une structure faîtière ou au moins des services communs pour les SHG, mais que cela ne soit pas spécifiquement prévu dans le modèle, ni pris en compte financièrement. Enfin, la présence parfois durable des ONG d'appui à la mobilisation des SHG interroge sur l'autonomie d'un système dont elles seraient absentes.

Les SHG, une approche en vogue... qu'il faut probablement mettre encore sous observation

Par une conclusion assez consensuelle, Harper insiste sur le fait que le manque de recul historique et la rareté des situations de coexistence sur une même zone des deux approches n'autorisent pas encore le jugement de l'un et l'autre des systèmes. Chacun des systèmes a ses

avantages et ses inconvénients et s'adapte plus ou moins aux spécificités de son contexte d'exercice.

Prolongeant le propos de l'auteur, il semble possible d'évoquer avec un peu moins de réserve quelques facteurs d'évolution environnementaux. Plusieurs bailleurs de fonds semblent promouvoir l'approche des SHG aux dépens d'autres approches. Les objectifs déclarés sont parfois très ambitieux en termes de volumes et il semble que la volonté qui préside à ces orientations soit d'abord marquée par le souci de répliquer le système indien. Alors que cette approche reste encore relativement récente et que le recul n'autorise pas de juger de toutes ses forces et ses faiblesses, il serait dommage qu'un engouement pour cette méthodologie prenne aujourd'hui la place de celui que la profession avait connu en temps en promouvant exagérément le système Grameen.

L'idée même de répllication doit être analysée avec précaution ; il ne semble pas que les tentatives de simple répllication Grameen aient été de francs succès ; en microfinance, l'adaptation d'une méthodologie au contexte de la zone est crucial. D'autre part, il semble important d'étudier en profondeur un exemple avant de promouvoir son adaptation sur une nouvelle zone. Or dans le cas des SHG, les études et évaluations de terrain semblent encore peu nombreuses, et le modèle insuffisamment mature (par exemple, la réflexion sur la pérennité institutionnelle n'est pas toujours complète).

On ne saurait par ailleurs ignorer que la volonté de rentabiliser les banques rurales a sa place dans la promotion de l'expansion du modèle des SHG, même si cela ne tient pas forcément une place majeure.

L'idée selon laquelle les SHG sont d'abord des groupes de promotion au sein desquels les membres ont enfin l'opportunité d'être propriétaires de leur micro banque peut être simpliste dans bien des contextes. Le risque est réel si l'on oublie que ce système, s'il est adapté à certains environnements, semble ne pas l'être à d'autres.

Ce qui reste important, c'est bien de savoir quel est le bon système dans chacun des contextes considérés, sachant qu'aucun système n'est en soi supérieur ou idéal.

Eléments de bibliographie cités par M. Harper

- > Alamgir Dewan AH, Microfinancial Services in Bangladesh, Review of Innovations and Trends, Dhaka, CDF, Dhaka, 1999.
- > Clar De Jesus RB, Assessment of six linkage banking projects in Asia: synthesis report (draft), APRACA/GTZ, 1997.
- > Credit and Development Forum, CDF Statistics, Microfinance statistics of NGOs and other MFIs, CDF, Dhaka, 1998.
- > Fernandez A P, Putting institutions first, even in micro-finance, MYRADA, Bangalore, 2001.
- > Fernandez, A P, The MYRADA experience, Alternative Management systems for savings and credit of the rural poor, second edition, MYRADA, Bangalore, 1998.
- > Fugelsang A and Chandler D, Participation as Process, What we can learn from the Grameen Bank, NORAD, Oslo, 1986.
- > Fugelsang A, Chandler D, Participation as Process, NORAD, Oslo, 1986.

- > Grameen Bank, Annual Report 1998, Dhaka, 1999.
- > Grameen Trust, Annual Report 1999, Dhaka, 2000.
- > Harper A, Group-based management of savings and credit - the case of AKRSP, Pakistan, Small Enterprise Development, Vol. 9, no. 2, June 1998.
- > Harper A, Microfinance peer lending groups, Empowering the poor, or Perpetuating Inequality? Unpublished MSc thesis, SOAS 2000.
- > Harper M, Empowerment through Enterprise, New Delhi, Oxford and IBH Publishers, London, IT Publications, 1996.
- > Harper M, Esipisu E, Mohanty AK and Rao DSK, The new middlewomen, profitable banking through self-help groups, New Delhi, Oxford and IBH Publishers, London, IT Publications, 1998.
- > Harper M, Profit for the Poor, Cases in micro-finance, New Delhi, Oxford and IBH Publishers, London, IT Publications, 1998.
- > Harper M, Co-operative Success, what makes group enterprise succeed ? New Delhi, Oxford and IBH Publishers, London, ITDG Publications, 2000.
- > Hishigsuren G, Holistic Approach to Development, ASA, Tiruchirpalli, 2000.
- > Holcombe S, Managing to Empower, The Grameen Bank's experience of poverty alleviation, Dhaka, University Press Limited, London, Zed Books, 1998.
- > Hulme D, « Is micro-debt good for poor people ? », Small Enterprise Development, Vol. 11, no. 1, March 2000.
- > Hulme D and Mosley P, Finance against Poverty, Routledge, London, 1996.
- > M-Cril, The M-Cril Report, 2000, Micro-credit Ratings and Guarantees India Limited, Delhi, 2001.
- > Matin I , Grameen and Shakti Groups, Unpacking joint liability credit contract, PRPA Working paper series, number 6, Grameen Trust, Dhaka, 1997.
- > Matin I, « The negotiation of joint liability; notes from Madhupur », in Wood GD and Sharif IA, Who needs credit, Poverty and Finance in Bangladesh, Dhaka, The University Press, 1997.
- > Microbanking Bulletin, Issue no. 4, February 1999.
- > NABARD, SHG Bank linkage programme, status as on March 31 1998, NABARD, Mumbai, 1998.
- > NABARD, SHG Bank linkage programme, status as on March 31 1999, NABARD, Mumbai, 1999.
- > NABARD, Saving Grace, Mumbai, October 2001.
- > VVV, SHG and Prathama Bank, unpublished mimeo, Prathama Bank, Moradabad, 2000.
- > Reserve Bank of India, Circular RPCD NO.PL.BC. 62/04.09.01/99-2000, Mumbai, February 2000. SHARE Microfin Limited, 1999-2000 annual report and accompanying brochure, Hyderabad, 2000.
- > The World Bank, World Development Report 2002, Oxford University Press, New York, 2001.

- > Wahid ANM, The Grameen Bank, Poverty Relief in Bangladesh, Boulder, Westview Press, 1995.
- > Wright GAN, Microfinance systems, The University Press Limited, Dhaka, 2000.



Les Self Help Groups comparés aux groupes de solidarité de type Grameen »

CONTRIBUTION - 09 juillet 2002
Abdoul ANZIZ SAÏD ATTOUMANE

La comparaison entre les Self Help Group et les groupes de solidarité de type Grammeen présente effectivement un intérêt fondamental dans la compréhension de la dynamique de constitution, d'animation et de développement des groupes de solidarité, dans la perspective de toucher davantage les catégories sociales les plus vulnérables. Certes, en terme d'efficacité par rapport aux objectifs de sécurisation des crédits octroyés aux groupe de solidarité, il est difficile de déterminer la prédominance d'un concept sur l'autre. Néanmoins, l'expérience de ces dernières années tend à prouver que le concept des Self Help Group (groupes d'autopromtion) est plus proche des organisations spontanées de solidarité, contrairement au concept de groupe de solidarité de type Grameen, dont l'existence première est liée au crédit. Les Self Help Group s'inscrivent dans une dynamique de solidarité plus large que celle du crédit. En général, les membres organisent la solidarité au delà du crédit, en constituant un fonds commun de solidarité destiné à couvrir les aléas de remboursement mais aussi à aider les membres à faire face à certaines obligations sociales difficilement prévisibles telles que les funérailles, les mariages, etc. Les Self Help Group se différencient également des groupes de solidarité de type Grameen dans leur aspect formel. La plupart des Self Help Group sont des entités légalement reconnues, disposant d'un statut, d'un règlement intérieur, et d'un bureau. La question est de savoir si les Self Help Group peuvent jouer à terme un rôle d'intermédiation financière permanent au bénéfice de leurs membres et des institutions commerciales qui veulent toucher à moindre frais les populations les plus vulnérables. Cette vision suppose de la part des Self Help Group une organisation supplémentaire en matière de gestion et de suivi des activités de prêts. Généralement, ce n'est la volonté qui manque aux membres des Self Help Group mais bien sûr les ressources financières nécessaires à l'entretien d'une structure professionnalisée, aussi réduite soit-elle. Les Institutions de Microfinance devraient donc d'une certaine manière encourager l'organisation des Self Help Group en « Retailer » (détaillant) en refinançant les Self Help Goup, de manière à ce que ces derniers puissent appliquer à leurs membres une marge d'intérêt suffisante pour couvrir les frais de gestion et d'administration des prêts qu'ils retocèdent à leurs membres, et assurer le fonctionnement minimal de la structure. Dans tous les cas, les Self Help Group présentent une garantie de pérennisation, comparé aux groupes de solidarité de type Grameen Bank, qui mérite toute notre attention dans la réflexion relative au développement des Systèmes Financiers Durables au service de la majorité démunie.