

FINANCE SOLIDAIRE ET LIENS SOCIAUX

SYNTHESE DU FORUM DE DISCUSSION

Version préliminaire (draft)

I. Expériences et observations des participants autour de la place qu'occupent les liens sociaux dans les pratiques de la microfinance

La microfinance, cette forme de finance qui s'adresse en priorité aux exclus du système bancaire classique et souvent aux exclus de l'économie dominante, a d'emblée quelque chose à voir avec les liens sociaux.

A priori, on serait tenté de penser que cette forme de finance cherchera à intégrer les individus dans la société et dans l'économie et qu'un des moyens privilégiés pour cela serait de renforcer les liens sociaux autour d'eux, s'ils existent et d'en susciter s'ils ont disparu.

Le premier constat des participants est que cela est loin d'être vérifié, dans les systèmes exogènes à ce milieu.

Si certaines institutions y ont pensé à leur démarrage, la plupart ignore carrément cet aspect là des réalités des clients qu'elles servent et tous finissent par l'oublier en cours de route.

Et ainsi, les liens sociaux existants sont rarement pris en compte dans la conception du système à mettre en place, dans l'organisation des services financiers, ni plus tard dans la structuration et l'institutionnalisation de l'initiative.

I.1. La finance solidaire ne peut naître que de la solidarité qui existe entre les gens

Considère t-on que les liens sociaux ne jouent pas de rôle ou un rôle marginal dans l'autonomisation de ces individus et de leurs entreprises ? Ne jouent-ils pas de rôle dans la pérennité de l'institution de microfinance ?

Les témoignages, de nombreux participants, qui citent des expériences de finance solidaire populaire, parlent en soi.

Boîte 1 : Place des liens sociaux dans l'autonomie des personnes et des organisations de finance solidaire populaires

Cas de la tontine de femmes de Gao au Mali (Lucien Humbert)

“ Elle s'est constitué autour d'une femme leader, agent d'alphabétisation, qui à travers l'alphabétisation a amené les femmes à réfléchir sur leur condition et les voies de leur émancipation. Des cotisations de tontine, on est passé à des conseils techniques et de gestion et à une gestion associative de micro crédits.

Devant le constat de disparité des capacités individuelles et des résultats, le groupe a proposé d'associer des femmes performantes et des femmes moins expérimentées pour un accompagnement dans l'apprentissage du savoir faire et du savoir gérer. Le succès de la tontine est tel qu'elle s'est vu proposer un refinancement par une banque du pays. En grandissant, le groupe a pris soin de s'assurer la reconnaissance de son environnement social en finançant des réalisations collectives, telles que le mobilier scolaire pour l'école de la ville et la participation à la construction de la mosquée. ”

Cas des mamans bananes du Congo (Paul Kampakol)

“ C'est l'association des vendeuses de bananes, qui est un groupe d'entraide sociale et qui a réussi à créer en son sein une solidarité économique. Les mamans bananes assistent leurs membres sur tous les plans.

En temps normal, elles achètent leurs marchandises ensemble et fixent le prix de vente de façon homogène, de façon à maîtriser le marché.

En cas de décès du mari, la veuve est assistée de l'étape de maladie où elle doit abandonner son commerce pour garder le malade, jusqu'à sa reprise d'activité, en passant par le deuil et tous les frais encourus.

Cette association est parvenue à intégrer la logique du micro crédit dans ses activités, sans difficultés. ”

Cas des “ Self Help Group ” d'Asie (Benjamin Quinones)

“ Le groupe lutte pour se constituer en groupe indépendant, capable de prendre des décisions, définir une politique, être autosuffisant financièrement. Il développe des liens au fur et à mesure que les membres parviennent à un consensus sur les règles de fonctionnement et de gestion financière, la manière de conduire les affaires et les réunions. Ils s'accordent sur les montants qu'ils peuvent épargner, le capital initial à mobiliser pour démarrer les activités de crédit. Le succès dépend de la capacité du leader à construire des liens constructifs et réalisables entre les membres, à encourager les membres à participer dans la définition de buts communs au groupe, dans la détermination des systèmes et procédures pour la conduite des affaires et dans la formulation des règles et règlements pour une gouvernance des comportements des membres et des responsables. Il dépend aussi de la motivation des membres à partager leurs connaissances et leurs compétences dans la mise en œuvre des tâches et des responsabilités.

Pas tous les groupes ne parviennent à renforcer les liens sociaux de sorte que le groupe fonctionne avec une forte cohésion ; beaucoup meurent pour diverses raisons. Mais ceux qui survivent sont nés pour devenir autonomes et pérennes. ”

Ces exemples montrent que ces liens sociaux permettent d'intégrer les plus vulnérables ou les personnes temporairement fragilisées dans l'économie, leur donnent des opportunités d'apprentissage en conduite d'affaire comme en comportement en société, leur permet de participer à la définition de règles dans un cadre qui les concerne. En les respectant et en étant à leur tour solidaire avec les membres du groupe, ces personnes sont ou redeviennent acteurs. Ces liens, développés dans un cadre de confiance et d'empathie, rendent “ bancables ” financièrement et culturellement des personnes totalement “ non bancables ” précédemment.

Au Mali, la tontine de femmes de Gao obtient un refinancement bancaire, dans des conditions commerciales, non assistées.

Au Congo, l'association des vendeuses de bananes constitue l'entité de base d'une institution de microfinance.

En Inde, plus de 165 000 Self Help Groups ont accès au crédit bancaire. L'objectif de la NABARD (banque de développement) est d'atteindre 1000 000, d'ici 2008.

Par contre, parce que souvent les liens sociaux populaires prennent la forme de groupes, on a souvent tendance à les assimiler l'un à l'autre.

Or, les groupes de caution solidaire que mettent en place certains Institutions de Micro Finance (IMF), sont loin d'être le lieu où se tissent des liens sociaux.

I.2. Toutes les institutions de microfinance pratiquent-elles de la finance solidaire ?

Certaines IMF empruntent aux organisations de finance solidaire populaires quelques caractéristiques telles que la formation en petits groupes, réunions régulières pour cotiser / épargner ensemble, mise en place d'un fonds de secours pour l'entraide, les imposent aux populations auprès desquelles elles interviennent en leur donnant une fonction de garantie par rapport au remboursement des crédits et en en faisant un véhicule au travers duquel passent les services financiers à moindre coûts grâce à l'économie d'échelle. En fait, ces IMF instrumentalisent le concept de groupe et de liens sociaux, pour n'en retenir que ce qui est favorable à ses propres performances financières. Elles considèrent que les liens sociaux relèvent de la "technologie" d'octroi de micro crédits aux pauvres.

Boîte 2 : Lorsque les IMF imposent une forme d'organisation sociale artificielle et inappropriée

Cas du Cambodge après guerre civile (Christine Poursat)

" C'est un pays qui est sorti exsangue de vingt ans de guerre civile et où l'impact de la période KHMERS Rouges et de l'occupation vietnamienne a été particulièrement lourd : remise en cause du système religieux, familles séparées, élimination physique des symboles de la société traditionnelle (bonzes, intellectuels, responsables villageois...) Depuis, la société cambodgienne n'a pas vu se recréer, dans un contexte d'ensemble ultra libéral, certains modes de solidarités traditionnelles, et l'on taxe facilement les cambodgiens d' "individualistes". Il n'est pas facile d'y mettre en place des mécanismes financiers reposant sur des solidarités, lorsque le rejet de toute forme de collectivisme est exacerbé. L'exemple le plus évident d'une importation méthodologique rigide est la volonté tenace des bailleurs à imposer l'épargne obligatoire, hebdomadaire, directement inspirée de la Grameen, au nom justement des liens sociaux. Il semble évident dans bon nombre de cas que ce type de produits ne recoupe pas, loin s'en faut, les modes de solidarités locaux. Dans un milieu essentiellement rural et peu dense, où se réunir régulièrement est une contrainte forte, on comprend vite que l'épargne hebdomadaire n'est pas la panacée. Le risque est de démotiver le public et de provoquer l'effet pervers de déresponsabiliser les gens. "

Etude MicroSave : " Pourquoi les clients en sortent et d'autres n'y entrent pas " (cité par Yves Fournier)

Certaines IMF perdent jusqu'à 60% de clients par an.

Cette perte est importante pendant les périodes de formation des groupes solidaires, ou après les premiers cycles de prêts. Elle peut aussi être liée aux malversations, au retard de décaissement des prêts ou lorsque les montants moyens des prêts augmentent et que la charge de remboursement hebdomadaire s'élève.

L'étude montre que qu'il n'y a pas de prise en compte des stratégies des clients, en particulier en matière de risques tant au niveau des crédits que de l'épargne. Les produits sont standardisés, faciles à reproduire en masse, mais peu diversifiés et peu adaptés.

A titre d'illustration, notons que certaines IMF considèrent le client comme perdu lorsqu'il n'a plus de prêt en cours, même s'il y conserve son épargne. Elles privilégient les produits générant des revenus pour l'institution, au détriment des services utiles au client.

Les liens sociaux n'occupent aucune place dans ce type de microfinance.

On a cherché à les instrumentaliser pour garantir les bons remboursements de crédits, mais dans la mesure où ce qui a été mis en place ne se basait sur aucune réalité d'entraide et de solidarité existante, il n'a pas pu jouer son rôle sur la durée : les conflits surgissent au sein des groupes, entre les individus et l'institution, la méfiance et la défiance s'instaurent, les groupes éclatent... des liens sociaux n'ont pas été créés, mais au contraire, cela peut décrédibiliser toute coopération financière entre les gens pour longtemps.

I.3. Qu'est ce qui empêche la microfinance de pratiquer de la finance solidaire ?

L'ignorance des réalités des liens sociaux existants, l'indifférence pour ces données non directement utiles constituent un frein majeur pour que les institutions de microfinance les prennent en compte dans leurs réflexions stratégiques et les intègrent dans leurs modalités de fonctionnement.

Boîte 3 : Rentabilité et impact /innovation social : dilemme ou défi ?

Pourtant, " ce que l'on observe, dans le cas de jeunes institutions de microfinance, c'est souvent une bonne capacité à prendre en compte les liens sociaux existants et les insérer dans la conception des services financiers, avec l'objectif de la recherche de l'efficacité de gestion. Mais on observe aussi que les IMF atteignant une grande taille, ne semblent plus présenter la même efficacité de gestion, en même temps qu'il y a perte de la prise en compte des liens sociaux, dans l'évolution. Comment expliquer cela ? La taille pose d'autres exigences et de priorités ? Les efforts se concentrent au niveau institutionnel et central, au détriment des unités de base ? L'enjeu de l'équilibre financier introduit des contraintes qui peut amener progressivement à privilégier ceux qui vont assurer la rentabilité de l'institution ? " (Yves Fournier)

" Je me souviens encore de l'époque où notre soucis premier était de permettre aux exclus du système bancaire d'avoir accès au crédit. Je me souviens aussi de ces débats de l'argent chaud contre l'argent froid et des liens sociaux qui permettent de réchauffer l'argent. Je sais

qu'aujourd'hui, il y a eu des succès et des échecs dans les deux cas et que de part et d'autre se posent les questions de l'équilibre financier et des impacts sociaux.

Nous avons parfois l'impression que la poursuite de ces objectifs est incompatible simultanément.

La recherche de l'équilibre financier semble être la préoccupation première des techniciens, pour qui les seuls indicateurs de performances sont financières. Cela a été incité et encouragé par les bailleurs de fonds qui ont sans cesse menacé de rompre leur appui aux IMF qui n'atteindraient l'autonomie financière dans le délai de 5 ans.

Le souci de relever le défi a poussé les techniciens à élaborer des stratégies proches de ceux du système bancaire classique, avec la réintroduction de garanties matérielles et financières et l'orientation des crédits vers des activités à forte rentabilité.

Les IMF s'éloignent de leur première mission. Des nouveaux exclus apparaissent.

Comment faire pour que la recherche d'équilibre financier n'éloigne pas les IMF du renforcement des solidarités entre les gens ?

Au fait, qui des IMF ou des clients ont vraiment besoin des liens sociaux ? ” (Paul Kampakol)

Plus tard, Paul nous raconte que le Forum des Jeunes Entreprises, son institution, a dû renoncer à prendre en charge l'équipe d'animation qui assurait l'appui de proximité auprès des groupes lorsqu'elle s'est aperçu que les coûts étaient tels qu'elle ne parviendrait pas à s'équilibrer financièrement.

Depuis.... Le volume financier a baissé de 30%, avec des taux de sortie de plus de 50%, des groupes disparaissent après le remboursement, les clients se sentent étrangers à l'institution.

“ Plus l'IMF grandit, plus les liens sociaux se distendent ; plus l'IMF dispose de capitaux, plus elle a envie de faire de gros prêts plutôt que des petits....La plupart des gens qui s'enrichissent deviennent égoïstes ; la question est : comment créer des contre-pouvoirs à leur égoïsme. ” (Benoît Granger)

Il est certain que c'est à l'occasion de la structuration et de l'institutionnalisation que ces questions surgissent avec force.

Les formes de structuration des IMF et les choix institutionnels ne sont pas neutres, et déterminent des évolutions qui vont permettre ou non une stratégie de valorisation des liens sociaux. (Yves Fournier)

Clairement, depuis six ans, le débat entre les tenants de la pérennité financière et les tenants de l'impact se poursuit avec vigueur, comme s'il fallait choisir entre l'orthodoxie bancaire et la rigueur de gestion d'une part (le camp des vrais pro !) et l'approche des clients, de la participation et de gestion décentralisée de l'autre (le camp des développeurs...). L'état des lieux du débat, vu du côté des bailleurs internationaux, montre actuellement un avantage pour les champions de la rentabilité, de la transformation de ces initiatives en banques, de la reprise en main par les superviseurs de banques centrales, au nom de la pérennité et donc l'accès durable aux services financiers pour les pauvres.

Et pourtant, toutes celles qui se sont institutionnalisées en banque commerciale classique ont montré qu'avec le temps, elles ont abandonné leurs clientèles de départ, plus défavorisés, au bénéfice de clients plus sûrs, donc plus établis et plus aisés.

Ce n'est que la conjonction entre des échecs et des crises de certains de ces systèmes (voir les taux de sorties) et la voix de quelques uns qui commencent à peine à se faire entendre, pour que petit à petit, la communauté internationale entraperçoive les bien-fondés d'une autre voie.

I.4. La finance qui respecte les liens sociaux

I.4.1. Parle t-on de la même chose ? S'agit-il de la même forme de finance ?

En réalité il n'y a pas de fatalité à cette dérive des IMF vers des pratiques bancaires excluantes.

Ce qui est par contre nécessaire et urgent est de distinguer les genres, selon leurs pratiques.

Boîte 4 : Parle t-on de la même chose ?

“ On fait faire à la microfinance plus que ce pour quoi elle est faite. Après tout, ce n'est jamais que du crédit ! Ce n'est pas avec ça que l'on fabrique de la société. ” (Benoît Granger)

“ Ne faudrait-il pas faire une distinction entre institutions de microfinance pérennisations et services financiers géré dans la transparence et de façon performante, au bénéfice de populations exclues du processus de développement social et économique, et en accompagnement d'autres appuis en formation et en organisation ? ” (Lucien Humbert)

“ Au delà du seul crédit, la microfinance est porteuse de facteurs de changements. L'histoire de la microfinance , que l'on fasse référence aux pays du nord ou du sud, montre bien que dans la durée, elle fait évoluer, par les services financiers offerts, les conditions sociales et économiques des populations concernés. La microfinance agit donc sur la société, fait progresser les valeurs de la démocratie par la gestion au quotidien des structures mises en place, elle s'est aussi une école, où des hommes et des femmes apprennent à tour de rôle la responsabilité et la gestion. ” (Yves Fournier)

Dans le secteur de la microfinance, il y a deux grandes catégories d'institutions :

Il y a la microfinance qui considère son rôle comme celui d'un prestataire de services financiers, voire de pourvoyeur de crédits, point. Ces institutions ont démarré en général sur un créneau délaissé par les banques et établissements de crédits, celui des clients “ non bancables ”.

Les “ banquiers ” ont progressivement trusté ce marché du microcrédit, en y infiltrant son personnel, ses experts, ses standards de performances et de reporting et ont créé des barrières à l'entrée, tant psychologiques que financiers, pour repousser à la marge d'autres acteurs.

Nombreux bailleurs de fonds ont finalement adhéré à cette vision technocratique et bancaire du secteur, séduits par le discours professionnel et rassurant. Les bailleurs sont aussi hostile aux risques !

C'est cette forme de microfinance qui prône l'institutionnalisation en banques commerciales pour accéder au marché monétaire, une rentabilité élevée pour attirer des investisseurs privés. On peut la qualifier de " microfinance pré-bancaire ".

A côté de ceux là, il y a aussi une autre microfinance. Celle qui considère que la finance est un outil efficace, mais au service du développement humain et sociétal. Pour ces micro financeurs, la manière d'apporter les services peut faire toute la différence. Parce qu'elle met les hommes et leurs liens sociaux au centre de sa mission, cette forme de finance agira toujours en fonction des contextes et des milieux, qu'elle cherchera à connaître, pour mieux les servir et les valoriser. La consécration pour cette finance est l'impact sur le capital social et l'autonomie de ses clients, qui à leur tour impactera sur la pérennité de ce type d'institution. On peut la qualifier de " Finance Solidaire ".

Tout comme la banque est un métier, la finance solidaire est un autre métier, un nouveau métier à faire reconnaître et à promouvoir.

I.4.2. Indicateurs de performances de chaque type de microfinance

La " microfinance pré-bancaire " sera jugée sur ses performances en terme de rentabilité et de productivité. En contrepartie, elle pourra accéder aux capitaux du marché financier et des investisseurs privés. On ne leur demandera pas de compte sur leur impact, autre que celui induit par un bon taux de remboursement des crédits, mais en même temps, ils ne devront pas avoir accès aux fonds publics, en subventions ou en prêts.

La " finance solidaire " se doit de toucher des populations défavorisées (pauvres ou illettrés ou habitant en milieu rural reculé ou immigrés...), celles qui n'intéressent pas le secteur privé commercial. Elle doit avoir la préoccupation d'inclure et donc d'insérer cette population dans des liens sociaux qui sécurisent et qui portent. Elle sera jugée sur sa capacité à le faire, à produire des impacts mesurables. Elle devra aussi montrer qu'elle sait bien gérer, offrir des services de façon efficace et qu'elle cherche à atteindre l'autonomie financière, sans renoncer à sa mission de base. C'est parce qu'elle assure, en partie, une mission d'intérêt publique qu'elle est qualifiée pour recevoir une aide publique. Elle doit donc rendre compte.

On peut aussi penser que des banques ou des institutions de microfinance pré-bancaires développent en leur sein un volet ou un " guichet " de finance solidaire, et puissent bénéficier pour cela de l'aide publique. Elles devront alors répondre à certains critères et rendre compte en fonction.

I.5. Autre question soulevée mais non tranchée

le cas des individus plus entrepreneurs qui émergent et qui a entraîné toutes les réflexions sur la question du " graduation " ou du " passage " d'une catégorie à une autre catégorie (de crédit de groupe à crédit individuel), ou d'une institution à un autre type d'institution (d'IMF de crédit solidaire à Mutuelles ou Coopératives d'épargne et de Crédit). Il y a aussi le " passage " d'une institution informelle vers un statut plus formel, comme le cas de tontines qui deviennent banques.(Hans Seibel)

Est ce une évolution naturelle et inéluctable ? Pourquoi voit-on en réalité si peu de cas de " passage " ?

Charlot Razakharivelo a développé la différence profonde de valeurs qu'il peut exister entre de groupes de solidarité populaires et des mutuelles lorsque les uns et les autres traitent des thèmes tels que l'échange, le partage, la redistribution, le pouvoir et le contre-pouvoir, la légitimité, la coopération et la gestion de conflit. Il conclut que " si les deux systèmes devaient se trouver dans la même institution, il faudrait chercher une forme de capital social qui prenne en compte au moins un mécanisme de cohérence pour éviter que certains soient lésés, un mécanisme d'échange et d'enrichissement mutuel pour y faire évoluer l'ensemble et un mécanisme d'observation de l'entraide et la coopération à tous les niveaux de l'institution. "

Alors faut-il " prévoir des portes de sorites vers d'autres types de crédit " (ADA) au sein de la même institution ou plutôt chercher à articuler différentes institutions offrant différents types de services, comme le présente Hans Seibel dans le cas des SHG avec des Banques en Inde ou comme le préconise Dominique Lesaffre, aussi bien sous l'angle des services mais aussi en terme de couverture géographique.

II. Les méthodes et les produits qui renforcent les liens sociaux

II.1. Les méthodes

On entend parler de " technologies " de formation de groupes, de gestion de crédit, de mobilisation d'épargne et de produits à standardiser pour en faciliter la gestion et réduire les coûts.

Il est généralement admis que les méthodes et ces produits sont " neutres " parce que techniques, s'appliquant partout et n'affectant ni positivement ni négativement les liens sociaux.

Boîte 5 : Les méthodes ne sont pas neutres au regard des liens sociaux

Les modes d'opération, la transparence, la place des leaders

Lucien Humbert part de deux expériences au Burkina pour analyser le choix que font les femmes pour consolider leur solidarité. Parmi les facteurs déterminants se trouvent la transparence des opérations (en présence de tous les membres), la délivrance des services financiers auprès du groupe et non au siège de l'institution et l'existence d'une assurance décès. Ces éléments rassurent la présidente dans ses transactions avec l'institution, parce qu'elles se déroulent sur son terrain, là où elle est à l'aise, et non dans un cadre qui lui est étranger : pour cela, son groupe a préféré quitter une banque qui leur offrait pourtant des crédits à taux plus faible, pour aller dans une IMF, où elles se sentaient plus sécurisées.

Les méthodes ne créent pas de liens sociaux, mais peuvent en casser

" Il est important de décrire et comprendre les méthodes utilisées par différents types d'organisation, pour examiner comment elles interagissent sur les liens sociaux " (Benjamin Quinones). Suit une liste assez exhaustive d'éléments de méthode qui caractérisent l'approche Grameen, l'approche des Mutuelles d'épargne et de crédit et celle des organisations populaires : mode de constitution des unités de base, types de services

financiers offerts, règles et principes à respecter, structuration, propriété et gouvernance. Les observations de Ben Quinones sont que la méthode affecte assez peu la formation de liens sociaux puisqu'en général les gens adoptent l'organisation proposée par l'institution qui les appuie indépendamment de leur mode propre d'organisation, elle crée des tensions lorsque des dynamiques financières et des dynamiques sociales s'opposent à l'occasion du développement du système, mais ce qui est surtout remarquable, c'est quand la méthode casse les liens sociaux, en poussant trop loin les capacités des groupes. Il en résulte des conflits entre membres, des ruptures de relations et la dissolution de groupes.

S'inspirer des approches de développement territoriale

“ Il me semble que la constitution d'un groupe solidaire, d'un noyau dur porteur de projet, soit une condition de réussite. Par le développement local on sait, que différentes phases scandent l'évolution : l'émergence à dominante culturelle, la professionnalisation, l'essoufflement et la nécessité de relais (nouvelles ouvertures, changement d'échelle, nouveaux partenariats...) Mais l'élément fédérateur demeure le projet intégré qui contribue à générer un sentiment d'adhésion. Ne peut-on pas établir un lien entre l'approche de la microfinance et le développement territorial et introduire de cette façon des notions de phasage d'un processus d'organisation des solidarités ? ” (Klaus Werner)

Les modèles “ prêt à porter ” que l'on injecte de l'extérieur par transfert de technologie

“ Il me semble que l'on mélange le rejet d'un concept quand son application n'apporte pas les effets escomptés et les méthodologies de sa mise en œuvre, depuis la réplique conforme d'un modèle importé, jusqu'à la réflexion intelligente pour adapter ce concept selon les caractéristiques socio-culturelles des populations concernées. Une conclusion que l'on peut tirer, c'est que la solidarité ne se décrète pas, soit elle existe ou se construit par la volonté des populations, mais elle ne peut être injectée de l'extérieur par le transfert de technologies ou de modèles prêts à porter de la microfinance...Par contre, une action de microfinance, selon la technologie utilisée va permettre ou non de révéler des liens sociaux existants, les renforcer ou créer les conditions de leur production. ” (Yves Fournier).

La méthode de construction institutionnelle des IMF

“ Sur le plan de la réglementation, les lois adoptées dans différents pays pour assurer la régulation du secteur, obéissent à des logiques de rigueur de gestion, mais aussi à des visions culturelles de leurs promoteurs et à leurs modèles de référence...Lorsqu'il n'y a qu'un seul statut possible pour des IMF à formes et logiques institutionnelles diverses, l'innovation est freinée...

Enfin il y a cette question du nombre de niveaux qui renvoie aux liens sociaux. Chaque niveau correspond-t-il à des réalités sociales des populations servies ? Le problème qui se pose est celui de la relation et de la distanciation avec la base, la formation d'une élite et la rupture de la communication et de l'information entre les niveaux. ” (Yves Fournier)

Une méthode participative et globale

“ Elle permet aux bénéficiaires de définir eux même les produits qui leur sont nécessaires pour répondre à leurs besoins économiques et sociaux. Le système de financement solidaire est donc approprié par les clients. C'est à eux de définir les fonctions à remplir, les

modalités (durée, caractère volontaire ou non, localisation de la mise à disposition des services financiers).

Elle articule plusieurs institutions financières à vocations complémentaires, de manière à servir les exclus en tout point du territoire.

Elle accompagne les emprunteurs dans leur démarche d'entrepreneur, pour une meilleure garantie de réussite de leur projet, par l'articulation des fonctions et services de développement entrepreneurial. ” (Dominique Lesaffre).

Etre à l'écoute du client, répondre à ses besoins, mesurer sa satisfaction, évaluer l'impact

“ Mettre en place un système d'information qui permette d'apprécier les liens sociaux et leurs évolutions. Créer une instance de dialogue où chacun peut exprimer ses satisfactions ou mécontentements autour des services fournis. Mettre en œuvre un baromètre de la confiance. Intégrer l'impact dans le système de suivi-évaluation. ”(Charlot Razakharivelo).

Les nombreuses contributions qui touchent ce domaine des méthodes montrent clairement que les participants s'accordent pour penser que les méthodes utilisées jouent un rôle, soit dans le renforcement des liens sociaux, soit dans leur fragilisation ou rupture.

Il semblerait que les méthodes qui prennent en compte la solidarité et les liens sociaux existants entre les gens, qui cherchent à les valoriser dans l'organisation à mettre en place ou les intégrer dans le dispositif en les renforçant dans leurs identités propres, ont plus de chance de recueillir la confiance des populations et d'établir avec elles un environnement convivial et de sécurité réciproque.

Celles qui partent des contraintes, des besoins et des stratégies des clients pour définir leurs produits et leurs services, ont plus de chance d'avoir un impact positif sur les conditions de vie de ses clients. Et pour préserver cette efficacité, l'existence que mécanisme permanent d'écoute et de vérification de leur satisfaction est essentielle.

En plus d'être proches des clients, il est nécessaire d'avoir une méthode de gestion rigoureuse, efficace et transparente : les engagements financiers doivent pouvoir être tenus, tant en terme de facilité de retraits des dépôts , que l'accès à temps et en montant suffisant aux crédits. Des défaillances de ce côté entraînent inévitablement méfiance, conflits et ruptures, tant au niveau des clients entre eux (entre les clients, entre les clients et leurs leaders) qu'au niveau des clients et l'institution. Une bonne gestion financière agit aussi fortement dans le maintien et le renforcement de liens sociaux.

Dans ce sens, les méthodes qui privilégient la formation et l'information du plus grand nombre, renforcent la confiance et créent du capital social.

II.2. Les méthodes qui permettent la création de nouveaux liens

Boîte 6 : Nouveaux liens sociaux : les liens qui se créent entre les clients satisfaits et l'institution

Yves Fournier nous parle de deux institutions de microfinance féminines en Afrique. “ Dans les deux cas, si les femmes étaient d’abord intéressées par les crédits, elles sont aussi désireuses de trouver de nouvelles opportunités d’activités. Dans ces deux cas, l’apport de services non financiers sous forme de formation et d’ateliers d’échange ont mobilisé les femmes et créé des liens avec l’IMF et renforcé leurs capacités de gestion. Les femmes adhèrent au modèle participatif dans lequel elles trouvent à s’exprimer. Elles s’identifient à l’IMF et le sens d’une appropriation fait son chemin. Les femmes veulent maintenant créer la “ Banque des Femmes ” et déclarent être prêtes à participer à la constitution de son capital. ”

Ben Quinones nous dit que le capital social des groupes endogènes est basé sur leurs valeurs et leurs croyances et constitue leur culture collective. Lorsque ces groupes rencontrent une IMF qui a aussi sa propre culture d’entreprise, influencée par son origine, il peut se créer un “ capital social nouveau ”. Si c’est les groupes qui créent l’IMF, ce seront alors les valeurs de solidarité qui ressortiront

Dans de tels cas, non seulement les liens sociaux seront élargis et renforcés, mais cette appropriation permet d’envisager une forme de gouvernance forte, capable de maintenir le cap au système financier, dans le cadre de son institutionnalisation et au delà.

II.3. Les produits

Boîte 7 : Les produits favorables ou nuisibles aux liens sociaux

D’ordre général, les produits définis avec les clients et partant de leurs demandes, de leurs contraintes et de leurs stratégies seront adaptés à leurs besoins et renforceront leurs capacités.

Cependant, certains produits apparaissent selon les témoignages et les analyses comme plus précisément favorables :

- L’épargne volontaire, souple, accessible et sécurisée est un produit plébiscité pour son impact fort sur la création de liens sociaux.
- Pour le crédit, la possibilité de fixer le montant, la durée, les échéances de remboursement librement est aussi un facteur important de cohésion.
- Différents produits d’assurance, comme l’assurance décès, mais aussi l’assurance maladie sont considérés par les clients comme de nature à renforcer les liens sociaux, car ne faisant pas peser sur ses proches des charges qu’ils ne pourront peut être pas prendre en charge.
- Dans le même ordre d’idée, le fonds commun de garantie auquel les emprunteurs peuvent souscrire à moindre frais, dont parle Zachée Yetgna, et qui permet de ne pas faire peser le poids des impayés temporaires sur les avalistes peut aussi être favorable aux liens sociaux.

Par contre, il y a des produits que l’on sait aujourd’hui être très sensibles et sujets à casser des liens sociaux :

- L'épargne régulière obligatoire ou prélevée à la source.
- Le crédit à montant progressif (mécanique) et à remboursement hebdomadaire.
- Le Fonds de Groupe dont les règles d'utilisation n'ont pas été fixés par les membres dès le début.

Un suivi des effets de certains produits sur les liens sociaux est nécessaire. Il doit inclure des enquêtes auprès des clients.

Les résultats des enquêtes doivent être traités sérieusement et aboutir à la révision des produits et si nécessaire, l'élaboration de nouveaux produits mieux adaptés.

III. Les coûts liés au renforcement des liens sociaux : comment les intégrer dans les charges récurrents de l'institution

L'investissement dans la recherche et l'adaptation des méthodes et des produits pour qu'ils renforcent les liens sociaux représente un coût et dans la mesure où il s'agit d'une action permanente, c'est bien un coût récurrent à couvrir.

“ J'admets que l'établissement et le maintien des liens sociaux ne sont pas gratuits pour une IMF. Je reconnais que le coût réel de ce service n'est pas facile à intégrer dans les institutions financières. Mais je pense que le premier coût et le plus élevé est pour l'IMF, la perte du sens même de sa mission, lorsqu'en voulant supprimer cette prestation, elle tombe dans la logique des financiers purs. ” (Paul Kampakol).

Pour le moment, aucune estimation n'a été faite de ce coût, ni du côté des institutions, ni du côté des chercheurs.

Il y aurait là un champ de recherche utile.

Boîte 8 : Idées et suggestions de praticiens pour le suivi

“ Il faut concevoir des outils de collecte d'information facile à utiliser, exploitables sans nécessiter trop de temps. Il faut concevoir des produits qui répondent aux besoins des clients.

Renforcer les liens sociaux contribue à la pérennité des institutions en ce sens qu'il contraint l'IMF à bien cibler sa clientèle, à axer ses produits sur les besoins de sa clientèle, à observer une discipline de crédit ; ” (Kossi Pius Kougblenou)

“ S'organiser en interne pour connaître l'évolution des liens sociaux dans l'institution, en mettant en place un système d'information et d'indicateurs permettant d'apprécier la qualité de ces liens. A titre d'exemple, créer une instance de dialogue avec tous les acteurs, où chacun peut s'exprimer, exposer ses satisfactions ou mécontentements autour des services fournis et proposer des changements. Ou encore, mettre en place un baromètre de confiance, mis à jour régulièrement, où des indicateurs sociaux et les données économiques et financiers sont couplés. Ou encore mettre en place un système de suivi-évaluation où annuellement l'impact est mesuré. ” (Charlot Razakharivelo)

En externe, on peut recourir aux Universités nationales spécialisées en développement, à des bureaux nationaux compétents en anthropologie. Pour le financer, on peut envisager de créer un “ fonds commun ” ou une “ tontine ” entre les institutions de microfinance du pays, abondé par des bailleurs de fonds. (Charlot Razakharivelo)

L'idée d'insérer des indicateurs de suivi de l'évolution des liens sociaux dans le système d'information et de gestion, aux côtés d'indicateurs économiques et financiers rejoint un effort proposé par un bailleur, il y a quelques années de concevoir un système de suivi d'impact, moins coûteux que la réalisation d'études d'impact à proprement parlé et qui permet un suivi plus régulier et un mécanisme d'alerte.

IV. Recommandations pour les gouvernements et les bailleurs de fonds

IV.1. Faut-il que les gouvernements et les bailleurs de fonds soutiennent les institutions de finance solidaire qui renforcent les liens sociaux ?

Les liens sociaux constituent le capital social et la sécurité des populations vulnérables et défavorisées.

En servant ces populations et en renforçant les liens sociaux autour d'eux, les institutions financières participent à une mission d'intérêts publics.

Renforcer les liens sociaux requière une attention particulière dans l'identification des clients, dans la connaissance des solidarités existants dans leur milieu, dans la prise en compte de ses facteurs dans la conceptions des services et des produits à leur apporter, dans le suivi des impacts des services financiers et non financiers sur les liens sociaux : ce travail, bien payant en terme de fidélisation des clients et de résultats opérationnels, n'est pas rentabilisable à court terme.

Ce sont les raisons pour lesquels une reconnaissance et un soutien sont nécessaires.

Bien entendu, on ne peut faire du renforcement des liens sociaux un critère absolu et exclusif pour juger de la qualité des services financiers offerts par une institution. Le contexte dans lequel cette institution financière opère joue un rôle important :

a) Là où les liens sociaux sont encore vivants et forts

En milieu rural, dans les pays du Sud, dans des quartiers, auprès de certaines catégories de personnes, dans certains groupes professionnels, les liens sociaux sont encore vivaces, servent de filet social aux populations, sont de véritables laboratoires d'initiatives, des écoles de démocraties et de gestion individuelle et collective.

Dans de tels contextes, les institution de microfinance se doivent d'en tenir compte. Elles doivent trouver les modes opératoires qui au minimum préservent ces liens et idéalement, les renforcent en élargissant les champs de solidarités, notamment vers des sphères économiques et financiers.

Les institutions financières qui, par ignorance ou indifférence, fragilisent par leurs méthodes ou leurs produits les liens sociaux dans de tels contextes, doivent être considérées comme des entreprises irresponsables et irrespectueuses et “ boycottées ”.

b) Là où les liens sociaux ont été détruits (guerre, dictature...croissance et richesse ?)

Dans des pays où la guerre civile a sévi, là où les dictatures ont sciemment détruit toute forme d'organisation de base entre les gens et même la confiance au sein d'une famille, les liens sociaux ont subi de sérieux dommages.

En ville, dans les pays du Nord, là où le développement économique a induit de l'individualisme ou tout simplement, là où la solidarité entre personnes a été plus ou moins substituée par une forme de solidarité institutionnelle, les liens sociaux peuvent aussi avoir pris un coup.

Dans de tels contextes, les institutions de microfinance doivent d'autant plus connaître le milieu dans lequel vivent leurs clients, les relations qui existent entre les gens, les peurs, les barrières et les stratégies de vie. Ils doivent tenir compte de ces facteurs pour concevoir un système, qui soit adapté à ce contexte : les modèles prêt à porter, les produits standardisés et les formes d'organisation dans lesquelles les clients doivent rentrer, devront être bannis.

Une démarche de recherche-action devra être mise en place, pour trouver progressivement avec les gens, les modalités de fonctionnement qui peuvent petit à petit redonner confiance en soi et aux autres, prendre des responsabilités, retrouver des valeurs de biens communs et du service à la collectivité.

c) Là où les liens sociaux sont distendus et fragiles

Dans de nombreux cas intermédiaires, les liens sociaux sans être détruits, se sont distendus progressivement.

Dans ces contextes, les institutions de microfinance se doivent d'essayer de repérer les indices de ces solidarités, les organisations qui en seraient le plus porteuses, les valeurs qu'elles soutiennent. Elles doivent en tenir compte dans la conception de ses modalités et de ses produits, pour les encourager, les valoriser, pour qu'ils constituent la fondation du dynamisme social et économique sur laquelle la microfinance peut apporter sa contribution utilement

IV.2. Comment les gouvernements et les bailleurs peuvent –ils soutenir ces institutions ?

a) En intégrant le renforcement des liens sociaux dans leur politique de soutien au secteur

Les gouvernements et les bailleurs doivent explicitement intégrer cette prise de conscience dans leur exposé de politique en faveur du secteur. Ils devront classer le renforcement des liens sociaux parmi les éléments essentiels de " bonnes pratiques " et veiller à ce que les institutions qu'ils appuient le respecte.

b) En traduisant ces pratiques en indicateurs de performances, suivis et notés

Aux côtés des indicateurs de performances financières, qui aujourd'hui monopolisent les systèmes de rating, l'introduction d'indicateurs de performance en terme de renforcement des liens sociaux doit permettre de rééquilibrer le jugement sur les performances globales des institutions.

c) Aller vers la différenciation entre la microfinance pré-bancaire et la finance solidaire

Reconnaître que ce sont des institutions à vocation différente, pratiquant des métiers différents et qui doivent être évaluées différemment. Elles doivent aussi bénéficier d'appui différent selon la part plus ou moins importante de mission d'intérêts publics qu'elles intègrent dans leurs activités.

Pour cela, une recherche devra être confiée à des chercheurs sur le mode de calcul possible des coûts de renforcement des liens sociaux ou du surcoût de la prise en compte des liens sociaux par rapport à un travail plus classique de délivrance de services micro financiers.

d) Mise en place d'un fonds national de la finance solidaire

Ce fonds auquel abonderaient l'Etat, les bailleurs de fonds publics et privés soucieux des liens sociaux et les institutions de microfinance concernées, servira à financer ce surcoût, tout en créant un mécanisme de benchmarking dans ce domaine. Il publiera annuellement la liste des institutions les plus respectueuses et les plus novatrices dans le renforcement des liens sociaux.