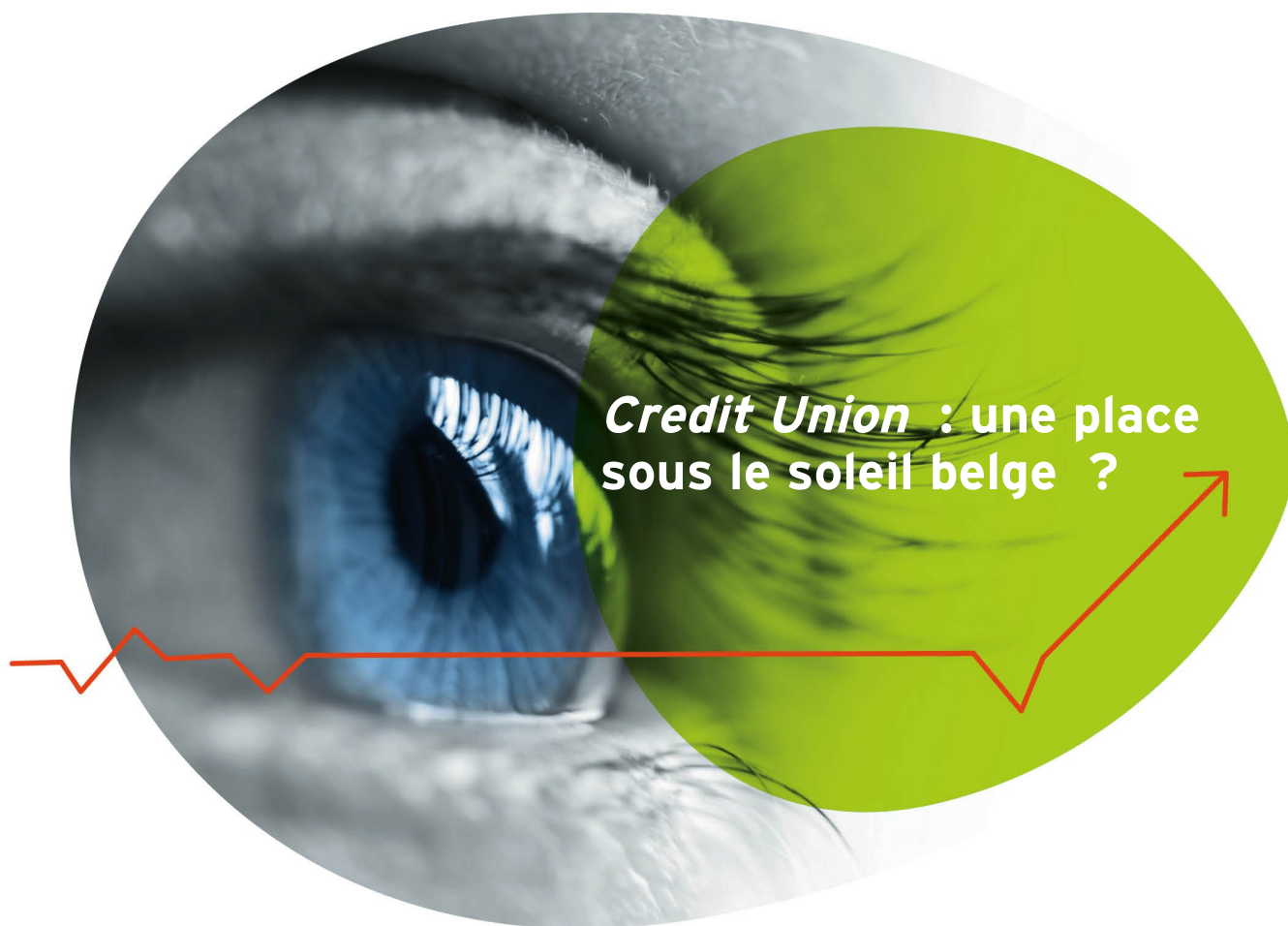


Analyse



Réponse à l'exclusion financière pour les uns, étape intermédiaire avant un retour aux services bancaires classiques pour les autres, étendard d'un mouvement coopératif au cœur du système financier, les Credit Unions font parler d'elles depuis de nombreuses années, que ce soit dans les pays où elles se développent ou ailleurs. Présentation de leurs caractéristiques, des principales leçons tirées du modèle britannique. Et si les Credit Unions étaient avant tout une source d'inspiration pour doper les pratiques d'épargne des moins nantis ?

1 Introduction¹

Les *Credit Unions* (C.U.) sont des coopératives d'épargne et de crédit. Il s'agit de coopératives financières détenues par leurs membres et qui servent les besoins financiers de leurs membres, à commencer par leurs besoins d'épargne et de crédit. Elles offrent une grande variété de services ; cependant, elles diffèrent substantiellement des prestataires commerciaux en ce qui concerne :

1. Leur structure de coopératives financières démocratiques, détenues par leurs membres. Ce sont des institutions communautaires de niveau local, contrôlées par leurs membres sur la base de la règle un homme/une voix (et non pas, une part/une voix). Les services sont offerts aux seuls membres.
2. La qualité de membre est fondée sur l'existence d'un lien commun qui peut être géographique (vivre ou travailler dans le même quartier), le fait d'être membre d'une même association ou organisation, d'être employé dans un secteur particulier, par un même employeur ou de partager une même profession ou tout autre intérêt mutuel.
3. Leur finalité : ce sont des institutions à but non lucratif. Les excédents budgétaires sont utilisés afin de limiter les taux d'intérêt des crédits proposés aux membres, mais également afin d'augmenter la rémunération de l'épargne, et/ou de diminuer le coût des produits proposés. Ainsi, les profits sont redistribués aux membres des C.U. La rémunération de l'épargne s'apparente donc plus à une distribution de dividendes qu'à un taux d'intérêt garanti tel que proposé en banque.
4. Les responsabilités de gouvernance sont supervisées par un conseil d'administration sur la base volontaire (non rémunérée). Les membres de ce conseil sont élus parmi les membres de la coopérative, soit l'Assemblée générale. Chaque membre d'une C.U. possède un droit de vote (et une seule voix) et peut se porter candidat à l'élection au conseil d'administration.

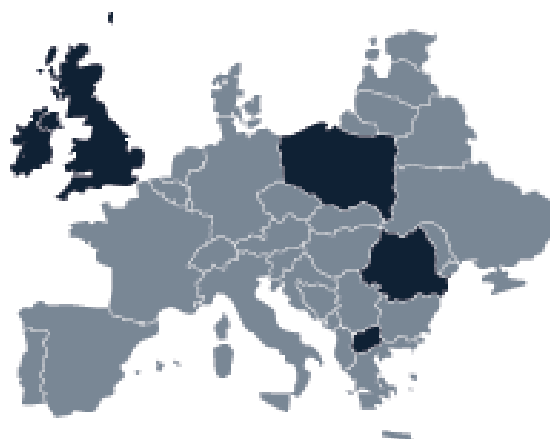
¹ Information tirées du site internet du Réseau européen des *Credit Unions* - <http://www.creditunionnetwork.eu/>

L'épargne et le prêt sont le cœur de métier des C.U. et en constituent leurs fondements historiques. Cependant, dans certains États membres, les C.U. offrent un nombre croissant de services de compte (par exemple les opérations bancaires en ligne, l'accès aux distributeurs automatiques de billets et au débit direct), de transactions, de prêts au logement et même d'assurance. Dans la majorité des cas, les C.U. proposent des services personnalisés à leurs membres et les aident à développer notamment leurs connaissances financières, ainsi que la capacité à gérer leur argent.

2 Credit Unions : quelle présence dans l'Union européenne ?

Les C.U. trouvent leur origine dans l'Europe du début du XIX^e siècle. La première a été fondée par F. H. Schulze-Delitzsch en Allemagne en 1850, afin d'offrir à ceux qui n'avaient pas accès aux services financiers l'occasion d'emprunter grâce à l'épargne accumulée par les membres de la coopérative. Une décennie plus tard, F. W. Raiffeisen exporta le concept de coopérative financière dans les milieux ruraux allemands.

À ce jour, les C.U. opèrent dans un certain nombre d'États européens, dont la République d'Irlande, la Roumanie, la Pologne, le Royaume-Uni. Mais aussi l'Estonie, la Lettonie et la Lituanie mais les C.U. existent aussi dans des pays qui ne sont pas membres de l'Union européenne.



Source : <http://www.creditunionnetwork.eu/>

Pour avoir une première idée du poids qu'elles occupent, nous présentons les données mises à disposition par le *World Council for Credit Unions* dans son rapport statistique de 2010.

Great Britain	480	891.283	2,25%	1.330.628.308	1.053.984.413	167.640.905	1.580.938.853
Ireland	498	3.000.000	70,70%	21.071.971.374	10.729.467.895	3.341.965.410	24.273.222.451
Latvia	34	2.554	1,70%	24.095.584	21.349.281	1.381.524	29.039.186
Lithuania	61	112.608	4,60%	502.430.916	340.918.654	4.359.483	602.597.936
Poland	59	2.176.541	7,90%	5.787.811.415	4.350.463.135	507.479.862	6.276.114.671
Romania	17	64.248	0,40%	45.094.752	39.493.132	9.934.026	55.896.157
TOTAL EU	1168	6.250.378	87,91%	28.770.628.189	16.549.526.934	4.035.352.407	32.837.446.399

** le taux de pénétration correspond au rapport entre le nombre de membres des C.U. divisé par la population active comprise entre 15 e

Afin de compléter quelque peu ce tableau, disons encore qu'on en retrouve de par le monde dans une centaine de pays.

Illustration

Voilà 20 ans que toute l'industrie lourde d'une région donnée a fermé ses usines. Le pouvoir d'achat a chuté au même rythme que le nombre de salariés : aujourd'hui sinistrée, pas encore redressée, cette région a vu disparaître les agences bancaires de son territoire ; même les distributeurs de billets sont rares... D'un village à l'autre, il faut souvent un véhicule pour pouvoir y accéder...

Si ce type d'environnement n'est pas le seul dans lequel soient nées les C.U., il donne la mesure de la nécessité, pour les habitants/communautés laissés pour compte, de créer pour eux-mêmes, par eux-mêmes, au niveau de leur communauté, une réponse à leurs besoins de services financiers les plus basiques : épargner de manière sûre, obtenir de petits crédits pour faire face à des achats nécessaires d'équipement ou autres. Pour ce faire, la paroisse ou l'association locale est un premier acteur qui pourra assez rapidement mettre en place, dans un local proche du grand magasin local ou de l'église, une permanence composée de bénévoles, tous membres de la C.U., pour collecter l'épargne. Celle-ci peut prendre la forme de quelques pièces de monnaie déposées chaque semaine, personne n'y trouvera à redire. Cette épargne progressivement constituée ouvrira, au fil des mois, à l'épargnant l'accès au crédit. Car la règle initiale (abandonnée depuis lors dans nombre de C.U.) était d'ouvrir une capacité d'emprunt trois fois égale au montant de l'épargne déposée.

Bien que les moyens des épargnants fussent faibles, l'épargne accumulée donnait la preuve de leur capacité de remboursement, pour autant qu'une proportionnalité fût respectée.

Chaque année, sur base du résultat de la C.U., les recettes étant composées des intérêts touchés sur les crédits, les pertes étaient avant tout composées des sinistres sur les crédits (comme tout le monde se connaît, les mauvais payeurs sont rares et la pression sociale significative). Les membres pouvaient décider de verser un dividende aux épargnants coopérateurs si un bénéfice était dégagé.

Cette petite fiction, qui repose sur une multitude de réalités, vise à donner corps à ce concept dans le cadre de la présente analyse. Depuis 30 ans, le modèle a toutefois fortement évolué, et vous verrez dans les lignes qui suivent qu'aujourd'hui, s'il subsiste encore des C.U. de ce type, nombre d'entre elles ont connu des évolutions importantes.

3 Les Credit Unions et les autres institutions financières

Dans le tableau suivant, nous tâcherons de souligner de manière synthétique les principaux éléments distinctifs des C.U. par rapport aux autres institutions financières.

Il résulte de la lecture de ce tableau une meilleure compréhension des particularités de chacune des familles de fournisseurs de services financiers : l'approche de la C.U. est clairement communautaire. Née au sein d'une communauté exclue d'un accès aisé ou approprié à des services financiers, elle est destinée à répondre aux besoins de ses membres. Sa gestion, tant quotidienne que stratégique, est confiée à des représentants des membres de cette communauté, et le plus souvent à titre bénévole en ce qui concerne les administrateurs. Le modèle des C.U. n'exclut pas de fonctionner avec du personnel rémunéré, c'est d'ailleurs ce qui se passe pour les C.U. ayant atteint une taille et un niveau de professionnalisme suffisants : en deçà d'un certain niveau, il est difficile pour les C.U. de lever les moyens nécessaires pour couvrir ces charges, que ce soit par des fonds publics et/ou par les recettes financières générées par l'activité.

	Credit Unions	Banques commerciales	Institutions de microfinance (IMF)
Structure	Sans but lucratif les membres sont les propriétaires (parts) les fonds proviennent majoritairement des dépôts des membres.	But de lucre, les actionnaires sont les propriétaires (actions).	Institutions souvent constituées de prêts, subventions, bourses et investisseurs externes.
Clientèle	Les membres partagent un lien commun. Les prestations auprès de publics précaires sont mélangées à un spectre plus large de personnes, ce qui permet au C.U. de pratiquer des taux d'intérêt et des frais concurrentiels.	Cible principalement les clients aux revenus moyens et supérieurs. <i>A priori</i> sans restriction en matière de clientèle (il n'est pas exigé de lien commun).	Cible les membres/clients aux revenus modestes, principalement les femmes, qui vivent dans une même communauté
Gouvernance	Les membres d'une C.U. élisent un conseil d'administration fonctionnant sur base volontaire (non rémunérée). Chaque membre dispose d'une voix, quel que soit le nombre de parts détenues.	Les actionnaires élisent un conseil d'administration (les administrateurs sont rémunérés), n'ayant pas obligatoirement un lien avec la communauté dans laquelle ils s'inscrivent. Le nombre de voix de vote est lié au nombre d'actions détenues.	Les institutions sont gérées par un conseil d'administration nommé ou par du personnel rémunéré.
Revenus	Les bénéfices dégagés servent à maintenir de faibles taux d'intérêt sur les crédits ou une à assurer meilleure rémunération de l'épargne, ou encore à développer de nouveaux produits et services.	Les actionnaires reçoivent la part du bénéfice distribué au prorata du nombre d'actions détenues.	Les bénéfices dégagés servent à la constitution de réserves ou sont répartis entre les investisseurs.
Produits & Services	Offre large de services financiers, avec en priorité l'épargne, le crédit, les transferts de fonds et l'assurance.	Gamme complète de services financiers, parmi lesquels on trouve aussi l'investissement.	Spécialisation en microcrédit. Certaines institutions proposent des produits d'épargne et de transferts d'argent.

<i>Matière à disposition des services</i>	Siège principal, succursales, ATM, GSM, Internet, autres...	Siège principal, succursales, ATM, GSM, Internet, autres...	Visites régulières aux communautés servies.
---	---	---	---

4 Credit Unions : les enjeux d'un développement harmonieux

Le modèle des C.U. semble trouver un terrain favorable à leur développement dans certains pays où, par un jeu de circonstances historiques, démographiques et culturelles, des communautés ont rencontré des difficultés en matière d'inclusion financière et ont mis en œuvre, sur la base de cette conscience communautaire, des structures à même d'y répondre, fût-ce partiellement.

Ces circonstances, on l'aura compris, n'ont pas été réunies partout de la même manière au sein des États membres, et le modèle des C.U. ne semble pas, *a priori*, capable de répondre à toutes les formes d'exclusion, car que faire de celles qui ne connaissent pas de lien commun, de nature ou d'esprit communautaire ? Ce modèle inclusif est construit du reste sur une logique... exclusive, puisque les services développés sont, par essence, réservés aux membres de la communauté concernée.

Bien qu'absentes du paysage belge, les questions du développement et de la professionnalisation des C.U. suscitent des réflexions plus générales qui peuvent être source d'apprentissages intéressants pour la société belge : d'une part, ce modèle pourrait-il accueillir et faire grandir les initiatives existantes d'épargne collective ? D'autre part, quels sont les principaux apprentissages à tirer de l'histoire contemporaine des C.U. ?

Pour cette partie, nous nous référons au modèle britannique² qui, avec le modèle irlandais, est l'un des plus dynamiques, mais aussi l'un des plus documentés.

En outre, l'approche anglo-saxonne du secteur associatif (ou encore secteur « non-profit »), est généralement très décomplexée, orientée efficacité, complètement inscrite dans une logique de marché. La question ne se pose pas de savoir si le marché en tant que tel dysfonctionne, s'il mériterait un cadre légal poussant à plus d'inclusion ; mais bien de combler au mieux les niches moins rentables laissées par les institutions financières classiques. Si les dérives d'une telle approche sont nombreuses, tâchons ici de n'en retenir que l'essence d'une inspiration positive.

2 Paul A. Jones, 2012, « Credit Unions in Britain », Liverpool, UK

C'est dans les années 90 qu'une réflexion est née autour du modèle initial des C.U.

4.1 *Bref historique...*

Les premières C.U. étaient nées au sein de communautés d'émigrants dans les années 60, souvent grâce ou à travers leur communauté religieuse. Ces C.U. étaient de faible taille (quelques dizaines ou centaines de membres), locales, et n'accordaient de crédit que dans la mesure des fonds épargnés disponibles. Le principe de l'épargne préalable à tout crédit y était essentiel, et celui de la proportionnalité des fonds prêtés également (on ne prêtait pas plus de trois fois le montant épargné). Les travailleurs y étaient bénévoles, la logique dominante était l'action sociale.

C'est sous l'influence américaine que d'autres modèles de C.U. ont vu le jour. En effet, pour réussir au mieux une C.U., atteindre un fonctionnement économique efficace et durable, l'idée a germé d'implanter ce type de structure au sein d'employés d'un groupe industriel ou d'une entreprise avec, comme base à l'alimentation en épargne et au remboursement de prêt, le prélèvement direct sur le paiement des salaires.

Ces deux modèles ont poursuivi leur développement durant les années 80 et 90 : les premières, le plus souvent soutenues par les autorités locales, dans leurs stratégies de lutte contre la pauvreté et la régénération des communautés locales les plus défavorisées. Les secondes, soutenues par les entreprises elles-mêmes, dans leur souci de soutenir leurs employés lorsqu'ils traversaient des passes difficiles. Alors qu'elles étaient 94 en 1986, les C.U. de la seconde catégorie atteignent presque 700 en 2001, dont la majorité sert des publics exclus, des habitants de quartiers défavorisés.

Quel que soit le modèle choisi parmi les deux cités, les C.U. restent modestes, généralement faibles financièrement et globalement vulnérables : elles comptent en moyenne 200 membres pour celles qui relèvent de la première catégorie, un millier de membres celles qui relèvent de la seconde. C'est pendant cette période que des constats sont faits, des études menées qui pointent tout à la fois ces faiblesses, mais également le fait qu'au final les C.U. ne remplissent que partiellement leur mission « d'inclusion », précisément à cause de ces éléments de faiblesse – petite taille, peu de services financiers proposés. L'approche jusqu'ici mise en œuvre est alors battue en brèche, de nouveaux schémas de développement sont envisagés afin de permettre une approche professionnelle, adaptée à un environnement financiarisé : il s'agit de construire un *business plan* robuste, de disposer de localisations intéressantes, d'introduire l'informatique ainsi que d'autres technologies *ad hoc*, et enfin de recourir à des employés rémunérés plutôt qu'à des bénévoles. Pour atteindre de tels objectifs,

il a fallu mettre en œuvre des fusions entre C.U. afin de réaliser les économies d'échelle nécessaires, ce qui, au final, a eu pour effet de réduire le nombre total de C.U. malgré la création d'une série de nouvelles initiatives (entre 2001-2011).

Alors que ce mouvement s'enclenche, il est encore renforcé par les résultats de recherches menées par le Conseil mondial des *Credit Unions*³. En effet, pour garantir un effet durable sur les communautés à revenus modestes, une réforme plus importante encore est nécessaire, qui devra réformer tant les aspects financiers, qu'organisationnels ou encore opérationnels des C.U.

4.2 ... et révolution culturelle

Afin de cibler la pauvreté et l'exclusion financière des usagers plutôt que, au final, la viabilité des structures, Richardson⁴ a énoncé 7 principes spécifiques⁵ :

- 1 **Le service de masse** : l'élargissement de l'offre de services à un plus grand nombre de publics, qui permettrait d'en accroître la portée sociale. En ne ciblant que les plus pauvres, on risque, d'une part, de n'avoir que des candidats emprunteurs plutôt qu'épargnants, et, d'autre part, on s'expose à constituer une institution réservée aux pauvres et donc, au final, stigmatisante pour ses usagers ;
- 2 **Le « microdépôt » ou la maximisation de l'épargne** : les institutions de microfinance sont d'autant moins dépendantes de financements externes que la base des épargnants est large, le microdépôt est un des moyens de recueillir de l'épargne, qui se renforce par l'élargissement des publics ciblés. Plus elles disposent de fonds, plus elles sont à même d'octroyer des crédits, ce qui génère des revenus ;
- 3 **La diversification des produits et services proposés** : lorsqu'une C.U. n'offre qu'un seul type d'épargne et de crédit, elle limite sa capacité à rencontrer les besoins et attentes des gens. Dans ce sens, la diversification est indispensable à un développement de l'activité ;
- 4 **Efficienc**e : les C.U. améliorant leur performance, leur productivité sont plus à même de trouver leur place dans le marché. L'octroi de prêts de montants significatifs permet plus facilement de couvrir les frais fixes de fonctionnement ;
- 5 **Discipline financière** : un suivi rapproché et professionnel des retards, des fonds de réserve et de garantie, de la politique en matière de sinistres, des niveaux de capitaux et des liquidités doit s'instaurer ;

3 Créée en 1970, cette institution joue tout à la fois le rôle d'association professionnelle et d'agence de développement (<http://www.woccu.org/>)

4 Richardson, D.C. 2000, 'Unorthodox microfinance : The seven doctrines of success', *MicroBanking Bulletin*.

5 La traduction française s'inspire des réflexions et notes de M. Denis POMMIER (IRAM - Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement)

- 6 **Autogestion (*self-governance*)** : cela implique un mouvement d'émancipation, combiné à la recherche d'avantages économiques équilibrés, de la discipline financière déjà citée et d'une vigilance systématique ;
- 7 **Assimilation** : les personnes précaires devraient être assimilables à des consommateurs classiques au travers d'un accès à des produits et services comparables à ceux proposés par les fournisseurs traditionnels (*mainstream*).

Bien que cette liste de principes reprenne les objectifs généraux à atteindre dans l'absolu, leur mise en œuvre (en tout ou en partie) a été pour nombre de C.U. une véritable révolution. Pour accompagner ces évolutions, l'Association britannique des *Credit Unions* (ABCUL) a développé un programme de gestion destiné aux C.U. ainsi qu'un premier « code de gouvernance ».

L'assimilation en tant que telle a été, et représente encore aujourd'hui, pour nombre de C.U., un véritable défi : elle signifie en effet le développement de services tels que l'ouverture d'un compte courant, l'offre de contrats d'assurance, la mise à disposition de liquidités et, bien entendu, une gamme de produits d'épargne et de crédit.

5 *Credit Unions* britanniques - Une voie à suivre pour la Belgique ?

Il est difficile à ce jour d'avoir une vision précise du rôle que pourraient jouer en Belgique les C.U. En effet, l'inclusion bancaire est d'une excellente tenue dans nos frontières. Si une exclusion demeure, elle semble limitée à des franges de la société qu'il est difficile d'identifier, d'une part, et pour lesquelles il est difficile également de connaître les raisons de cette non-bancarisation : en souffrent-elles ou est-ce le fruit d'un choix délibéré ?

Si ce n'est donc pas en matière d'inclusion bancaire que le modèle des C.U. aurait chez nous de plus-value significative, il en est tout autrement lorsque l'on s'intéresse aux pratiques d'épargne de nos concitoyens. En effet, si le Belge est un des champions européens de l'épargne, nous n'avons pas d'information ni de mesure précise de l'épargne mise en œuvre au sein des ménages à revenus modestes.

Un faisceau convergent de données (usage massif des ouvertures de crédit/croissance du nombre de défauts de paiement/SILC- capacité à faire face à une dépense imprévue...) nous laissent toutefois penser que nombre d'entre eux n'ont pas ou peu d'épargne. En outre, l'incitation fiscale à l'épargne déposée en compte réglementé, en

place en Belgique depuis de nombreuses années, semble peu attirante pour ces ménages. Elle est tout à la fois pour eux difficile à comprendre et financièrement peu attractive.

Enfin, les expériences en cours dans divers pays d'Europe⁶ en matière de constitution d'épargne montrent que d'autres approches peuvent favoriser l'épargne au sein de ces publics (tontine, groupe d'épargne collective...). En Belgique, le Réseau Financement Alternatif boucle un premier volet d'expériences encourageant. Parmi les groupes constitués dans le cadre de ce programme, certains manifestent leur volonté de poursuivre l'aventure au-delà des avantages qu'ils ont pu recevoir durant le programme officiel.

Quelle forme prendre, quelle croissance envisager ? Très certainement, les C.U. sont une option à envisager, à étudier de près, car le mouvement britannique observé ces dernières années est très riche d'enseignements. Et ce n'est pas parce que nous manifestons de réelles réserves à l'idée qu'elles puissent tenir un rôle équivalent en Belgique que les C.U. n'auraient pas un rôle déterminant à jouer dans la mise au jour de pratiques d'épargne qui seraient de véritables boucliers contre la croissance invariablement constatée des situations de surendettement.

Olivier Jérusalmy
Avril 2012

Sources :

<http://www.woccu.org>

[http://www.creditunionnetwork.eu/eu and cus](http://www.creditunionnetwork.eu/eu_and_cus)

*Retrouvez toutes
nos analyses sur
www.financite.be*

6 Pour plus d'information, visiter la page web à l'adresse suivante : <http://www.fininc.eu/on-going-eu-projects/social-innovation-on-micro-savings-2011-2013.en,147.html>