

# **TOUCHER CEUX QUI SONT DIFFICILES À TOUCHER:**

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

## ***ETUDE DE CAS***

### **Le Système de LIAISON des Sociétés de Crédits Agricoles Primaires en Inde: Le Meilleur Cas des Groupes d'Entraide des Zones Rurales Reculées?**

Rewa Misra

**COADY**  
INTERNATIONAL INSTITUTE  
ST. FRANCIS XAVIER UNIVERSITY

**Avec le financement de la FORD FOUNDATION**

Antigonish, Nova Scotia, Canada • Juin 2008

# Le Système de LIAISON des Sociétés de Crédits Agricoles Primaires en Inde: Le Meilleur Cas des Groupes d'Entraide des Zones Rurales Reculées? <sup>1</sup>

## Résumé

Les Modèles de liaison entre organisations communautaires et institutions financières présentent d'énormes potentialités pour développer l'action de proximité dans les zones rurales éloignées. Des associations de diverses formes (ACEC, Groupes d'entraide, organisations d'épargne et de Crédit, même des associations d'agriculteurs ou de pêcheurs) ont déjà une présence solide dans les zones rurales. Elles offrent un accès approprié et flexible aux membres, sur la base de quelques alternatives, voire aucune. Les liaisons permettront à ces associations d'acquérir des valeurs supplémentaires telles que l'accès aux prêts importants, un lieu sûr pour l'épargne et des potentialités pour offrir un éventail plus élargi de services, dont une progression vers la fourniture de services particuliers.

Les Groupes d'Entraide ont été acceptés comme clients auprès des banques dans le cadre d'un projet pilote de la banque rurale faîtière, la Banque Nationale d'Agriculture et de Développement Rural (NABARD), en Inde. Il s'agissait là d'une politique révolutionnaire en ce sens que dans bon nombres de pays, les groupes ou associations ne sauraient être considérés comme des clients ou membres des banques du point de vue juridique. L'Inde se targue à présent d'avoir l'un des systèmes financiers ruraux les plus intégrateurs du monde. Le programme a été lancé en 1992 et en mars 2007, 2.9 millions de Groupes d'Entraide (GE) étaient connectés à des banques et il y avait plus de 40 millions de ménages. Des liens ont été établis avec une gamme variée d'institutions financières dont les Banques Commerciales, les Banques Rurales Régionales et les Coopératives. La présente étude porte sur une liaison de deux institutions appartenant aux membres: Les associations d'épargne et de crédit dénommées "Groupes d'Entraide (GE)" et les Coopératives de Crédit mises en place par le gouvernement, dénommées "Sociétés de Crédits Agricoles Primaires (PACS)". Ce processus de liaison entre dans le cadre de l'élargissement et de l'approfondissement des coopératives rurales déjà existantes à travers l'intégration d'un vaste réseau d'associations de femmes rurales. Le Modèle, associé au réseau d'institutions tel que le système de coopérative, permet de couvrir pratiquement chaque village de l'Inde.

Des difficultés persistent encore. La majorité des GE mis en liaison sont concentrés dans le Sud de l'Inde et selon les estimations, les pauvres ne représentent que la moitié des membres des Groupes d'Entraide (GE). La Gouvernance constitue également un problème épineux car les Groupes d'Entraide (GE) sont considérés comme étant des membres nominatifs uniquement. Par conséquent, ils ont une capacité limitée pour influencer les Sociétés de Crédits Agricoles Primaires en leur faveur. Les GE pourraient perdre la flexibilité qu'ils offrent en tant que GE qui ne sont pas en liaison étant donné que les Sociétés de Crédits Agricoles Primaires feront concurrence avec eux pour leurs épargnes ou liquidités internes.

---

<sup>1</sup> L'auteur apprécie et salue la contribution du Président et du personnel de la DCCB, Purulia, en particulier M. Amalendu Ghosh, membre de l'équipe de terrain chargée de mener cette étude, et également le personnel des PACS de Bararanga. L'étude n'aurait pas pu être réalisée sans l'appui de M. B.D. Roy, NABARD.

Cependant, l'expérience relativement réussie du Bengale Occidental montre que ce modèle présente des potentialités pour la couverture à distance. La liaison PACS-GE offre des potentialités plus élargies que tout autre modèle de liaisons en ce qui concerne la fourniture de services dans les zones rurales. Considérés sous l'angle des sociétés de coopérative, les GE offrent une base viable pour les adhésions et une source de financement à moindre coût en expansion. Les fonds d'épargne des GE représentent quasiment le quart de leur actif. Le taux de remboursement est également beaucoup plus élevé au niveau des GE que celui des membres particuliers des PACS. Le GE, en tant que ligne de produit, est à la fois attractif et financièrement réalisable. Les limites du modèle sont liées à la viabilité des PACS. Considérés sous l'angle des GE externes, il s'agit d'une meilleure option dans des circonstances bien limitées. Les membres des GE ont confiance aux PACS à cause de leur proximité, de leur accessibilité, des connaissances dont dispose le personnel local et de la sécurité apparente des fonds d'épargne. Toutefois, ils définissent l'appropriation comme étant plus étroitement liée à leurs GE qui offrent une importante flexibilité supplémentaire du produit et des liquidités. Les GE qui ont la maturité ont plus de chances de rechercher des alternatives attractives également. En un mot, la liaison GE-PACS constitue un fondement solide pour la fourniture de services à distance. Les PACS doivent être des intermédiaires financiers sérieux de plein droit pour offrir un modèle de liaison susceptible de favoriser une expansion et une couverture des groupes éloignés à long terme. Si les PACS veulent conserver leurs groupes GE membres, les GE doivent être traités comme des membres de pleins droits ayant des services flexibles et pertinents, et qui peuvent exercer une influence sur la prise de décision.

## Contexte et Sélection du Cas

### *Contexte National*

Plus de 72% de la population active de l'Inde qui compte 1.02 milliard de personnes (selon le recensement de l'Inde de 2001) vivent dans les zones rurales. Les coopératives, les Banques Commerciales (publiques et privées) et les Banques Régionales Rurales (RRB) constituent les trois principales agences qui assurent les services de crédit à court terme de cette grande population. En termes de réseau physique, l'Inde possède l'un des secteurs financiers les plus envahissants dans le monde avec plus de 32,000 succursales rurales des banques commerciales et des RRB, 14,000 agences de banques coopératives, 112,609 Sociétés de Crédits Agricoles Primaires (PACS), environ 1,000 institutions de microfinance (IMF), un vaste réseau de services postaux dont 154,000 se consacrent à la mobilisation des dépôts et 2.9 millions de Groupes d'Entraide (GE). La politique et la libéralisation financière ont favorisé cette expansion. "Entre la Nationalisation bancaire en 1969 et le début de la libéralisation du secteur financier en 1990, des succursales de banques ont été ouvertes dans plus de 30,000 localités rurales où les banques commerciales n'étaient pas présentes" (Burgess & Pande, 2005). Les politiques introduites dans les années 90 exigent particulièrement que les institutions financières étendent la couverture aux zones peu desservies, comme par exemple le règlement sur l'1.4 licences et de l'approche Régionale en matière de Service qui ont pris fin à présent. Ces initiatives ont eu un impact significatif sur l'élargissement de la couverture des zones rurales par les succursales, en particulier les zones reculées ne disposant pas de banques. Par ailleurs, toutes les banques commerciales programmées sont tenues de prévoir 40% du crédit bancaire net pour les secteurs prioritaires désignés et les compagnies d'assurance de dommages de l'Inde devaient tirer 5% de leur prime d'assurance brut des zones rurales dans un délai de trois ans (2% au cours de la première année).

Cependant, le gouvernement de l'Inde (2003) a présenté une tendance à la baisse de la part des agences institutionnelles dans la dette totale rurale qui a chuté de 64% en 1991 à 57% en 2002, tandis que la part des prêteurs a connu une augmentation de 17.5% à 29.6%. Environ 48% de l'ensemble des ménages ruraux, 51% des ménages d'agriculteurs et 78% des ménages ruraux non agriculteurs n'ont pas accès aux services bancaires. Sur les 58 millions d'entreprises établies dans le pays depuis mars 2007, un grand nombre d'entre elles ne bénéficient pas d'assistance en crédit institutionnel (Fondation de Recherche EPW, 2007).

Les coopératives et le Programme de liaison des Groupes d'Entraide, mis en place beaucoup plus tard, constituent des initiatives majeures visant à faire face à l'exclusion financière persistante en Inde. Les PACS (institutionnalisés et règlementés) et les GE (décentralisés et informels) constituent incontestablement la majorité des organisations financières rurales et les plus nombreuses en Inde. Les Systèmes Ruraux EDA & APMAS (2006) ont constaté que 51% des membres sélectionnés étaient pauvres en ce qui concerne les deux premières catégories sur les quatre catégories de classification selon les richesses, définies dans l'étude (les membres "très pauvres" constituaient 15%, les membres "pauvres" 36%, les membres "au seuil de la pauvreté" 32% et les membres "non pauvres" 17 %). Avec 55 %, la proportion des SC/ST dans l'échantillon est plus élevée que celle du pays dans son ensemble et celle des veufs, 10%, quasiment égale au chiffre concernant l'Inde dans son ensemble. La conclusion selon laquelle les pauvres constituent environ la moitié du nombre total des membres des Groupes d'Entraide cadre bien avec des conclusions d'autres études.

Jusqu'à une période récente, les GE et les PACS ont occupé des places très différentes sur le marché financier rural. Les membres des PACS sont quasiment tous des hommes tandis que 90% des membres des GE sont des femmes (NABARD, 2007). Un PACS moyen a plus de 1,000 membres, alors qu'un GE aura tout au plus 20 membres. Les crédits agricoles représentent la plus grande portion (55%) du portefeuille de prêts des PACS (Gouvernement de l'Inde, 2005) tandis que les GE offrent des prêts à des fins beaucoup plus diversifiées, dont des prêts de consommation. La liaison des deux implique le rapprochement de deux Institutions appartenant aux Membres (IAM) très distinctes, ce qui constitue un véritable défi. Il existe une large gamme variée d'institutions de microfinance rurales avec lesquelles les GE peuvent établir des liaisons. Cependant, la liaison avec les PACS permet aux populations des zones rurales reculées d'avoir accès aux services financiers de ce qu'ils perçoivent comme étant une source digne de confiance et locale. Les femmes de ces zones peuvent obtenir des prêts plus importants et peu chers que les prêts que leurs prêteurs locaux ou GE peuvent fournir. En outre, une plus grande proportion des ménages qui connaissent la pauvreté extrême peuvent obtenir des services de crédit et d'épargne. Cette liaison permet de créer un vaste réseau d'IAM rurales afin d'élargir et de développer davantage la fourniture de services financiers dans les zones rurales reculées. Elle permet aux PACS d'atteindre davantage les zones rurales sans occasionner des frais de transaction élevés et de se départir parallèlement des prêts agricoles qui constituaient des risques élevés autrefois pour le secteur des coopératives.

Les PACS, institutions de coopérative de crédit de court terme, font partie du système de coopératives de crédit rural à trois niveaux: les PACS au niveau du village, les Banques Coopératives Centrales Régionales (DCCB) au niveau de la région, qui constituent une fédération des PACS, enfin, les Banques Coopératives Etatiques au niveau de l'Etat. Les PACS sont membres des DCCB qui, à leur tour, sont membres de la Banque Coopérative Etatique. Autres coopératives membres des DCCB comprennent les tisserands à main et les pêcheurs. Le premier coup de fouet véritable aux coopératives en Inde a été donné par la Commission Indienne sur la Famine de 1901, qui avait recommandé l'octroi de crédits à moindre coût aux agriculteurs indiens sur la base d'un modèle

élaboré par Friedrich Raiffeisen, un homme politique et réformiste social allemand de province. La première Loi Indienne sur les Coopératives a été promulguée par les Britanniques en 1904. La Loi portait uniquement sur les coopératives de crédit et a été abrogée par une nouvelle loi en 1912 en vue de couvrir toutes sortes de coopératives. Par la suite, avec les réformes administratives de 1919, les provinces/Etats ont obtenu pleins pouvoirs pour promulguer leurs propres lois. Ces initiatives ont permis de constituer 100,000 coopératives au cours des 25 premières années de l'histoire des coopératives sur ce sous-continent.

Le système est le résultat des mutations politiques et réglementaires de plus d'un siècle qui visaient à apporter des crédits à moindre coût au monde rural, en particulier les ménages d'agriculteurs. Compte tenu de la performance des coopératives de crédit, la politique était axée, jusqu'en 1990, sur une participation soutenue du gouvernement pour contrôler la gouvernance du vaste réseau et la gestion des risques. Une étude menée récemment (Gouvernement de l'Inde, 2006) montre que 60% seulement des PACS sont viables. Plus récemment, considérant l'étendue et l'enracinement des services fournis par les PACS, des transformations profondes sont prévues pour ce système qui est prometteur pour les PACS en tant qu'institution financière rurale viable. L'Annexe A énumère certaines de ces recommandations.

En effet, les banques commerciales constituent les principales concurrentes des PACS en matière de crédit agricole, et les surpassent en termes de part de marché, avec 67% pour les banques commerciales, 23% pour les banques coopératives au mois de mars 2006 (NABARD, 2005-06). Elles constituent également des concurrentes clés pour les alliances des GE, avec plus de 1.1 million de GE (Harper, et al., 2004). De même, les RRB comptent actuellement plus de GE (plus de 740,000) reliés que les coopératives avec un total de 307,543. Le nombre de GE reliés aux coopératives, en termes de pourcentage de l'ensemble des alliances, enregistre une augmentation soutenue. En 2001, ce pourcentage n'était que de 4.84% (Berkhoff, 2003) et en mars 2006, il est passé à 13% (NABARD, 2006). En termes de nombres de GE membres de liaisons en 2006, en termes de pourcentage total de performance, les coopératives ont dépassé les RRB et les banques commerciales (Figure 1).

Les liaisons entre coopératives et GE ont débuté relativement tard en Inde. La liaison entre la Structure de Coopérative de Crédit (CCS) et les GE peut se faire à travers tous les deux niveaux inférieurs du système, mais cette liaison se fait en grande partie avec les PACS. Les données du NABARD sont fournies au niveau de la DCCB, ces données contiennent des chiffres des groupes fédérés de la DCCB et des PACS.

**Figure 1: Etat de la Liaison des GE des Différentes Institutions Financières Rurales**

	DCCB	RRB	Banques Commerciales (PSB et secteur privé)
Nombre total des GE ayant obtenu un prêt, mars 2006	307,543	740,024	1,188,040
Total des Prêts décaissés en mars 2006	251 millions \$US	772 millions \$US	1.624 million \$US
Nombre des GE ayant obtenu un prêt pour la période avril 2005- mars 2006	96,406	176,178	344,567
% de la performance totale	31%	23%	29%
Prêts décaissés pour la période avril 2005- mars 2006	US\$102 million	US\$284 million	US\$657 million
% de la performance totale	40%	36%	40%

NABARD, 2006

Le programme d'alliance des banques, qui bénéficie de l'assistance de NABARD, a été initié en 1992, mais il était essentiellement axé au début sur les banques commerciales programmées (Harper, et al., 2004). Cependant, les potentialités qu'offrait l'alliance entre les GE et les CCS, en termes de complémentarité, en ce qui concerne l'étendue et la durée des fournitures de services au profit des PACS, ont été reconnus par la banque faitière qui soutient activement les Banques Coopératives Centrales Régionales (DCCB) et les PACS dans le cadre de leur alliance avec les GE, à travers le refinancement, la supervision et l'octroi de subventions pour la formation.

Les PACS offrent des potentialités plus importantes en termes de fourniture de services que tout autre type d'institution financière formelle dans les zones rurales à l'échelle nationale. Avec plus de 100,000 PACS, le ratio "coopérative de crédit/village indien" est de l'ordre d'une coopérative de crédit pour six villages indiens avec environ 135 millions de membres. Les Banques Commerciales ne comptent que le quart de ce nombre de points de prestation de services. Même si l'on considère que 40% environ des PACS ne sont pas viables, la couverture de services est plus impressionnante que celle des banques commerciales.

Les coopératives présentent également une couverture beaucoup plus profonde, avec quasiment un nombre de comptes quatre fois supérieur à celui des banques commerciales (secteur public). Les prêts des PACS représentent en moyenne le cinquième de la valeur des banques commerciales, à savoir 154\$US comparé à 735\$US. Dans un pays où les possessions de terres sont essentiellement petites ou de faible rendement, le système de coopérative présente une fourniture de services plus profonde que les autres mécanismes institutionnels dans les zones rurales" (Gouvernement de l'Inde, 2005). La couverture des zones rurales et la profondeur de cette couverture par les PACS, introduite en 1975 par une loi spéciale visant à accroître l'accès aux services financiers dans les zones rurales, dépasse même celle des RRB.

**Figure 2: Etude Comparative de la Couverture des Marchés Ruraux par les RRB et les Coopératives**

	RRB	Banques Coopératives (à travers les PACS essentiellement)
Nombre	196	397
Total des soldes de versements (Milliards de \$US)	10	21
Total des encours de crédit (Milliards de \$US)	4.27	19.13
Crédit des zones rurales, % du crédit total	72%	100%
Crédit au niveau des "petits" comptes en milieu rural (prêts inférieurs à 4,200\$US), % du crédit total restant	65%	>90%*

N.B: Tous les chiffres sont de mars 2002, exception des informations relatives aux banques coopératives et la part de transactions des banques rurales (les deux dernières lignes du tableau) où des données de mars 2001 ont été présentées; \*Prévisions des auteurs.

RBI (2001; 2002a), Sinha, et al., (2003).

En dépit du ralentissement de la quasi-totalité des adhésions ou du fait que ces adhésions se font dans des sociétés moribondes et, souvent constituées essentiellement ou exclusivement d'hommes, les emprunteurs atteignent encore plus de 50 millions au total, ce qui est significatif. Par ailleurs, les chiffres concernant les adhésions indiquent la profondeur, avec quasiment 30% de l'assiette d'adhésion des sociétés et 20% de leurs emprunteurs qui sont représentés par les couches sociales les plus défavorisées de l'Inde, un pourcentage beaucoup plus élevé que celui des RRB ou des banques commerciales.

Cependant, la question de savoir si cette situation permet d'affirmer que les PACS constituent la meilleure option pour les GE dans les zones reculées demeure. Les PACS répondent-ils aux besoins des GE en termes de liquidités, de coût et de proximité? Etant donné que les alliances impliquent des placements de dépôts par les GE auprès des PACS, ces derniers constituent-ils dans ce cas une source sûre pour ce type de service et sont-ils financièrement viables? Quelle valeur supplémentaire les PACS apportent-ils aux autres options d'alliances du fait de la spécificité de sa structure institutionnelle, de son appropriation et de sa gouvernance? Enfin, quels sont les impacts de la régulation et de la supervision sur les questions évoquées ci-dessus? Une étude approfondie sur un PACS d'une zone reculée dans le Bengale Occidental ayant une performance relativement bonne a été utilisée pour répondre à ces questions dans les sections suivantes.

**Figure 3: Sociétés de Crédits Agricole Primaires (PACS) – Membres**

<b>Données de fin Mars</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
Nbre. de Sociétés	98000	112000	106000
<i>Tous les chiffres ci-après</i>			
<b>Nbre total de Membres</b>	102.14	123.55	135.41
Dont:			
a) des castes répertoriée	13.73	33.18	30.61
b) des Tribus répertoriée	10.06	12.02	11.89
<b>Nbre Total d'emprunteurs (%)</b>	55.55	63.88	51.27
dont			
a) des castes répertoriées	7.36 (13.2%)	11.5 (18%)	6.49 (12%)
b) des Tribus répertoriées	4.1 (7.3%)	8.07 (13%)	3.44 (6.7%)

NAFSCOB

### ***Contexte Local***

Parmi les Etats qui étaient à la tête des liaisons GE-Banques, le Bengale Occidental a été le tout premier à faire des progrès significatifs. En dehors de l'Inde du Sud, en particulier l'Etat de Karnataka, le Bengale Occidental compte le plus grand nombre d'alliances de coopératives-GE. Cela s'explique par le fait que ces coopératives bénéficient d'un appui politique dans cet Etat (Harper, et al., 2004). En effet, les DCCB qui représentent le nombre cumulé le plus élevé d'alliances avec les GE ainsi que le deuxième chiffre le plus élevé en ce qui concerne les alliances en cours dans le pays, sont basées dans le Bengale Occidental (Hooghly DCCB).

Dans ces conditions, les GE du Bengale Occidental pourraient faire face à un problème unique en son genre. Les volontaires du Parti Communiste de l'Inde (Marxiste) ont joué un rôle capital dans la promotion des groupes et ont également assumé des fonctions dans le domaine de la comptabilité et de l'élaboration des rapports, etc. (Harper, et al., 2004). S'agissant des groupes des zones peu éloignées, nous avons constaté que c'étaient les volontaires CPI(M) qui participaient à nos interactions avec les groupes. Dans certains cas, comme celui avec les PACS de Bararanga qui fait l'objet d'évaluation actuellement, cette influence est moindre. Cela s'explique par le fait que la zone est très éloignée ou par le fait que le nombre de GE ayant fait l'objet de promotion est relativement bas. Si l'intervention s'est avérée bénéfique en termes d'expansion au fur et à mesure que le mouvement GE prend de l'élan, l'un des risques éventuels est que le parti pourrait chercher à étendre son influence sur les groupes susceptibles de constituer un bloc d'électeurs important. D'une manière générale, lorsque les intérêts politiques (Iyer, 2005) empiètent sur l'autonomie

institutionnelle et le contrôle par les membres, diverses sortes de coopératives en Inde, dont les PACS elles-mêmes, souffrent autant, voire plus, qu'elles n'en tirent profit.

45% environ des GE au niveau de l'Etat sont reliés aux coopératives, ce qui est nettement supérieur au pourcentage de la part du marché au plan national. D'une manière générale, le secteur des coopératives présente une situation assez saine, avec le Bengale Occidental qui se classe parmi les cinq premiers en termes de pourcentage des bénéfices réalisés par les PACS (Données de 2002, cf. Gouvernement de l'Inde, 2005).

L'une des principales particularités qui permet de créer un environnement favorable pour l'alliance des GE dans le Bengale Occidental est que les secteurs primaires sont autorisés à se constituer en groupes qui ne sont pas enregistrés en tant que sociétés ou coopératives (cela signifie que les GE peuvent être membres des coopératives). Cette flexibilité présente un certain nombre d'avantages intéressants (cf. Partie portant sur l'appropriation et la gouvernance) dont, tout au moins, la possibilité pour les GE d'obtenir le statut d'entités enregistrées.

### ***Sélection d'étude de cas***

Etant donné que l'étude portait sur la fourniture des services par les IAM au niveau des zones rurales reculées et plus particulièrement les zones qui présentent une proportion élevée de ménages pauvres, la région de Purulia a été choisie pour l'étude sur les liaisons PACS-GE, en dépit du fait que Purulia présente des performances moyennes au niveau de l'Etat en termes d'expansion des GE. Purulia est un district reculé situé sur un poste frontalier enclavé du Bengale Occidental qui a été transférée par la suite du Bihar, un Etat voisin. Cela indique probablement combien la définition de l'expression "zone reculée" est approximative et subjective ainsi que le révèlent les habitants du Bengale Occidental et de Bihar qui considèrent Purulia comme l'un des districts les plus reculés et arriérés de la région en dépit de la position centrale que cette ville occupe apparemment sur la carte.

Figure 4: Carte du Bengale Occidental, (District) de Purulia & le Bloc de Manbazaar II



Reproduit avec la permission.

Au sein de Purulia, Manbazaar II constitue un bloc frontalier (l'une des 20 subdivisions administratives du district) dont 52% de sa population appartient aux Tribus Répertoirees. Il s'agit d'un bloc entièrement rural avec une population de 85,253 habitants (Recensement de l'Inde de 2001.). Le PACS Bararanga est basé au sein du bloc de Manbazaar II, dans un village situé à 7 km de la route permanente et à 30 km du marché agricole. Nous avons demandé au personnel du PACS de dresser une liste des zones les plus reculées y compris celle de Manbazaar II. Cette liste nous a permis de montrer que 70% quasiment de ses 1,382 membres et 75% de ses GE vivent dans les zones les plus reculées du bloc. 80% de la population vivant dans la zone des PACS appartient aux tribus arriérées (les tribus représentent environ 60%).

Les ménages vivent essentiellement de l'agriculture et pratiquent la monoculture (principalement la culture du riz paddy entre avril et août). Outre le riz paddy, certains ménages (en particulier les femmes) du bloc de Bararanga ont commencé à cultiver la paille "*sabai*" (utilisée pour la confection de cordes et de paniers) et des légumes pour compléter le revenu familial. Pour ceux qui ne disposent pas de terres, les seules alternatives demeurent de travailler comme ouvriers agricoles et de concasser des pierres. La migration saisonnière constitue une stratégie de subsistance en particulier chez les ménages tribaux.

### ***Méthodologie***

L'étude visait à contribuer à apporter des réponses aux questions liées aux différents types d'IAM: Quelles potentialités présentent-elles en termes de profondeur, d'étendue, d'envergure, de durée, de valeur et de coût pour la fourniture de services dans les zones reculées. Une zone reculée se définit comme étant une zone non desservie ou peu desservie par son propre marché. Le deuxième niveau de l'analyse porte sur l'impact de trois composantes sur la fourniture de services dans les zones reculées à savoir les réseautages et alliances, la gouvernance et l'appropriation, et la réglementation et la supervision. L'angle d'analyse de l'étude est parti de l'association se trouvant au niveau le plus bas, COOPEC ou d'un ensemble de groupes, y compris la valeur relative des différents types d'acteurs apportant certaines contributions ou certains appuis dans le domaine, dont des financements. Cf. Annexe C portant sur les définitions et la méthodologie générale des cas étudiés.

En ce qui concerne la présente étude de cas, une étude de terrain de deux semaines a été menée sur les 85 GE reliés aux PACS de Bararanga. L'évaluation de la fourniture des services a été faite sur la base des six composantes de Schreiner (1998): étendue, profondeur, coût, valeur, durée, envergure. Les données financières et de fourniture de services ont couvert les PACS relevant du niveau régional et sont basées sur une évaluation approfondie du chercheur en comparaison avec des états audités. Onze des GE les plus éloignés ont été choisis pour des discussions thématiques de groupe approfondies et des exercices de localisation sur cartes, portant particulièrement sur la valeur/demande des services financiers de substitution et l'appropriation. Les principaux entretiens étaient menés auprès des principaux membres du personnel des PACS, des organes de régulation et de la structure de coopérative du deuxième niveau. L'une des toutes premières études détaillées, voire la seule étude complète, sur les alliances PACS-GE menées dans le cadre du centenaire du mouvement de coopératives en Inde (Harper, et al., 2004) a porté sur dix DCCB et un échantillon de PACS membres de liaisons afin de fournir une gamme variée d'informations sur les compromis entre les GE et les PACS en matière de liaisons. La présente étude vise à approfondir cette compréhension grâce à l'examen d'un cas ayant une liaison.

## Fournitures de services dans les zones reculées par les Institutions Appartenant aux membres

### *Etendue de la fourniture des services*

#### **Encadré 1: Réflexions du personnel des PACS:**

“Nous assurons nous-mêmes la promotion de tous les groupes. Nous avons vu le travail de PRADAN dans d’autres zones de Purulia avec d’autres PACS. Nous bénéficions également de l’appui de NABARD dans nos efforts de promotion. Toutefois, aucune ONG n’était présente dans cette zone dans le cadre de la promotion des GE. Nous avons eu une séance de travail avec les GE pour leur parler du concept de GE. Nous devons rendre régulièrement visite à ces groupes, tout au moins, pour y tenir les 3-4 premières réunions. Après cela, nous pourrons nous y rendre de temps en temps afin de les aider à mettre à jour leurs livres comptables. Ils sont si proches et passent leur temps à l’agence, et lorsqu’ils rencontrent des difficultés, nous tentons de les résoudre sur le champ. Nous avons un chronogramme flexible à telle enseigne qu’il y a toujours une personne à l’agence toute la journée. Moi (secrétaire), j’habite tout juste à côté. Nous avons pris soin de ne pas compter les groupes SGSY\* dans le nombre total car ces groupes ne sont pas actifs et ont été constitués aux seules fins de contracter des prêts. Les époux des femmes membres des groupes SGSY leur diront de constituer un groupe puis ils contractent un prêt qu’ils ne remboursent pas. Le groupe se disloque et ne se réunit pas régulièrement, ce qui fait que notre performance semble faible. Par conséquent, nous ne tenons pas du tout compte de ces groupes.

Nous pensons que les GE sont importants car, même s’il existe une politique universelle en matière d’adhésion pour les banques coopératives au Bengale Occidental, la qualité des membres laisse cependant à désirer. Les membres n’épargnent pas du tout. Si dans un bon nombre de comptes il y a encore un dépôt d’1 Rs, c’est qu’il s’agit de versements effectués pour le nom. Cependant, les GE épargnent régulièrement et remboursent les prêts à temps. Ils vivent tous dans cette petite localité et n’ont accès à aucune banque et par conséquent nos relations sont informelles, beaucoup plus informelles que celles avec une banque. Moi-même (Directeur), j’ai rencontré ces populations et j’ai vu leurs enfants grandir. C’est différent avec les banques. La banque est considérée comme étant une organisation réservée aux riches, quelque chose de grand pour les citoyens ordinaires. Le PACS est un petit groupe informel. Ils viennent parfois chez moi tard dans la soirée pour me demander un prêt et je dois leur en fournir. Ils ne reçoivent le prêt qu’après évaluation. Cependant, ils ne sont pas évalués régulièrement car l’évaluation constitue un exercice laborieux et nous ne sommes pas nombreux. Par conséquent nous ne les évaluons que lorsqu’ils demandent un prêt, en particulier un prêt important. Toutefois, nous sommes chargés de contribuer à mettre à jour les livres comptables. Ils nous approchent de temps en temps pour solliciter notre aide. De ce fait, nous savons si oui ou non ils épargnent de l’argent et remboursent régulièrement leurs prêts”.

\*Swarna Jayanti Gram Swarozgar Yojana est un mécanisme de subvention de crédits du Gouvernement indien qui vise à promouvoir l’auto-emploi à travers la création de micros entreprises au profit des populations rurales qui vivent au dessous du seuil de pauvreté.

Sur la base du contexte sus-présenté et de l’appui promotionnel du NABARD, il n’est vraisemblablement pas surprenant que les taux de liaisons des GE connaissent une forte croissance dans un district reculé et pauvre tel que Purulia. 98% des 1,400 ménages de la population locale sont membres des PACS du Bararanga. Cette situation s’explique par le fait qu’une politique universelle d’adhésion a été mise en place au niveau de l’administration locale. Plus de 55% de la population épargnent auprès des PACS et 27% sont des emprunteurs. Au moment où nous menions l’étude, on dénombrait 85 GE reliés, avec plus de 16,000 membres dont la majorité sont des femmes (hors mis les groupes SGSY).

Cette croissance est reflétée au niveau des DCCB. Le portefeuille d'épargne des GE s'élargit et a atteint quasiment 70% (taux de croissance moyenne pour la période 2004-2006), tandis que les prêts décaissés augmentent à un taux quasiment de 47%. Les promotions intensives des groupes menées au début ont entraîné des croissances mais les taux de recouvrement étaient faibles. Ces taux de recouvrement se sont améliorés depuis que la Banque Coopérative Centrale de Purulia a commencé à mettre l'accent sur la consolidation de la croissance. Cette stratégie a permis de réduire les taux d'insolvabilité, qui étaient plus élevés au cours des années de forte croissance, et qui se sont améliorés avec un niveau de croissance plus faible. Les entretiens avec le personnel ont révélé que les PACS mettaient de plus en plus l'accent sur la maîtrise des risques liés à une augmentation rapide du portefeuille de crédits mettant davantage l'accent sur les recouvrements plutôt que sur la constitution de nouveaux groupes. Parallèlement, ils tentent de travailler sur le système d'évaluation. Ils ne sont pas encore convaincus à leur niveau qu'il soit possible de séparer les rapports relatifs aux SGSY de ceux des autres groupes. Cela s'explique essentiellement par le fait que ce ne sont pas tous les PACS qui suivent le modèle de Bararanga.

**Figure 5: Banque Coopérative Centrale Régionale de Purulia: État des Alliances GE**

Au 31 mars	2004	2005	2006	Croissance moyenne (%)
Nbre. d'épargnes GE reliés	618	1,076	1,326	48.5 ↑
Nbre total des membres	7,044	13,221	16,067	54.2 ↑
Epargne mobilisée (en milliers de \$)	32.6	66.5	89.3	68.0 ↑
Nbre de crédits de GE reliés	235	287	341	20.4 ↑
Nbre total d'emprunteurs	3,305	3,504	4,310	14.5 ↑
Prêts décaissés (en milliers de \$)	82.6	141	173	46.6 ↑
% de recouvrement	60%	60%	82%	Moyenne = 67.0

Banque Coopérative Centrale de Purulia, 2006

### *Profondeur de la fourniture de services*

#### **Encadré 2: Réflexions du personnel:**

"Nous ne pouvons pas agir de façon délibérée en ce qui concerne les personnes qu'il faut inclure ou qu'il ne faut pas inclure dans les groupes. Ce sont les villageois qui font leur choix: ils décident de la manière dont ils vont se répartir en groupes. Cependant, nous avons constaté au fil du temps que les riches et la classe moyenne ne s'y intéressent pas. Ce sont les personnes pauvres et très pauvres qui se présentent. Nous recommandons seulement que le plus grand nombre possible de groupes soient composés de membres de ménages ayant le même statut. NABARD recommande des groupes de même caste. Toutefois, il s'avère impossible de respecter cette logique car, parfois, lorsque les premiers groupes sont constitués et qu'il leur manque des membres de leur caste, ils demandent aux femmes de l'autre caste de se joindre au groupe. Ce principe s'applique également aux femmes qui ont des statuts économiques différents. Par ailleurs, dans ces zones où les terres arables s'avèrent insuffisantes, ces démarcations sont floues. A Namopara (un hameau dans l'un des villages sélectionnés), les ethnies tribales et les mahatos, qui seraient traditionnellement considérés comme des populations de statut économique et de caste différents, travaillent désormais ensemble comme tailleurs de pierres. Ils sont tous pauvres. Nous comprenons ces questions et par conséquent nous laissons les membres décider de comment et quand le groupe sera formé."

#### **Membres GE du Village de Sonkura:**

(Membre d'un groupe GE d'hommes): "Dans ce village, les latrines ne constituent pas un problème majeur. Les routes du village sont si mauvaises que le camion de livraison ne peut pas y arriver. Le camion est très lourd et, de ce fait, s'embourbera. Les

autorités gouvernementales refusent d'y venir. Si vous êtes riche, vous pouvez avoir une radio, la TV et pourtant pas de latrines. Cela importe peu. Toutefois, le Directeur des PACS est venu parler des GE et des cartes de crédit Kisan. Nous ne pouvons toujours pas obtenir des cartes de crédit Kisan. Demandez au Directeur pourquoi? Cependant, nous avons tout au moins les GE. Les PACS ont bien fait de promouvoir les GE, sinon qui vient nous visiter?"

(Membre des groupes de femmes): "Pour la première fois, nous pouvons obtenir des prêts. Auparavant, nous ne connaissions pas les PACS. Cependant, ils ont commencé à nous aider à former le groupe. Nous avons tenté d'épargner régulièrement. Toute personne qui peut épargner se joint au groupe lorsqu'une occasion se présente. Si nous avons déclaré le même jour que l'épargne devait se faire de façon régulière, et sans retard, les populations très pauvres ne se seraient pas engagées. Oui, il est difficile pour les personnes très pauvres d'épargner. Tous les quatre groupes sont constitués en majorité de populations pauvres ou de la classe moyenne. Toutefois, les populations très pauvres s'engagent également et progressivement au sein des groupes. Nous leur disons d'épargner autant qu'ils peuvent. Ils ont également constitué récemment leur groupe. Le montant de l'épargne fixé pour eux est plus bas. Un GE et un PACS mènent des opérations similaires. Cependant, le PACS est beaucoup plus grand, dispose de beaucoup plus de fonds, peut accorder des prêts plus importants et nous ne pouvons utiliser les services des PACS qu'à travers le GE parce que nous n'avons pas de terres."

N.B.: La carte de crédit Kisan (KCC) offre un mécanisme de crédit rotatif en espèces aux agriculteurs, avec des retraits et remboursements illimités. Les plafonds de Crédit pour le KCC sont définis sur la base des titres fonciers opérationnels, le système et l'échelle de cultures.

Le PACS de Bararanga, dans le Purulia, est situé près de la frontière avec un autre district extrêmement pauvre —Bankura Purulia qui est la région la plus pauvre du Bengale Occidental (revenu par habitant le plus faible) et, en fait, l'une des plus pauvres de l'Inde, avec 43% des familles vivant en dessous du seuil de pauvreté (Gouvernement de l'Inde, 2004). Cette région compte 130 PACS. Les ménages vivent essentiellement de l'agriculture et pratiquent la monoculture (principalement la culture du riz paddy).

80% de la population locale font partie des ethnies tribales et des castes répertoriées. Il convient de noter qu'un aspect intéressant est que les alliances GE ont permis, non seulement, d'accroître le pourcentage de l'adhésion des femmes pauvres mais aussi le nombre de femmes qui adhèrent à titre individuel de façon générale. Dans la plupart des cas, ce sont des femmes relativement nanties, possédant des terres à leur nom, qui étaient très riches pour être membres des GE mais qui ont eu cependant l'idée d'adhérer aux PACS à partir des GE de femmes. Par ailleurs, cela s'explique sans doute par le fait que le personnel des PACS a maintenant l'habitude d'inciter de nouveaux supporteurs à adhérer.

Des exercices de classification sur la base de la richesse avec des groupes sélectionnés de manière aléatoire dans la zone couverte par les PACS révèlent que les clients extrêmement pauvres représentent 20–50% de la clientèle dans 70% des groupes. Cela semble indiquer que la représentation des ménages très pauvres au niveau des GE est plus que proportionnelle à leur nombre au sein de la population générale en ce sens que le pourcentage des ménages qui souffrent de la pauvreté extrême au sein de la population générale des villages (Darkidowa et Sonkura) était de l'ordre de 10-15%. Le reste des groupes étaient composés entièrement par des ménages extrêmement pauvres ou entièrement par les classes moyennes. Les responsables ont souligné que la promotion des groupes coûte chère dans ces zones reculées à cause de l'extrême pauvreté, de la faible densité de la population, et la migration élevée. Ces taux sont représentatifs. Au niveau

national, selon les estimations, environ 50% seulement des membres des GE sont pauvres et certainement un nombre très limité sont très pauvres (EDA Rural Systems & APMAS, 2006).

### ***Durée de la fourniture des services***

Pour les PACS et le système en général, les alliances sont intéressantes. Comparé à la performance générale des PACS, le portefeuille des GE, avec 85 GE d'épargne reliés, est particulièrement efficace. Le taux de remboursement, qui est de 90% au niveau des GE, est très élevé comparé au 60% de taux de remboursement total pour les PACS. Il en est de même pour le portefeuille GE des DCCB qui est de l'ordre de 82% et qui est plus élevé que les 57% de taux de remboursement total au niveau des PACS. Cf. Annexe D qui présente un résumé des principaux ratios financiers.

Le taux d'Autosuffisance du point de vue opérationnel est de 97% en dépit du nombre réduit et des faibles taux de croissance au niveau du programme GE, ce qui s'explique dans une large mesure par les faibles coûts, en particulier les faibles dépenses liées au personnel encourues par les PACS pour promouvoir et faire fonctionner les GE. Pour calculer les dépenses de fonctionnement, des hypothèses avaient été formulées sur la base du nombre de jours consacrés aux GE par le personnel impliqué dans le programme GE pendant une année. Les frais administratifs et de voyage ont été calculés proportionnellement au pourcentage des prêts des GE dans le portefeuille global des prêts des banques. De façon spécifique, les plus grands investissements sont effectués juste avant mars (fin de l'exercice financier) pour la promotion de nouveaux groupes et le suivi pour les remboursements. Cependant, ce PACS engage également des dépenses très élevées au cours de la période juin-juillet lorsque les agriculteurs demandent des crédits à court terme (12-15 mois), et également en décembre lorsque la tournée de recouvrement général et les décaissements des prêts sont lancés, ce qui permet d'alléger les frais de voyage entrant dans le cadre de la promotion des GE. La récolte du riz paddy se fait en novembre. Toutefois, face à la pauvreté qui sévit dans cette zone, les agriculteurs vendent le riz paddy rapidement en décembre au lieu de le garder jusqu'à la saison des cultures où ils peuvent le vendre à un meilleur prix.

Le ratio des dépenses de fonctionnement est faible (1%). Compte tenu du fait que les dépenses liées au personnel sont faibles, les frais de fonctionnement demeurent faibles. Les salaires annuels (222\$ pour le directeur principal) ne permettent pas d'attirer les meilleurs talents locaux qui sont, de toute façon, en nombre limité dans les zones reculées. Le contrôle des coûts, au détriment de la qualité des services et d'une gestion adéquate des risques contribue, dans une certaine mesure, à maintenir les PACS à flot. L'impact à moyen terme de la réduction des prix se fera sentir probablement sur la qualité des groupes.

Les GE, en tant que nouvelle catégorie d'actifs, contribuent à équilibrer certains risques d'un portefeuille composé en grande partie de prêts agricoles. Par ailleurs, les dépôts des GE auprès des PACS de Bararanga sont en train d'augmenter au point d'avoisiner 100% par an. Cette augmentation a presque permis de doubler la fourniture des services par les PACS. L'épargne des GE représente maintenant 25% de l'assiette des dépôts des PACS, une source de financement à moindre coût pour le système et importante pour les déficits de liquidités du système. Les fonds sont bon marché et le ratio total des dépenses de la gamme de produits des GE est raisonnablement faible. Si les PACS et la DCCB de Purulia sont éligibles pour le refinancement par le NABARD, la DCCB tente de promouvoir les efforts spécifiques 'de mobilisation de dépôt' au sein des PACS au niveau de la région.

A cet égard, les PACS de Bararanga sont efficaces. Les PACS, avec leur note 'C', sont viables à 99% du point de vue du fonctionnement et la "gamme de produits" des GE est efficace et faisable financièrement. Dans la sélection des PACS ayant un taux d'alliance élevé avec les GE, nous avons constaté qu'il n'existait pas de relation directe entre la note reçue suite à l'audit des PACS et l'étendue de la fourniture des services par les GE. Pour la première fois en 30 ans (depuis son inscription en 1976) les PACS engrangent des bénéfices. Cependant, ils doivent déduire les pertes cumulées et les PACS, en tant que système, ne sont pas réellement viables à ce jour (40%). En outre, étant donné que les PACS sont considérés essentiellement comme des agences qui octroient des crédits au sein du système, une culture du crédit, plutôt qu'une culture de mobilisation de l'épargne s'y est développée. Ces facteurs, associés au manque de garanties de dépôts en ce qui concerne les sociétés (hors mis les coopératives enregistrées comme banques), font de cette organisation une institution intrinsèquement peu adaptée pour recevoir les dépôts.

Les taux d'intérêts des PACS demeurent faibles. Avec un ratio de 11% de coût financier, les intérêts doivent être revus à la hausse au-delà de leur niveau actuel qui oscille entre 10% (prêts agricoles) et 12% (prêts pour les GE), afin de garantir les marges nécessaires. Cependant, en dépit de la libéralisation des taux d'intérêts pour les PACS, les taux sont maintenus au bas par crainte de la concurrence avec les banques commerciales locales.

Ce problème est lié au fait que les PACS, bien qu'ils constituent le fondement du système de coopérative, n'ont pas d'autonomie et manquent de compétences pour assurer une planification des activités de façon très structurée. Toute impulsion visant à favoriser leur consolidation ou croissance résulte de ce qui précède. Tous les buts ou les objectifs sont basés sur les recommandations formulées essentiellement par la DCCB qui constitue la source directe de financement et non sur les réalités ou potentialités locales.

### ***Envergure de la Fourniture de Services et Demande par les Membres***

Les GE et d'autres services informels et locaux sont largement utilisés en vue de la satisfaction des divers besoins de subsistance et du cycle de la vie. Les discussions thématiques de groupes et les membres des GE ont également révélé la valeur des GE en tant que lieu où l'on garde régulièrement des économies et où les membres peuvent solliciter de petites sommes d'argent comme et quand ils le souhaitent, et les obtenir en temps opportun et sans beaucoup de paperasserie.

Sur le plan de la demande, l'on note un grand intérêt pour les liaisons avec les PACS. Les groupes de discussions et les membres des GE ont exprimé leurs préférences pour des caractéristiques différentes. La valeur reconnue des PACS est élevée, en particulier pour les GE des zones les plus reculées. Le PACS est considéré comme étant une institution qui offre des prêts à faible taux d'intérêt et des prêts plus élevés que les prêts offerts par les GE. Face à la banque commerciale la plus proche, le PACS gagne à cause de sa proximité géographique, de son caractère pratique et de son accessibilité (heures de fonctionnement flexibles, services bancaires de proximité) et de son personnel bien connu, recruté au niveau local. Les ménages membres des GE notifient généralement au moins à un membre du PACS que ses services sont de première qualité (Politique d'adhésion universelle). Le PACS est également perçu comme étant une institution digne de confiance à cause de l'image dont il jouit en tant qu'agence 'gouvernementale'.

**Figure 6: Services Financiers de Substitution**

Source	Montant (Min., Max., Moy.)	Délai et Périodicité des paiements	Utilisations	Taux d'intérêt nominal, frais, Epargne obligatoire	A quelque Km de marche	Autres Conditions
Prêteurs/propriétaires (n'accordent pas des prêts aux GE)	Varie entre 50 et 200\$ US environ.	Non fixé.  Paiement des intérêts, au moins tous les ans	Dépenses liées au cycle de vie, Dépenses liées à la migration, et fonds de roulement pour l'agriculture	120%	Oui	Garanties – actes de propriété pour les prêts importants; Biens ménagers pour les petits prêts (qui ne sont pas toujours proportionnels au montant du prêt).
Amis et parents	Varie entre 50 et 250\$ US environ.	Non fixe	Flexible, mais contractés généralement pour la consommation à petite échelle et dans le cadre des activités liées au cycle de vie.	Généralement Gratuit	Oui	Aucune garantie
GE	Varie entre 50 et 250\$ US environ.	1 année – remboursements mensuels	Totalement flexible. Certains GE n'acceptaient pas que les fonds soient utilisés pour payer la dote.	15-18%	Oui	Epargne –Règles de contribution (0.33-0.44\$US) par mois.
PACS	Jusqu'à 4 fois les fonds internes des GE	1ère année et 2ème année, remboursements en une seule tranche	Les PACS accordaient à la fois des prêts d'une année et des prêts de deux ans, dépendant de l'âge et du montant à rembourser.	12% prêt à moyen ou long terme	non	Totalité des fonds internes des GE dans certains cas (les nouveaux groupes) en particulier sont maintenus au niveau du PACS. Paiement d'intérêt.
Banque Commerciale	Jusqu'à 4 fois les fonds internes des GE	Remboursements en une tranche	Nouveaux GE (>1 année). GE matures (>5 ans)	9.5% de prêts à moyen ou long terme pour les GE	non (8 km)	

L'agence de banque la plus proche se trouvait à 8-10 km. Toutefois, les facteurs susmentionnés étaient suffisants pour influencer les préférences des GE en dépit du fait que le taux d'intérêt sur les prêts à long terme ou à moyen terme des GE était de 2.5% moins cher que celui de la banque commerciale. Les membres des GE avaient le sentiment que les banques sont réservées aux riches qui sont capables de comprendre les procédures complexes et la paperasserie. Les principaux facteurs déterminants dans le choix des services financiers sont le caractère pratique et la liquidité ou l'accessibilité rapide à l'épargne et aux fonds.

### **Encadré 3: Discussions avec les membres du groupe Sabarmati**

Ce groupe était composé de personnes qui souffrent d'extrême pauvreté. Leur contribution mensuelle à l'épargne est de l'ordre de 0.44\$US chacun (10 membres), ce qui constitue une contribution moyenne de 4.40\$US. Ces membres épargnent régulièrement depuis deux ans maintenant et ont reçu un prêt de 111\$US du PACS après leur première année de fonctionnement. Deux membres du groupe se sont partagés ce prêt parce que les autres n'avaient pas besoin d'un prêt élevé. Cependant, le prêt était important pour ces deux membres. Pour la première fois depuis des années maintenant ils ont remboursé les anciens prêts que leur avaient octroyés les propriétaires terriens, ont pu récupérer leurs petits lopins de terre et

les ont cultivés eux-mêmes cette année. Auparavant, ils cultivaient ces terres (qui en fait, leur appartenaient) pour les propriétaires contre une rémunération en nature (riz paddy).

Les groupes Karunamoi et Anandmoi ont contracté des prêts auprès des PACS pour louer les terres sur lesquelles était déjà plantée de l'herbe *sabai*. Le prêt s'élevait à 555\$US par groupe. Tous Les membres de ces groupes qui comptent sept à huit ans d'existence se sont partagés le prêt. Le groupe a moissonné et vendu l'herbe *sabai* sur le marché local. Le bénéfice a été directement réparti entre les membres du groupe. Le groupe a réalisé un bénéfice de 266\$US chacun au niveau de l'entreprise dans son ensemble.

La principale offre de service au niveau du PACS consiste essentiellement en l'octroi de prêts de montants plus élevés, utiles en particulier pour les investissements dans de nouvelles entreprises. A titre d'exemple, les membres du groupe qui procèdent à la création d'une co-entreprise pour l'herbe *sabai* n'ont pas pu obtenir suffisamment de fonds auprès du GE mais ils ont réussi à augmenter le ratio de leur épargne interne pour un prêt plus élevé à 1:2 auprès du PACS. Ils ont remboursé ce prêt et recherchent encore un prêt plus élevé pour acheter un bus qu'ils entendent gérer également comme une co-entreprise. Les GE qui ont atteint une maturité acceptable (plus de quatre ans d'ancienneté) ont déjà triplé le ratio de leurs fonds internes en vue d'accroître les prêts du PACS, même si ils l'ont réalisé lentement, avec des prêts initiaux qui ne représentaient que huit dixième des fonds internes du GE. Les GE des zones reculées ont par conséquent accès à des services qui, selon eux, auraient pu être autrement chers ou inaccessibles.

### ***Aperçu sur la Fourniture des Services en milieu Rural***

Les alliances PACS-GE ont permis d'étendre l'une des institutions financières rurales majeures encore plus loin et de manière plus profonde. La croissance était assez dynamique en termes de membres, d'épargnes et de portefeuilles de prêts dont la moyenne atteint quasiment 50% par an. Cette croissance s'explique partiellement par les faibles frais de fonctionnement, à travers le recrutement de personnel local. Cependant, la croissance et le contrôle des coûts peuvent compromettre la qualité des groupes en termes de remboursement et de gestion des risques. Bien que les groupes des zones reculées apprécient de toute évidence la proximité, le personnel local, la liquidité et les montants de prêts élevés auprès du PACS, le service est seulement légèrement mieux que celui offert par leurs propres GE. Les GE ayant atteint une plus grande maturité, même s'ils sont éloignés, atteignent un plafond pour lever des prêts en échange de leurs épargnes, à tel point que les autres services deviennent plus intéressants.

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

#### ***Liaisons et formation de réseaux***

Les liaisons ont constitué un facteur important dans l'expansion de la fourniture des services dans les zones rurales en ce qui concerne Purulia: 98% des populations locales sont membres et plus de la moitié de cette population épargne, ce qui indique, un certain niveau de confiance que ces populations placent dans cette institution. Les GE ont facilement accès aux prêts dérivés de leurs fonds internes pour satisfaire leurs besoins en termes de consommation et de subsistance. Les grands prêts offerts par le PACS permettent aux GE membres d'amortir leur crédit précédent, de diversifier leurs moyens de subsistance et dans certains cas rares, les hommes membres des GE utilisent le prêt GE pour rembourser les prêts destinés à l'agriculture. Cette pratique constituait une

difficulté auparavant à cause de certains problèmes rencontrés au niveau du calendrier de remboursement en ce qui concerne les prêts agricoles du PACS et de la banque commerciale locale.

Cependant, la durabilité de ce modèle à long terme est menacée par les problèmes de liquidités qui portent préjudice au système PACS à tous les niveaux. L'importance de l'appropriation telle que perçue par les membres s'avérera insuffisante pour les retenir ou développer une obligation de rendre compte adéquate pour un système aussi risqué. Si les alliances entre les PACS et GE ont été déterminantes pour atteindre les zones rurales, l'alliance elle-même s'avère insuffisante. Des obstacles majeurs existent et empêchent d'étendre encore davantage les liaisons des GE. La liquidité constitue l'un des premiers et plus directs obstacles. Il est vrai que les prêts plus importants constituent les principales attractions pour les GE, mais il est encore parfois difficile d'y accéder. Bon nombre de GE, nonobstant le fait qu'ils aient atteint la maturité et remboursé leurs prêts à temps, éprouvent des difficultés à obtenir des prêts importants en second rang.

Certains PACS conservent les fonds internes des GE, nonobstant la requête des membres et des directives de NABARD qui stipulent que les fonds internes ne sont pas exigés, lorsqu'il s'agit d'une banque ou d'une coopérative, pour déterminer les niveaux des prêts. Dans une zone moins reculée où il existe un plus grand nombre de prestataires de services et où les membres sont probablement mieux informés, un GE a retiré spontanément son épargne du PACS et a transféré aussi bien son épargne que ses prêts dans une agence d'une banque commerciale voisine. Dans le Bararanga, une zone beaucoup plus éloignée, les GE sont limités à cause du manque d'options. Là encore, les PACS retiennent une grande partie des fonds internes, en particulier pour les nouveaux groupes et continuent même d'octroyer des prêts encore plus réduits aux GE. Ces prêts, spécifiquement dans un format de liaison avec une banque, seraient octroyés au niveau réservé aux GE. L'octroi direct de prêts aux membres des GE, tout en maintenant des coûts de transaction au bas niveau, constitue un problème moindre pour les PACS étant donné qu'ils sont situés très proche des lieux où vivent les membres. Cependant, cela peut varier d'une région à l'autre et est incompatible avec le modèle du programme de liaisons entre GE et banques dans son ensemble. En ce qui concerne le cas du PACS de Bararanga, il s'agit beaucoup plus d'une interprétation erronée des règles que d'une tentative expresse visant à les dénaturer et à limiter l'accès des membres à l'épargne.

S'agissant du système à plusieurs niveaux dans son ensemble, le problème de liquidités constitue une question critique. Le manque de formation et la faible gestion financière ont occasionné une mauvaise planification des activités et le développement de produits non flexibles pour les GE. Cependant, cette situation s'explique également par les problèmes de liquidités et de contrôle en ce qui concerne les niveaux supérieurs, des problèmes de contrôle réglementaire et interne et même des problèmes d'appropriation et de gouvernance des structures. Par ailleurs, les PACS sont découragés par la retenue de l'épargne due à la faiblesse des contrôles internes. Deux tiers des ressources des PACS sont retenues aux niveaux supérieurs, ce qui crée des problèmes de liquidités au niveau des PACS et entraîne une augmentation du coût du capital.

Les problèmes de liquidités doivent être traités à tous les niveaux pour rendre les alliances véritablement viables. Cela permettra non seulement d'assurer une meilleure gestion des risques au sein du système, mais aussi de rendre les PACS plus aptes à traiter les GE en tant que clientèle/membre respectables et d'offrir des produits plus flexibles.

### ***Réglementation et Supervision***

Le fait d'admettre, comme principaux membres des GE, des groupes qui n'étaient pas enregistrés en tant que sociétés ou coopératives constitue l'une des principales caractéristiques ayant contribué à l'émergence d'un environnement favorable pour les liaisons de GE dans le Bengale Occidental (cela signifie que les GE peuvent être membres des coopératives). Cette formule offre certains avantages intéressants (cf. partie consacrée à l'Appropriation et à la Gouvernance) dont l'opportunité pour les GE de jouir du statut d'entités enregistrées. En outre, et dans le but d'assurer l'appropriation par les membres, la loi prévoit le principe d'un "membre, une voix", comparé au principe "une action, une voix" appliqué ailleurs dans le pays, en vue d'éviter le risque de domination des coopératives par les grands (riches) actionnaires.

Cette réglementation entre dans le cadre d'une action visant à renforcer et à formaliser le secteur. La Loi (1995), relativement récente, portant sur les Sociétés Coopératives d'Entraide d'Andhra Pradesh, (établies déjà dans les neuf Etats sur les 25 que compte l'Inde) vise à développer le professionnalisme dans le mouvement GE à travers la promotion du désinvestissement des actions de l'Etat dans les coopératives et l'autonomisation des GE en les fédérant afin qu'ils deviennent des entités réglementées. D'autres aspects incluent les audits spéciaux, la révision des SIG, la rationalisation du système à trois niveaux, la capitalisation conditionnelle, etc. (Gouvernement de l'Inde, 2005). La réduction des risques au niveau du secteur s'avère indispensable à long terme. Par ailleurs, les restrictions réglementaires discutables qui aggravent les problèmes de liquidités doivent faire l'objet de contestation. La réglementation actuelle limite les possibilités d'emprunts des PACS auprès d'autres sources de financement. Résultat, les PACS seront confrontés à un défi majeur pour répondre aux besoins rapidement croissants des GE en liquidités.

La réglementation et la supervision du système de liaison GE-PACS se heurtent à des insuffisances à plusieurs niveaux. La CCS souffrirait elle-même du double contrôle. Elle souffre également d'un excès de règles sans réglementation véritable. Elle souffre de la multiplicité des organes de supervision sans supervision véritable. Elle souffre également de la multiplicité de propriétaires sans appropriation véritable (Price Waterhouse Coopers, 2006). La CCS est régie par les lois étatiques, comme c'est le cas pour les sociétés coopératives et par les lois bancaires en ce qui concerne les activités bancaires. Toutefois, les PACS ne sont pas régis par la Loi portant Réglementation des Banques et sont par conséquent placés sous la supervision de l'Etat, qui dans certaines situations, comme c'est le cas avec les PACS actuels, est également propriétaire à titre partiel des coopératives. "Cela a entraîné dans le passé un certain nombre de restrictions en matière d'autonomie dans le domaine de la gestion et de la gouvernance des coopératives" (Zacharias, 2005). Des réformes ont été engagées pour les CCS (cf. Annexe A) et cela offre éventuellement une occasion idéale pour explorer les voies et moyens de créer de l'espace plus significatif pour les GE au niveau du système dans son ensemble.

Les faiblesses du système des CCS limitent la portée des produits et des services qui peuvent être fournis aux GE. Etant donné que les normes de prudence sont peu respectées, les coopératives n'étaient pas encouragées à accroître activement le nombre de dépôts qu'elles prennent. Cette mesure revêt une importance capitale en ce sens que les PACS sont relativement peu sécurisés dans la mesure où c'est facultatif pour eux de s'inscrire sous une police d'assurance de l'Etat couvrant les dépôts. Bon nombre de PACS sont également inéligibles car ils ne remplissent pas certains critères d'éligibilité. Dans une étude portant sur toute l'Inde, y compris le Bengale Occidental (Harper, et al., 2004), 50% des 181 Directeurs chargés du Développement des Régions (responsables de NABARD) qui ont répondu aux questions sur le fait d'assurer les dépôts ont déclaré que les dépôts auprès des

PACS au niveau de leur DCCB n'étaient pas assurés et 7% ont déclaré que la police d'assurance était inopérante. 43% seulement ont déclaré que les dépôts auprès des PACS étaient garantis. Le PACS sélectionné pour la présente étude est un PACS où les dépôts n'étaient pas assurés. Résultat, des services tels que l'assurance, par exemple, ne pouvaient pas être fournis à travers les PACS. Par ailleurs, les PACS n'étaient pas autorisés à faire des emprunts auprès de structures autres que celles des niveaux supérieurs. Résultat, des problèmes se posent en termes de liquidité, par extension, en termes de durée de la fourniture de services dans le cadre des GE.

Une forme d'autorégulation à travers les niveaux supérieurs permet d'assurer une supervision sur le site et hors du site, mais il s'agit là d'un spécimen. La supervision est fragilisée par la mauvaise qualité de l'audit et des comptes. La NABARD demande à la Direction chargée de l'Audit des Coopératives d'évaluer et de noter la performance à l'aide d'un système de notation clair. Les lettres A et B indiquent une bonne situation financière et une meilleure gestion financière tandis que C indique une situation financière acceptable et D une mauvaise situation financière. La Direction nomme également les commissaires aux comptes, sélectionnés sur la base d'une liste des agences accréditées. L'application de ce système pose encore des problèmes. Nous avons demandé à maintes reprises les anciens et actuels dossiers de notation mais aucun n'était disponible. De toute évidence donc, ni la Direction de la DCCB, ni le PACS lui-même n'avaient réellement l'habitude de procéder à l'évaluation de la performance ou de la variation des performances au fil du temps. La comptabilité et la tenue des comptes ne figuraient toujours pas parmi les exigences de base.

Les Systèmes d'Information de Gestion sont très faibles au niveau des PACS et également en ce qui concerne les GE. Aucun rapport interne relatif aux remboursements n'est disponible. Les transactions présentaient des risques élevés. Elles étaient effectuées toujours en liquidités, gérées généralement par un seul membre du personnel qui était rarement remplacé, et dans une grande mesure, sans que des contrôles aléatoires des montants en espèces ou que d'autres systèmes de contrôle et d'établissement des soldes ne soient réalisés.

La vérité, cependant, est que les PACS offrent des grandes potentialités pour la fourniture de services dans les zones reculées pour les GE. Dans ces régions, les atouts liés à la situation géographique et le recrutement du personnel au niveau local font des PACS des organisations dignes de confiance pour les GE et les rendent compétitifs en tant que modèle à coût relativement faible. Comment le système pourrait-il mieux contribuer à la promotion et à la sécurisation de ces fournitures de services ?

### *Appropriation et Gouvernance par les membres*

#### **Encadré 4: Visite de Recouvrement du PACS de Bararanga**

Pour la première fois, le Secrétaire a signalé des cas d'impayés dans deux GE non membre de la SGSY au sein du PACS de Bararanga. Le personnel pense que ces deux GE ont été affectés par le Programme SGSY. Nous avons visité l'un de ces GE, un groupe qui a un an et demi d'existence, pour comprendre le problème réel. Les membres du personnel du PACS ont relevé qu'ils ont eu des problèmes avec ce groupe dès le début. A plusieurs reprises, ils ont voulu rencontrer le groupe, avant même qu'ils ne contractent le prêt, mais les membres du groupe trouvaient toujours des excuses pour ne pas participer aux réunions. Toutefois, les responsables du bureau étaient efficaces, les épargnes entraient à temps et ils accordaient toujours un prêt au groupe.

Dans nos discussions avec le groupe, les membres du groupe refusaient au début de se présenter et d'avouer qu'ils n'ont pas remboursé le prêt. Lorsque le Secrétaire du PACS leur a montré les documents concernés, les membres ont commencé à s'accuser mutuellement. Enfin, l'un d'eux a déclaré: "chacun a contracté de petits prêts sauf elle (pointant du doigt une femme) qui a pris un prêt de dix mille roupies et nous a dit qu'elle ne remboursera pas. Donc, les autres membres du groupe ont dit qu'ils ne rembourseront pas non plus." Lorsque nous leur avons posé la question de savoir qui leur a parlé du Programme et du PACS, elle a encore pointé du doigt la même femme et a déclaré: 'son mari'. Nous leur avons posé la question de savoir pourquoi ils pensaient qu'il était normal de ne pas honorer leurs engagements. Ils ont déclaré: "les PACS peuvent se passer de notre argent", "ils ont beaucoup de clients". Nous leur avons posé également des questions sur leur épargne. En guise de réponses, ils ont déclaré que les épargnes se trouvent toujours auprès du PACS. Le superviseur<sup>2</sup> de la DCCB (qui était également présent) leur a dit que l'argent qu'ils n'ont pas remboursé n'était pas l'argent du PACS et c'était en fait leur épargne et l'épargne d'autres GE comme eux. La femme dont le mari avait constitué le groupe et contracté le prêt a, alors, avoué: "Mon mari a dit que c'est ce qui se passe dans ces groupes. Le gouvernement a beaucoup d'argent et nous constituons les groupes pour en prendre – C'est comme de la charité. Nous ne savons pas que c'était l'argent des villageois eux-mêmes. Nous devons faire la même chose avec ce GE." Lorsque nous lui avons posé la question de savoir si elle avait adhéré à un autre groupe auparavant, elle a confirmé qu'elle était membre d'un groupe. Nous avons obtenu un prêt et nous avons également bénéficié d'une subvention avec ce prêt. Nous lui avons demandé si elle a reçu la subvention au départ ou après le remboursement du prêt. Elle a déclaré que la subvention et le remboursement sont intervenus au même moment mais le taux d'intérêt a été prélevé du prêt.

\*L'on avait tendance à rejeter toute la responsabilité sur le SGSY, la raison d'accompagner le personnel du PACS pour une visite de recouvrement.

Dans les zones reculées, l'isolement relatif des groupes et emprunteurs des institutions de suivi, ainsi que le manque généralisé d'informations sur les systèmes impliquent que les emprunteurs peuvent être facilement induits en erreur vers l'indiscipline en matière de crédit. Dans ces conditions, même une déviation légère dans la mise en application des politiques sur le terrain peut entraîner un certain nombre de problèmes. Dans le système du gouvernement qui était mis en œuvre jusqu'à une date récente (SGSY), la subvention doit être accordée après avoir reçu tous les remboursements à temps, sous forme de prime à l'emprunteur (appelée subvention de fin de remboursement). Cependant, pour diverses raisons, la subvention est libérée en avance ce qui entraîne des arriérés de paiement généralisés. Dans ce cas, en dépit de l'attention particulière accordée aux groupes SGSY, il s'avère difficile pour les PACS de veiller pleinement à ce que les GE soient à l'abri de cette influence. Toutefois, il était intéressant de savoir que c'est seulement quand les GE se sont rendus compte que ce sont leurs épargnes déposées auprès du PACS qui étaient distribuées entre eux que leur attitude a changé en ce qui concerne la manière dont ils percevaient leur comportement en termes de remboursement. L'épargne constitue-t-elle donc un lien clé pour assurer l'appropriation ?

### ***L'appropriation des GE par leurs membres revêt une importance capitale pour ces derniers***

A la question de savoir à qui appartient les GE, tous les 11 GE avec lesquels le groupe de discussion s'est entretenu ont désigné les membres propriétaires de ces GE—Les emprunteurs tireront toujours profit des fonds empruntés auprès des GE, car leurs intérêts leur reviendront un jour sous forme de dividende. Lorsque nous leur avons posé la question de savoir à quels prêteurs locaux s'adresseront-ils pour des prêts si ces prêteurs réduisaient leurs taux d'intérêts au même niveau que celui appliqué

---

<sup>2</sup> Le Superviseur de la DCCB lui-même, un collaborateur depuis plus de 35 ans, tout comme bon nombre de membres du personnel des PACS que nous avons invités au Bengale Occidental croient réellement aux principes des coopératives qui consistent à utiliser les ressources des membres à leur propre profit.

par les GE, ce sens de l'appropriation est devenu un facteur décisif, qui les incite à manifester leur préférence pour les GE par rapport aux prêteurs. Les entretiens entre le groupe de discussion et les membres des GE révèlent également que les membres apprécient les GE en tant que lieu où ils peuvent déposer régulièrement leur épargne, obtenir des petites sommes si nécessaire et quand ils en ont besoin, en temps opportun et avec un minimum de paperasserie.

Les GE préfèrent maintenir le contrôle sur une grande partie de leur épargne car cela leur permet de satisfaire aux besoins immédiats en matière de liquidités au sein du groupe, sans la participation d'une agence formelle. Le problème qui se pose est lié non seulement à la gestion de la liquidité à travers le système mais à la sécurité des dépôts des GE auprès du PACS.

### ***L'utilisation des services des PACS par les GE revêt une importance capitale***

Le droit de propriété n'était pas un facteur déterminant pour les GE dans le choix des PACS parmi d'autres prestataires de services. Les GE se considèrent plutôt comme étant des usagers des services offerts par les PACS et non comme propriétaires des PACS. Le sentiment d'appropriation des GE vis-à-vis des PACS diffère, par conséquent, totalement du sentiment d'appropriation qu'ils manifestent vis-à-vis du GE.

L'appropriation des GE au sein des PACS n'est pas bien définie. Compte tenu du principe 'un membre, une voix' appliqué dans la plupart des régions du pays, des primaires doivent être organisés pour avoir des membres individuels. La Loi sur les Coopératives Etatiques du Bengale Occidental s'écarte de ce principe en permettant aux groupes d'y adhérer. Les Coopératives d'Orissa et de Chattisgarh acceptent également les groupes comme membres. Compte tenu de certains critères d'adhésion aux PACS, les GE sont actuellement des membres nominatifs et non des membres ayant le droit de vote et ce, en dépit du fait qu'ils représentent 25% de l'assiette de dépôts des PACS. Les groupes interrogés ont déclaré à 100% qu'ils épargnaient auprès des PACS et 80% ont indiqué qu'ils contribuent au capital social. Toutefois, aucun ne jouissait du statut de membre ayant le droit de vote au sein des PACS.

Le manque de clarté en ce qui concerne l'appropriation crée incontestablement certains avantages pour les GE au niveau du système PACS. Il permet d'avoir accès à des prêts plus importants. En ce qui concerne les membres ayant plein droit de vote, les montants des prêts sont liés à la contribution aux capitaux propres — Plus un membre achète des actions, plus il/elle peut y accéder. S'agissant des GE, le prêt lié aux fonds internes conformément aux directives de la NABARD. Selon le personnel de la DCCB, la structuration actuelle de l'appropriation permet apparemment aux GE d'avoir accès à des prêts très élevés. Exercer de la pression pour obtenir le statut de membre de plein droit pourrait limiter cet accès en ce sens que les GE ne sont pas en mesure de verser des montants élevés au titre des capitaux propres.

Par ailleurs, cela crée des inconvénients pour le système en général et pour les GE en particulier. Sur le plan règlementaire, il convient de contrôler les adhésions supplémentaires (les institutions limitées dans le temps, ne peuvent pas faire tourner un bureau ou contracter des prêts, mais peuvent épargner), étant donné que les sociétés coopératives sont seulement autorisées à mobiliser les dépôts des 'membres' et non les dépôts publics. Dans un PACS où les GE sont autorisés à épargner et ne peuvent cependant pas avoir accès aux prêts, cela constitue un cas extrême de ce type d'arrangement. Ce n'est pas le cas avec le PACS de Bararanga. Les GE constituent un groupe d'intérêt régional au sein du système PACS, mais ils n'ont pas le droit d'intervenir dans la gouvernance des PACS. En temps de conflit, comme ce fut le cas avec un groupe qui voulait refuser

de déposer la totalité de leurs fonds interne auprès du PACS, la nécessité de faire entendre tout au moins sa voix en ce qui concerne la gouvernance du PACS apparaît plus clairement.

S'agissant du cas des PACS, compte tenu du fait que les GE accordent de toute évidence plus d'importance à la qualité et au caractère opportun des services plus qu'à 'la nécessité de s'en approprier', le fait de ne pas jouir du statut de membre de plein droit ne semble pas limiter directement la fourniture des services dans les zones reculées et la qualité de membre nominatif semble être une mesure opérationnelle temporaire adéquate. Cependant, le fait que le sentiment d'appropriation ne soit pas développé au sein des PACS signifie qu'il y aura toujours un risque élevé d'insolvabilité, un aspect que les institutions d'épargne tentent de limiter en rappelant sans cesse à leurs membres que leur épargne constitue un enjeu au sein de l'organisation et que les ressources de l'organisation sont en fait leurs ressources.

Pour traiter pleinement les GE comme des clients et assurer leur représentation au niveau de la structure générale, il est indispensable d'impliquer les GE dans les processus de prise de décisions et de clarifier la place qu'occupe leur épargne, leurs droits en tant que membres, dont les droits de vote et le droit de bénéficier des profits du PACS.

### **Conclusion**

Les alliances GE-PACS, en tant que moyens d'assurer la fourniture des services dans les zones reculées, sont-elles viables et souhaitées? Sur la base de la présente étude, cette alliance semble être un partenariat gagnant-gagnant pour les GE et les PACS. Cependant, conformément à la structure actuelle de réglementation, d'appropriation et de gouvernance, les PACS ne peuvent offrir que des services légèrement meilleurs à ceux fournis par la banque la plus proche.

En résumé, les PACS peuvent tirer profit d'une base de dépôt à moindre coût et peuvent explorer un segment nouveau, avantageux et en pleine expansion du marché. Harper, et al., (2004) ont également souligné que l'alliance des GE peut contribuer au renforcement des PACS, à travers les dépôts et plus important encore, à travers la prise de prêts de bonne qualité pour les membres femmes. Les GE bénéficient d'un accès rapproché à une gamme plus variée de services que ceux offerts au niveau local et à travers des sources informelles, dont leur propre GE. Pour la majorité des membres, avec lesquels des séances d'entretiens ont été organisées, le compte GE était le premier compte qu'ils n'avaient jamais ouvert dans une 'institution formelle' donnée. Cependant, la fourniture de produits flexibles, un accès sécurisé et viable à l'épargne constituent des questions qui sont subordonnées à une plus grande viabilité financière des PACS. Les GE membres ont le statut de membres nominatifs et ne constituent pas un facteur décisif pour la sélection des PACS parmi d'autres prestataires de services. L'appropriation ne suffit pas non plus nécessairement à assurer un contrôle interne efficace.

Le PACS a besoin d'être renforcé en tant qu'intermédiaire financier, avec une réglementation et une supervision adéquates, afin de devenir un modèle d'alliance durable. Les PACS, en tant qu'institutions de crédit, peuvent réduire les coûts financiers, améliorer leur situation de trésorerie (avec quelques modifications en matière d'affectation des ressources aux niveaux supérieurs) et fournir un grand service aux membres. Cependant, les PACS, en tant qu'institutions d'épargne, ne sont simplement pas des GE sécurisés et aucun client ne placera ses fonds auprès d'institutions

relativement faibles qui n'ont généralement pas d'assurance pour les dépôts et présentent des faibles niveaux d'adéquation de fonds.

Les GE constituent une notion relativement nouvelle pour les PACS, qui tentent encore de définir les bases de ses relations avec les groupes. A titre d'exemple, les PACS doivent développer et mettre pleinement en œuvre un système de suivi qui permet d'équilibrer le besoin pour les GE de demeurer relativement autonomes, tout en réduisant les risques de ce portefeuille. En effet, il s'agit là, dans une certaine mesure, d'une réflexion sur la problématique des relations entre les différents niveaux au sein des CCS—qui affecte, en retour, l'accès des GE aux liquidités. La réglementation actuelle doit encourager les PACS à se décoller des relations trop strictes avec les niveaux supérieurs.

Parallèlement, les GE doivent être pleinement intégrés dans la structure des PACS en tant que propriétaires et décideurs. Autrement, leurs capacités de négociations pour des transformations sont limitées. La transparence constitue une question principale: comment assurer la transparence pour les utilisateurs non-membres? (amener par exemple les GE à participer aux assemblées générales des organes). La réglementation pourrait permettre d'assurer leur promotion, de définir la structure d'appropriation et de supervision de la liaison. Cela devrait permettre aux GE de jouer un rôle plus important dans le processus de prise de décision et d'avoir accès aux informations.

## Références

- Berkhoff, A. (2003). *Microfinance in rural India: Linking Self-Help Groups to cooperative banks and Primary Agricultural Credit Societies*, unpublished diploma thesis, University of Karlsruhe.
- Burgess, R., & Pande, R. (2005). Can rural banks reduce poverty? Evidence from the Indian social banking experiment. *American Economic Review*, 95(3), 780-795.
- Census of India. (2001).  
Disponible: [http://www.censusindia.gov.in/Census\\_Data\\_2001/India\\_at\\_glance/rural.aspx](http://www.censusindia.gov.in/Census_Data_2001/India_at_glance/rural.aspx)
- EDA Rural Systems & APMAS. (2006). *Self-Help Groups in India: A study of the lights and shades*. Gurgaon: EDA; Hyderabad: APMAS.
- EPW Research Foundation. (2007). Rural credit structure needs genuine revitalisation. *Economic and Political Weekly*, 42(20), 1802-08.
- Government of India. (2006). *Report of the Task force for the Revival of the Short Term Credit Cooperative Structure in India*, Delhi.
- Government of India. (2005). *Draft final report of the Task Force on Revival of Rural Cooperative Credit Institutions*, Delhi.
- Government of India. (2004-05). *61st Round of the National Sample Survey (NSS)*. Delhi: NSS.
- Government of India. (2004). *Backward Districts Initiative—Rashtriya Sam Vikas Yojana: The scheme and guidelines for preparation of district plans*. Delhi: Planning Commission.
- Government of India. (2003). *All India debt and investment survey, January –December 2003: Indebtedness of rural households*. NSS 59th Round, Delhi: National Sample Survey Organisation.
- Government of India. (1997). *All India debt and investment survey, 1991-9: Indebtedness of rural households*. NSS 48th Round, Delhi: National Sample Survey Organisation.
- Harper, M., Berkhoff, A., Bajpai, A., Ramakrishna, R.V, & Kulkarni, V. (2004). *SHGs and rural co-operative financial institutions: Can linkage be mutually beneficial?* Mumbai: National Bank for Agriculture and Rural Development (NABARD).
- Iyer, R. (2005). The role of political incentives in banking: Evidence from bank runs? *Working Paper*, INSEAD.
- Price Waterhouse Coopers Pvt. Ltd., BASIX & ADB. (2003). *India, rural finance sector restructuring and development*. Report for Government of India.
- Schreiner, M. (1998). Aspects of outreach: A framework for the discussion of the social benefits of microfinance. *Journal of International Development*, 14(5), 591-603.

Sinha, S., Chetan, T., Ruthven, O., & Pathak, N. (2003). The Outreach/viability conundrum: Can India's Regional Rural Banks really serve low-income clients? *Overseas Development Institute, Working Paper 229*. London: ODI.

Zacharias, K.D. (2005). *Legal and regulatory framework for cooperatives*. Mumbai: Reserve Bank of India.

### **Liens / Données statistiques**

NABARD, National Bank of Agriculture and Rural Development.  
Disponible: <http://www.nabard.org>

### **Abréviations:**

AVEC	Associations cumulatives d'Épargne et de Crédit
CCS	Cooperative credit structure)
CPI(M)	Communist Party of India (Marxist)
DCCB	District Central Cooperative Bank
KCC	Kisan Credit Card
MIS	Plan de revenu mensuel (Monthly income scheme)
IAM	Institution Appartenant aux Membres
NABARD	National Bank of Agriculture and Rural Development
RRB	Regional Rural Bank
PACS	Primary Agricultural Credit Society
SC	Caste répertoriée
SGSY	Swarna Jayanti Gram Swarozgar Yojana
GE	Groupe d'Entraide
ST	Tribue répertoriée
COOPEC	Coopérative d'Épargne et de Crédit

## **Annexe A: Recommandations**

### **Recommandations du Groupe de Travail sur la Relance de la Structure du Crédit Coopérative à Court Terme en Inde**

Le Comité Vaidyanathan établi récemment a formulé un certain nombre de recommandations à cet égard dont, entre autres, les suivantes:

- Aligner les banques coopératives et les banques commerciales en termes de règles financières de prudence
- Définir des critères convenables et appropriés, compatibles à la qualité des membres des coopératives pour l'élection des Conseils
- Assurer le professionnalisme au sein des Conseils. Trois ou quatre membres ayant les qualifications requises doivent être co-optés
- Avec les droits de vote si les membres ayant les qualifications requises ne sont pas élus
- Définir des qualifications minimum pour les PDG des banques coopératives et approuver la liste comportant leurs noms
- Définir des normes d'adéquation du capital pour les banques coopératives (à mettre en œuvre par étapes)
- Interdire à toute coopérative autre que les coopératives bancaires d'accepter des dépôts publics de toute personne autre que ses membres

### **Recommandations qui se dégagent de la présente étude spécifique sur les liaisons entre GE et Banques**

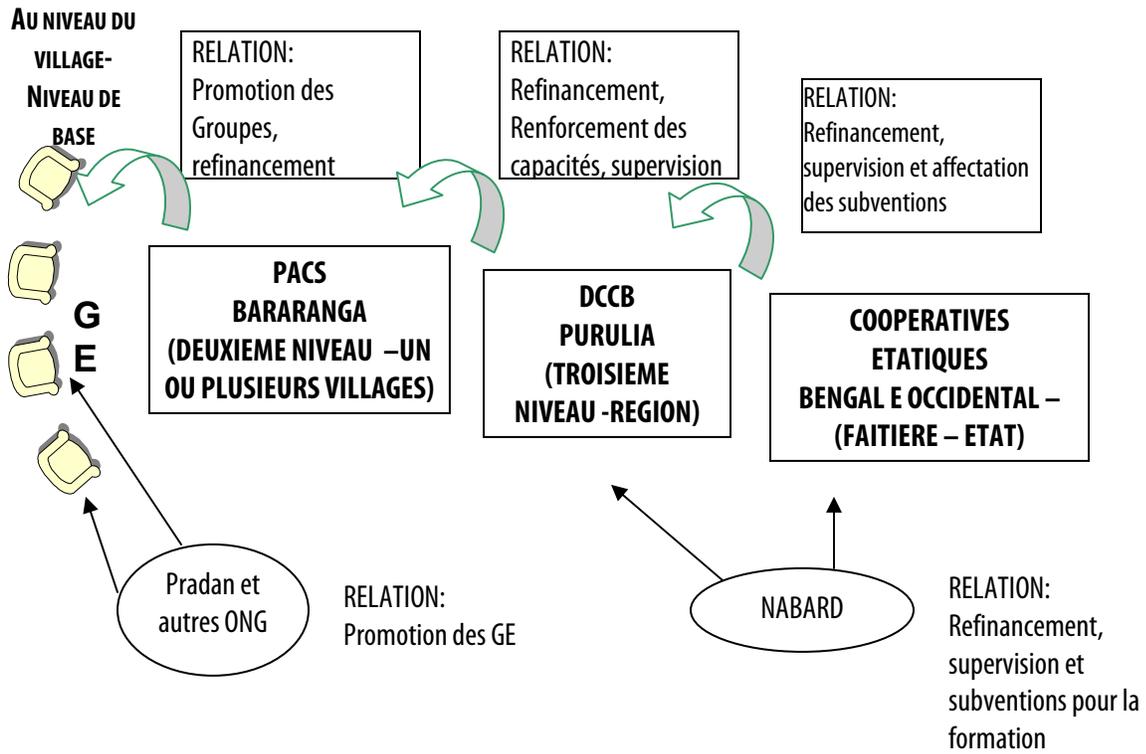
S'agissant des PACS relativement solides (Note 'A' et 'B' lors de l'audit) les recommandations incluent, entre autres:

- La notation systématique des GE
- Plus grande facilité d'accès aux prêts importants des PACS au profit des GE, pour lesquels les PACS n'auront pas besoin de demander l'autorisation des DCCB
- Renforcement des capacités du personnel des PACS pour assurer une meilleure qualité dans leur programme d'activités, conception des produits, le renforcement des compétences des GE
- Autoriser les GE à garder à leur niveau une grande partie de fonds internes comparée à l'actuelle pratique erronée qui consiste à garder tous les fonds des GE au niveau des PACS
- Etant donné que les PACS ayant obtenu ces notes sont relativement solides, il convient de déployer des efforts plus importants pour soutenir leurs orientations en termes d'épargne
- Il s'avère nécessaire de mettre en place un système de crédit solide pour les activités de microfinance au niveau des PACS
- Rendre obligatoire l'assurance des dépôts

Pour les PACS relativement plus faibles mais qui ne sont pas totalement inefficaces (Note 'C'), outre ce qui précède, nous recommandons:

- D'explorer de nouveaux modèles de services: par exemple, les PACS peuvent devenir des correspondants des banques commerciales

## Annexe B: Organigramme du Système



## Annexe C: Méthodologie

### Objectif de l'étude

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

### Définition d'un membre propriétaire

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

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

### Définition de "reculé"

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

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

### Méthodologie de l'étude

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

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

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

### Critères de sélection des cas

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

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

## Annexe D: Données financières

<b>1 PACS - 85 groupes</b>	
<b>Profondeur</b>	
Solde moyen d'épargne en % de RNB par habitant	12%
Solde moyen de prêt en % de RNB par habitant	22.09%
Densité de la Population (personnes par km <sup>2</sup> )	405
Nombre de prestataires de service dans le point de prestation de service <sup>3</sup>	2
% de clientes de sexe féminin	85%
<b>Durée</b>	
Autonomie de fonctionnement	98%
Autonomie financière	ND
Portefeuille à risque > 30 jours	ND Taux de remboursement 82%
Dépenses totales d'exploitation / moyenne des actifs totaux	6.99%
Rémunération moyenne du personnel/ RNB par habitant	30%
<b>Etendue</b>	
Nombre d'emprunteurs actifs	386
Nombre d'épargnants actifs	782
<b>Coût</b>	
Taux d'intérêt effectif	521.8%**
<b>Valeur</b>	
Taux de fidélisation de la clientèle	95%
<b>Autre</b>	
Augmentation des actifs totaux	14.6%
Net de crédits / actifs totaux	62%

**Nota bene:** Les données ont été auto rapportées. Le RNB par habitant fait référence au revenu national brut par habitant. ND indique que les données ne sont pas disponibles.

Les suppositions suivantes ont été faites dans le but de calculer les taux d'intérêt effectifs:

<b>GE - PAC</b>	<b>GE - Membre</b>
Principal: \$100	Principal: \$100
12% /taux nominal annuel	16%/ taux nominal annuel
Garantie 100%	.44 par mois épargnes obligatoires
Terme=12 mois	Terme=12 mois
Remboursements mensuels	Remboursements mensuels