

Manuel de référence de l'épargne collective

Guide pratique pour aider les groupes à mobiliser et gérer
leur épargne



Manuel de référence de l'épargne collective

Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Texte
Ji-Yeune Rim et John Rouse

Illustrations
Rustam Vania

Edition et mise en page
Jonathan Cook

Tous droits réservés. Les informations ci-après peuvent être reproduites ou diffusées à des fins éducatives et non commerciales sans autorisation préalable du détenteur des droits d'auteur à condition que la source des informations soit clairement indiquée. Ces informations ne peuvent toutefois pas être reproduites pour la revente ou d'autres fins commerciales sans l'autorisation écrite du détenteur des droits d'auteur. Les demandes d'autorisation devront être adressées au Chef du Service de la gestion des publications, Division de l'information, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00100 Rome, Italie ou, par courrier électronique, à copyright@fao.org

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	v
AVANT-PROPOS	vi
INTRODUCTION	1
PARTIE A: ÉPARGNER	7
CHAPITRE 1: D'abord épargner	8
Qu'est-ce que l'épargne?	8
Pourquoi les gens épargnent-ils?	8
Comment les gens épargnent-ils?	9
Et l'emprunt?	11
Comment les pauvres peuvent-ils épargner plus?	12
CHAPITRE 2: Le démarrage	14
Formation du groupe	15
Facteurs favorisant ou entravant l'épargne	17
Les clés du succès	22
Conseils aux animateurs de groupe	26
CHAPITRE 3: Epargner en groupe	29
Association d'épargne et de crédit tournants	30
Association d'épargne et de crédit accumulatifs	38
Union de crédit (Coopérative de crédit et d'épargne)	48
Association avec les banques et autres institutions financières	53

PARTIE B: OUTILS	59
CHAPITRE 4: Connaître le village	60
Carte sociale du village – Qui vit où?	61
Classement selon la richesse – Qui est qui?	64
Diagramme de Venn – Qui fait quoi?	66
CHAPITRE 5: Gestion de l'argent	70
Carte économique des ménages	70
Arbre des flux de trésorerie	72
Calendrier saisonnier	75
Comptes et calculs élémentaires	76
CHAPITRE 6: Planifier la croissance	78
Atouts, faiblesses, opportunités et menaces	79
Plan d'activité	81
Suivi et évaluation participatifs	82
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	87

REMERCIEMENTS

Les origines de ce livre remontent à 1991, dans notre projet PPP au Ghana, lorsque nous avons découvert qu'accorder trop d'importance au crédit créait des groupes dépendants plutôt qu'indépendants. Après plusieurs efforts infructueux pour accroître l'épargne collective, nous avons constaté que les facteurs socioculturels plus que les facteurs économiques semblaient être les principales causes.

Par chance, nous avons rencontré Otto Hospes, un socioéconomiste à l'Université de Wageningen, qui avait effectué un important travail dans ce domaine, et en 1996, avec un financement du Programme de partenariat de la FAO, nous avons lancé une étude afin d'explorer les facteurs socioculturels influençant le comportement de l'épargnant rural en Zambie. Elle fut ensuite étendue, avec un généreux financement des Pays-Bas en 1998, à la Tanzanie et au Zimbabwe, et a servi de source majeure d'informations pour cet ouvrage. D'autres points de vue précieux ont été recueillis lors de l'atelier international sur ce sujet à Wageningen en mai 2001.

L'élaboration d'un simple manuel de terrain sur la mobilisation des ressources a impliqué la collaboration de nombreuses personnes auxquelles nous sommes très redevables.

Nous souhaitons donc remercier les membres du PPP et des autres groupes d'auto-assistance dans le monde, dont les efforts pour mobiliser du capital ont motivé l'idée de ce manuel.

Nous sommes également particulièrement reconnaissants envers Otto Hospes, dont la rigueur académique et les points de vue socioculturels sur le comportement financier rural au cours de la phase de recherche ont été inestimables, Bernard Van Heck, Karel Callens, Jennifer Heney et Michael Marx pour leur relecture minutieuse et leurs commentaires sur l'avant-projet du texte, Brian Branch pour sa contribution à la section sur l'union de crédit, Gabrielle Athmer et Jochem Zoetelief pour leurs perspectives de terrain.

Enfin, nous aimerions remercier Christine Kahanda du Service de participation populaire (SPP) et les groupes SPP en Zambie. Leur participation active dans l'expérimentation sur le terrain du manuel a suscité des réactions utiles sur la manière dont les pauvres mobilisent et gèrent mieux leurs propres ressources pour investir dans leur propre avenir. Nous espérons sincèrement que cet ouvrage contribuera à cette fin.

AVANT-PROPOS

Ces dernières années, le potentiel de la microfinance comme outil de lutte contre la pauvreté est de plus en plus reconnu. Les centaines de millions des personnes les plus pauvres de la planète ont besoin d'accéder à des services financiers, que ce soit pour avoir accès à des prêts ou pour épargner en toute sécurité de petites sommes d'argent. Cependant, de plus en plus, l'expérience de terrain montre que la trop forte insistance faite sur le crédit a conduit à un endettement excessif et un refoulement de la croissance. De ce fait, de nombreux gouvernements, donateurs et ONG prônent désormais une approche plus équilibrée du financement des efforts de lutte contre la pauvreté, qui place l'épargne et les autres services financiers au premier plan du crédit.

Les critiques disent souvent que les pauvres sont trop pauvres pour épargner; cependant, les données empiriques contredisent ce point de vue en montrant que tout le monde épargne, y compris les pauvres. Même si cela n'est pas toujours visible, les pauvres épargnent sous différentes formes, en nature ou en espèces, afin de satisfaire leurs besoins quotidiens de consommation, d'éducation et de soins de santé, ou pour investir dans de petites entreprises. Cependant, les pauvres ont souvent plus de difficultés pour accumuler du capital que les personnes plus fortunées, car ils sont plus vulnérables face aux risques liés au mauvais temps ou à une santé précaire, et ont un accès limité aux marchés et aux systèmes d'épargne sécurisés.

Les approches d'épargne collective connaissent un succès notoire lorsqu'elles sont gérées raisonnablement, et lorsque l'épargne est perçue comme un patrimoine par les membres. Nombre de ces réussites se sont réalisées lorsque les femmes étaient impliquées de manière significative dans la constitution et la gestion, comme cela a été constaté dans le cas de l'expérience de la Banque Grameen au Bangladesh. En fournissant un moyen de mettre en commun leurs économies en toute sécurité, ces approches peuvent aider les pauvres et les personnes désavantagées à accumuler des ressources productives de manière plus efficace. L'épargne collective aide également à établir une solidarité entre les membres et fournit un filet de sécurité face aux prêts abusifs. De nombreuses preuves sont apportées par l'utilisation fréquente des approches formelles et informelles d'épargne collective dans le monde: groupes de crédit et d'épargne tournants, clubs d'épargne, banques villageoises, coopératives de crédit, etc. Le fait qu'ils doivent être essentiellement autogérés permet de générer une confiance en soi au niveau du groupe, premier pas vers l'élimination durable de la pauvreté.

Nous espérons que ce manuel consacré à l'épargne collective se révélera utile pour ceux qui sont engagés dans le renforcement des capacités d'auto-assistance des pauvres, et de ce fait aidera les pauvres à construire un meilleur avenir pour eux-mêmes, leurs familles et leurs communautés.

Maximiliano Cox

Directeur

Division du développement rural de la FAO

INTRODUCTION

«Un sou économisé est un sou gagné» (Angleterre)

«Beaucoup de cailloux font une montagne» (Corée)

«Épargne maintenant ou jamais» (Mexique)

«Épargne aujourd'hui pour un meilleur lendemain» (Zambie)

Tant les riches que les pauvres comprennent l'importance de l'épargne. Tout comme les riches savent que plus ils recourent à leurs propres économies pour financer leurs activités, et plus leur investissement se développera de manière indépendante et sécurisée, les pauvres savent aussi qu'ils doivent épargner suffisamment sur la récolte de cette année pour les semences de l'an prochain et pour satisfaire les besoins alimentaires de leurs familles.

Les pauvres connaissent plus de difficultés à épargner que les riches parce qu'ils disposent de ressources productives moins importantes, ils ont des besoins concurrents pour utiliser ces ressources limitées, et peu ou pas d'accès à des services d'épargne sûrs. Néanmoins, pour les pauvres, épargner est une condition nécessaire à l'amélioration de leur existence.



Les personnes qui épargnent se comportent différemment des personnes qui n'épargnent pas. Celui qui dispose de ressources sécurisées en réserve en cas de besoin sera mieux à même de faire face aux événements imprévus et aux urgences et de planifier un meilleur avenir. Ainsi, si les pauvres peuvent améliorer leurs capacités d'épargne de manière plus effective, ils seront plus en mesure de planifier, d'investir dans leur propre développement et de le gérer.

L'expérience a montré que les approches collectives de l'épargne peuvent aider les pauvres à épargner plus efficacement, en particulier lorsque l'accès aux services d'épargne, tels que les banques ou les autres services financiers, est difficile.

En épargnant au sein d'un groupe, les membres peuvent avoir accès plus rapidement à des ressources plus importantes, que s'ils épargnaient chacun de son côté.

En épargnant au sein d'un groupe, les membres peuvent se protéger des exigences financières non souhaitées imposées par leurs amis et leurs familles. Cela est important dans de nombreuses zones rurales où il existe de fortes pressions familiales et sociales sur le partage des ressources.

Un groupe peut également constituer pour les individus un environnement plus sûr pour garder leur argent. Dans de nombreuses zones rurales, la population n'a pas accès aux banques ou à d'autres systèmes financiers sécurisés. Cela ne leur laisse guère d'autre choix que celui de cacher l'argent chez eux ou chez un ami, de louer les services d'un garde-monnaie local à un coût élevé, d'épargner en nature ou de ne pas épargner du tout.



Si épargner au sein d'un groupe peut aider chaque membre à satisfaire ses besoins financiers, cela peut également aider les groupes d'auto-assistance à se renforcer et à devenir des organismes financièrement plus pérennes. Il est démontré que les groupes ayant des programmes d'épargne actifs ont plus de chances d'atteindre leurs objectifs de manière indépendante sans compter sur

un soutien externe. La raison est qu'ils sont capables de mobiliser leurs propres ressources et ainsi d'investir dans des activités qu'ils peuvent gérer par eux-mêmes.

Pourquoi ce livre?

Ce livre est le quatrième d'une série de manuels de terrain de la FAO sur le développement des groupements de petits producteurs. Les trois premiers:



- Manuel de référence du promoteur de groupe (1994);
- Conseils pour la réussite d'une petite ou microentreprise de groupe (1995); et
- Manuel de référence de l'animateur d'associations intergroupes (2001)

couvrent les thématiques de la formation du groupe, de la gestion de l'entreprise collective et du développement des associations intergroupes. Ces trois manuels consacrent une certaine attention au thème de l'épargne collective, mais aucun ne le fait en détail avec une portée suffisante. Le présent manuel cherche à combler cette lacune.

L'objectif de cette publication est d'aider les pauvres à renforcer leurs capacités d'accumulation de capitaux productifs par le biais des groupes d'épargne, en particulier dans les zones où aucun service financier formel n'est disponible, et d'aider les groupes d'auto-assistance existants à mettre en place leurs propres activités d'épargne. Les informations sont présentées sous une forme de lecture facile, avec des illustrations et des exercices.



L'accent mis par ce livre sur les approches collectives de l'épargne ne devrait cependant pas être interprété comme signifiant que les autres approches de l'épargne ne sont pas importantes. Une approche de groupe pour mobiliser l'épargne peut avoir du sens à un certain

moment de la vie d'une personne, en fonction de ses besoins et de sa capacité à accéder à d'autres services, mais pas à un autre moment.

Par exemple, l'épargne en nature peut être une méthode préférée dans certains villages, alors que l'épargne bancaire peut être une meilleure option pour d'autres qui ont accès à une telle infrastructure. Néanmoins, nous sommes convaincus que les approches de groupe peuvent aider les pauvres à accumuler des ressources lorsque l'accès aux services financiers formels est difficile.



Lecteurs cibles

Le manuel peut être utile:

- **aux groupes d'auto-assistance et aux promoteurs de groupe:** Les membres et les dirigeants des groupes de petits producteurs, de femmes et autres groupes socio-économiques et leurs promoteurs de groupe (animateurs locaux, agents de vulgarisation, etc.).
- **aux agences favorisant le développement des groupes d'auto-assistance:** Le personnel des agences gouvernementales et des ONG recourant à des approches de groupes réduits pour assurer aux pauvres des services de vulgarisation, financiers, de santé et/ou d'éducation agricoles.
- **au personnel des agences internationales de développement:** Le personnel dans les agences internationales favorisant les initiatives de micro-finance peuvent également bénéficier de nouveaux points de vue sur la manière d'incorporer des composantes d'épargne collective dans leurs stratégies de développement.

Structure du manuel

Le manuel se divise en deux parties:

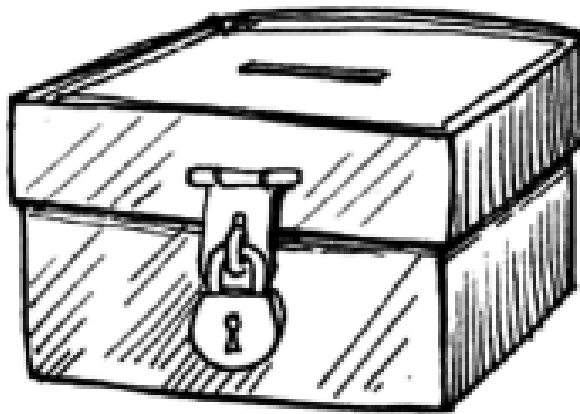
Partie A: ÉPARGNER aborde les avantages et les inconvénients de l'épargne collective, les facteurs défavorables et favorables à prendre en considération lors du démarrage d'une activité d'épargne collective, et décrit quelques méthodes d'épargne collective communément utilisées.

Partie B: OUTILS est une description des différents outils pouvant être utilisés pour recueillir des informations sur le village avant de lancer une activité d'épargne, pour améliorer les compétences de gestion financière personnelle, pour planifier les investissements et pour contrôler et évaluer l'activité d'épargne.

NOTE: Les outils mentionnés dans la Partie B ne sont pas les seuls pouvant être utilisés et ne devraient pas être considérés comme obligatoires pour démarrer une activité d'épargne. Ils peuvent être utilisés ou pas, selon la situation locale. Nous encourageons les utilisateurs à adapter les méthodes présentées dans le manuel à leurs propres situation et besoins d'épargne spécifiques. Une simplification ou une traduction du texte dans la langue locale et le recours à des illustrations plus appropriées peuvent se révéler utiles.



Partie A: Epargner



CHAPITRE 1: D'ABORD ÉPARGNER

Qu'est-ce que l'épargne?

Épargner signifie garder une chose de valeur pour une utilisation future. Cette phrase simple décrit deux éléments clés de toute activité d'épargne:



- **Discipline et sacrifice:** Garder une chose de valeur pour une utilisation future au lieu de la consommer immédiatement.



- **Planifier l'avenir:** Avec l'épargne, il s'agit d'avenir, d'anticiper et de se préparer aux risques et urgences possibles (une mauvaise récolte, la maladie ou la mort), de se préparer pour les événements et les dépenses à venir (paiement des frais scolaires, un mariage, la vieillesse, ou des funérailles), ou encore de démarrer une nouvelle activité ou développer une activité existante.

Pourquoi les gens épargnent-ils?

Tout le monde épargne, même les pauvres. Les pauvres ont seulement moins de ressources pour démarrer, et ne peuvent donc qu'épargner de petites sommes.

Les gens épargnent pour diverses raisons:

- Pour se préparer aux urgences ou risques futurs (catastrophes naturelles, blessures, décès).
- Pour effacer les variations de revenus et de consommation: épargner pendant les périodes de surplus pour utiliser pendant les périodes difficiles.
- Pour éduquer leurs enfants.

- Pour se préparer à la vieillesse ou au handicap.
- Pour investir dans des opportunités potentiellement rentables (acheter une vache, démarrer une petite entreprise, stocker des céréales pour les revendre pendant la saison des prix forts, etc.).
- Pour remplir ses obligations sociales et religieuses (mariage, funérailles).



Comment les gens épargnent-ils?

Les gens épargnent de nombreuses façons, individuellement ou collectivement. Ils peuvent épargner en nature, en espèces (chez eux ou à la banque), ou en donnant.

- **En nature:** Lorsque les prix augmentent continuellement (forte inflation), lorsqu'il y a peu d'argent en circulation (économie de troc), ou lorsqu'il n'y a pas de banque dans les environs, l'épargne en nature peut avoir du sens. Les épargnants en nature épargnent normalement sous forme de céréales alimentaires, comme le maïs ou le riz, ou sous forme de bétail, comme les bovins, les caprins ou la volaille, et parfois sous forme d'objets comme les bijoux, l'or ou d'autres biens de valeur dont la valeur augmente avec la croissance des prix et qui peuvent être facilement revendus plus tard contre de l'argent.



Les inconvénients de l'épargne en nature sont qu'elle a tendance à être moins facile à transporter, plus difficile à stocker et à conserver (le bétail est sensible aux maladies, les céréales peuvent être attaquées par des insectes ou des rongeurs), moins facilement convertible en espèces, et plus visible (parfois, les gens ne souhaitent pas que les autres voient qu'ils ont désormais plus de poulets ou de vaches qu'avant).

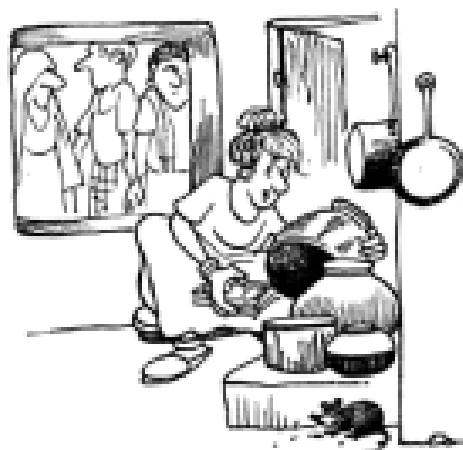
- **En espèces:** Presque tout le monde, y compris les personnes très pauvres, a besoin d'argent: pour acheter des médicaments, payer les frais scolaires, ou acheter de nouveaux vêtements, etc. Les principaux avantages de l'épargne



en espèces sont que l'argent est parfaitement transportable, stockable, peu visible, et peut être échangé contre presque tout. Au vu de ces caractéristiques, l'épargne en espèces est généralement préférée. La principale faiblesse de cette épargne est que l'argent peut perdre de sa valeur en cas de forte inflation. C'est pourquoi beaucoup choisissent une stratégie mixte d'épargne en espèces et en nature.

- **Chez soi ou à la banque:** Epargner chez soi a des avantages. Les économies sont à proximité et d'accès facile, mais cela signifie aussi que les autres membres de la famille y ont accès facilement et que le vol est aisé.

Mettre son épargne à la banque peut être une option plus sûre. Cependant, les banques n'acceptent que l'épargne en espèces, et les frais d'ouverture et de fonctionnement d'un compte d'épargne peuvent être assez élevés. De plus, les banques quand elles existent sont peu nombreuses en zones rurales.



- **En donnant:** Les gens offrent des cadeaux ou d'autres services pas seulement par générosité, mais aussi parfois avec l'espoir de recevoir la même faveur en cas de besoin.



Un exemple classique serait de se porter volontaire pour aider un voisin à récolter ses cultures. En faisant cela, vous vous attendez à ce qu'il vous aide lorsqu'il sera temps de récolter vos cultures.

Et l'emprunt?



A première vue, utiliser l'argent de quelqu'un d'autre et le rembourser plus tard semble plus facile que d'épargner. Emprunter n'exige pas de sacrifice immédiat. Vous obtenez l'argent rapidement et n'avez pas à vous inquiéter du remboursement avant un certain temps. Mais est-ce vraiment plus facile que d'épargner?

- **Emprunter peut revenir cher:** L'emprunteur devra rembourser le prêt lui-même, et payer des intérêts supplémentaires sur la somme reçue. Cela peut revenir cher! Il peut également exister des intérêts "cachés". Par exemple, un commerçant peut prêter de l'argent à une personne sans faire payer d'intérêts directement sur le prêt, mais en augmentant à la place le prix des articles que l'emprunteur doit lui acheter (médicaments, aliments, autres articles domestiques).
- **Emprunter peut être risqué:** Les pauvres étant plus exposés aux risques liés au temps, aux fluctuations des revenus, aux maladies, au vol et à la mort, ils peuvent connaître des problèmes de remboursement. Supposez qu'après avoir emprunté de l'argent, un membre de la famille tombe malade. L'argent peut alors devoir être dépensé pour des médicaments plutôt que pour l'investissement prévu. Cela rendra le remboursement difficile et aggravera leur situation.

- **Emprunter peut être difficile:** Pour les raisons exposées ci-dessus, les pauvres peuvent avoir plus de difficultés à obtenir des prêts que les riches. Il est improbable que les prêteurs, qu'il s'agisse d'un ami, d'un prêteur local ou d'une banque, prête à des personnes dont ils pensent qu'elles auront des difficultés pour rembourser.
- **Emprunter peut être stressant:** Un emprunt implique une promesse de rembourser le prêteur. Normalement, la somme totale doit être remboursée dans une période de temps fixée, souvent avec intérêt. Le non-remboursement peut signifier la perte de possessions de valeur (des bijoux, une vache, un lopin de terre, etc.) ou de sa réputation, d'être menacé et/ou s'endetter encore plus en ajoutant des paiements d'amendes et d'intérêts.

Comment les pauvres peuvent-ils épargner plus?

Les pauvres épargnent. Il peut ne s'agir que de quelques sacs de riz, de sorgho ou de maïs, de l'argent pour payer les frais scolaires, mais ils épargnent généralement quelque chose. Cependant, ils ont des difficultés à s'enrichir car ils sont confrontés à de nombreux problèmes. En adoptant des approches d'épargne collective, ils peuvent surmonter certains de ces problèmes.

Voyons comment.

- Les pauvres ne peuvent épargner que de **petites sommes individuellement**, qui ne sont généralement pas suffisantes pour investir dans des ressources productives.



⇒ En épargnant en groupe, les pauvres peuvent accumuler des sommes d'argent plus importantes plus rapidement, en réunissant leurs économies dans un fonds commun qui peut ensuite être utilisé par le groupe ou un membre du groupe pour un investissement productif.

- Un **niveau bas d’alphabétisation** et de compétences en calcul rend difficile pour les pauvres de tenir un registre de leur épargne et de gérer leur argent.
 - ⇒ En épargnant en groupe, les pauvres peuvent s’entraider pour acquérir ces compétences. En tant que groupe, ils peuvent plus facilement recevoir une formation en alphabétisation et en gestion financière de la part des promoteurs de groupe ou des formateurs comme les ONG, et également apprendre auprès d’autres membres plus alphabétisés.
- **Pas d’accès à des systèmes d’épargne sécurisés**, tels que les banques.
 - ⇒ En épargnant en groupe, les pauvres peuvent créer un endroit sûr pour mettre leur argent. Certaines méthodes d’épargne collective n’exigent aucun stockage, car l’argent est redistribué immédiatement après le dépôt. Le groupe peut également acheter ou fabriquer une caisse qui sera gardée par plusieurs membres.
- Des valeurs sociales selon lesquelles l’épargne individuelle doit être redistribuée à la famille élargie et l’accumulation individuelle des ressources est considérée comme un comportement égoïste.
 - ⇒ En épargnant en groupe, les pauvres peuvent se protéger des accusations d’égoïsme puisque l’épargne appartient à plusieurs personnes, et non seulement à une. La menace contre un membre individuel du groupe constitue une menace contre tous les membres.

