

LUC MATRAY

Directeur général, Crédit Municipal de Paris



“ L'exclusion financière ne touche pas que les personnes à faible revenu ”

L'accès au financement des populations qui en sont exclues est la mission historique du Crédit Municipal de Paris. L'expérience américaine en la matière donne des pistes de réflexion.

L'expérience américaine* montre que certains acteurs bancaires se sont placés sur les segments de clientèle les plus modestes et que ceux-ci peuvent être rentables. Qui sont ces acteurs ?

Il faut d'emblée préciser que ces acteurs ne se sont pas spontanément positionnés sur ces segments. À l'origine, il y a une contrainte légale forte : le secteur financier doit servir des populations qu'il a tendance à exclure, et le faire de manière rentable.

Cette obligation se fonde sur une logique assez courante aux États-

* Voir *La bancarisation des nouveaux marchés urbains*. Expériences Américaines, Economica.

Unis qui consiste à « faire ou payer ». Quelques exemples de ce type existent en France comme la Loi SRU : les municipalités doivent construire des logements sociaux ou payer. Les banques américaines ont plutôt choisi la deuxième solution. De nouveaux acteurs spécialisés, les « banques sociales », sont alors apparus pour proposer des services à ces catégories de population.

L'expérience américaine montre aussi que ces institutions financières spécialisées ne fonctionnent jamais sans un réseau intermédiaire entre elles et les clients. Dans le cas américain, il s'agit souvent de communautés religieuses

très impliquées auprès de certaines populations. En France, nous avons un exemple de produit construit sur un modèle un peu similaire : le prêt à la création d'entreprise qui est en partie instruit par les réseaux d'accompagnement des créateurs. Leur intervention allège les coûts d'études des dossiers et facilite le traitement des impayés. Avoir un accompagnateur est indispensable pour permettre à ces institutions financières de fonctionner.

Enfin, l'autre enseignement de l'expérience américaine est qu'il faut se donner les moyens nécessaires, notamment en ma-

Depuis juillet 2001 : directeur général du Crédit Municipal de Paris.

Avril 1999-juillet 2001 : directeur des partenariats de la Banque du Développement des PME (BDPME).

Juin 1997-avril 1999 : conseiller technique au cabinet du Secrétaire d'État chargé des PME, du Commerce et de l'Artisanat.

Janvier 1996-juin 1997 : secrétaire du Conseil National du Crédit, chef de service.

Juillet 1991-janvier 1996 : chargé de mission au Commissariat général du Plan, chargé des questions financières et monétaires.

tière de ressources humaines, pour se positionner sur ces créneaux : les banques sociales ont fait un effort de recrutement ciblé en fonction des caractéristiques sociales et humaines des quartiers d'implantation.

Pensez-vous que la France pourrait développer des expériences similaires ?

En France, l'expérience historique nous montre que l'accès de nouvelles catégories de population aux services bancaires a été assuré par la création de nouveaux acteurs et non par l'obligation faite à des acteurs déjà constitués de servir ces nouvelles clientèles. Cela est vrai de la création du Crédit Agricole pour la population des agriculteurs et des Banques Populaires pour les artisans et les petits commerçants. Il manque aujourd'hui un ou plusieurs acteurs pour traiter des populations que les acteurs traditionnels ne desservent pas encore.

Pour vous, le service bancaire minimum est donc une fausse bonne idée ?

Si un jour, le service bancaire de base se développe, je pense que ce service sera restreint à la tenue de compte et ne servira pas à grand chose en dehors du versement du salaire.

On ne peut que très difficilement amener des acteurs à répondre aux besoins des populations qu'ils ne savent pas ou ne veulent pas desservir.

Qui pourrait jouer en France ce rôle de banque sociale ?

La Poste est déjà un acteur spécialisé de la gestion de comptes en France. Elle seule est présente dans les milieux ruraux les plus éloignés ou certaines banlieues des grandes villes. Mais elle joue ce rôle de manière partielle car elle n'a pas toutes les activités d'une banque. Paradoxalement, la banalisation de son activité bancaire risque de l'amener à ne plus remplir cette fonction pour privilégier les implantations les plus profitables. C'est un mou-

vement qu'on a pu constater dans les banques postales de certains pays : elles n'assurent plus de services bancaires dans tous leurs bureaux de poste, mais uniquement là où se trouvent les meilleurs potentiels commerciaux.

Quel type de produit bancaire peut être imaginé pour ce segment de clientèle ?

En dehors des prêts de trésorerie avec garantie hypothécaire, peu développés chez nous, ou les viagers bancaires inversés qui existent aux États-Unis, les produits existent déjà. La seule innovation consiste à apprendre à gérer une chaîne de relations avec des acteurs tiers et suivre le risque mieux que les autres. Par exemple, le suivi des prêts hypothécaires ou des viagers inversés bancaires suppose une maîtrise parfaite du risque immobilier. Et c'est encore une fois ce que montre l'exemple américain : pour proposer ce type de produit à des populations à revenus faibles ou modestes, il faut avoir une connaissance extrêmement fine des valeurs immobilières, souvent filot par filot.

Qu'en est-il du Crédit Municipal de Paris ?

Notre mission historique est de faciliter l'accès au financement de populations qui en sont exclues. Or

l'exclusion financière ne frappe pas seulement les personnes à faible revenu, elle peut toucher d'autres catégories sociales comme, par exemple, les personnes âgées qui n'ont pas souvent accès au crédit du fait de leur âge. Nous réfléchissons à des produits qui répondent aux besoins de certains groupes exclus aujourd'hui. Mais il faut être conscient que ces produits ne connaîtront qu'un marché limité et ne généreront jamais de volumes considérables. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle ils n'existent pas aujourd'hui : leur marché est trop faible pour intéresser les grands producteurs de crédit.

Quelle est votre position sur les fichiers positifs ? Est-ce selon vous un autre moyen de faire reculer l'exclusion bancaire ?

Les fichiers positifs existent aux États-Unis et sont pour les banquiers américains la première approche du risque : ils reprennent l'endettement, mais aussi l'historique de

Les perspectives de développement du Crédit Municipal de Paris

« Notre objectif est de mieux desservir les Parisiens : 5 agences ont été ouvertes à Paris l'année dernière et nous en prévoyons 5 nouvelles cette année. Mais la vraie priorité était de remettre à jour les équilibres économiques et les méthodes de travail. Le rétablissement économique est presque achevé : notre activité bancaire est aujourd'hui quasiment au niveau des Caisses d'épargne en termes de rentabilité. »

Résultats 2003

En millions d'euros	2003	2002	évolution en %
PNB	31,4	26,7	+17,4
RBE	8,3	5,7	+45,6
Résultat Net	2,12	1,15	+84,6
Total bilan	573,3	538,7	+6,4

chaque client, notamment les incidents de remboursement de prêts. En France, l'introduction de fichiers positifs ne favoriserait guère la bancarisation de nouvelles populations. Le risque est au contraire de voir apparaître des normes d'acceptation plus rigides qu'aujourd'hui avec un phénomène de rationnement.

À propos du surendettement, que pensez-vous de la mesure entrée en vigueur depuis peu sur le rétablissement personnel ?

Elle ne fera pas disparaître le surendettement mais permettra de gagner du temps dans son traitement. Pendant des années, certains dossiers vont de moratoires en moratoires pour aboutir, in fine, à l'idée qu'il faut effacer la dette. Cette nouvelle procédure permettra peut-être d'y arriver plus vite.

Risque-t-elle, comme le craignent certains, d'inciter les ménages à trop emprunter sans crainte des conséquences ?

Une telle situation voudrait dire que les banques ne maîtrisent pas leur décision de crédit ou que leurs méthodes de sélection ne sont pas efficaces. L'activité de crédit est plutôt très sûre : il y a statistiquement moins de surendettés dans le secteur financier que de victimes de maladies nosocomiales dans le secteur hospitalier. Il est normal que la société se préoccupe de ces personnes, car le surendettement est une situation très délicate, à même de générer des difficultés sociales et personnelles très fortes. En revanche, je pense que l'on ne s'est pas doté de tous les outils qui permettent de traiter le surendettement, notamment ceux qui se situent en amont du traitement lourd : c'est pourquoi j'ai plaidé pour que soit constitué un fond de garantie des prêts de restructuration de dettes. ■

*Propos recueillis par Elisabeth Coulomb
et Quitterie de Fommervault*