



COOPÉRATION POUR LE DÉVELOPPEMENT

**Recherche-Action SAE**  
**Comment faire émerger des GES depuis la base**  
2012-2013

Par HERBERT Michel Betafita  
dans le Plan Triennal 2– Période 2011-2013,  
Domaine Sécurité Alimentaire et Economique,  
Avril 2014

**UCL**

UNIVERSITAIRE ET SOLIDAIRE

Avec le soutien de  
LA COOPÉRATION  
BELGE AU DÉVELOPPEMENT **.be**

**LOUVAIN**  
COOPERATION

# Sommaire

Table des Illustrations.....	3
Abréviations.....	3
Introduction.....	4
1. Généralités.....	5
1.1. Contexte.....	5
1.2. Historique de GES dans le Projet SAE.....	5
2. Description de l'expérience.....	7
2.1. Définition et objectif.....	7
<i>Définition d'un GES</i> .....	7
Objectif de l'expérience.....	7
2.2. Stratégie et approche.....	8
3. Réalisations et difficultés rencontrées.....	10
3.1. Bien connaître ce qu'est un GES et identification des indicateurs de bon fonctionnement d'un GES 10	
3.2. Sensibilisation et information de la communauté.....	10
3.3. Recensement et appui à la constitution des GES.....	12
3.4. Accompagnement à la planification et à l'exécution d'activités.....	14
3.5. Renforcement de capacités et Sui-Evaluation.....	15
4. Synthèse des Résultats des actions menées.....	16
5. Acquis, leçons apprises et recommandations.....	18
5.1. Sensibilisation.....	18
5.2. Mise en place de GES.....	18
5.3. Pratiques de GES.....	19
Conclusion.....	21
Annexes.....	22

## **TABLE DES ILLUSTRATIONS**

Figure 1 – Graphes illustrant l’endettement dans la zone d’intervention, entre 2009 et 2013.....	17
Tableau 1 – Sensibilisation d’après la méthodologie Tsinjo Aina.....	8
Tableau 2 – Principes des actions menées par les GES.....	14

## **ABRÉVIATIONS**

AG : Assemblée Générale
Ar : Ariary
CLD : Comité Local de Développement
CR : Commune Rurale
DR-AC : Direction Régionale d’Afrique Centrale
DV : Dialogue Valorisant
GES : Groupement d’Epargne Solidaire
LD : Louvain Coopération
MDG : Madagascar
MUSO : Mutuelle de Solidarité
OG : Outils de gestion
ONG : Organisation Non Gouvernementale
OP : Organisation Paysanne
PSDR : Projet de Soutien pour le Développement Rural
PT 1 / 2 / 3 : Plan Triennal 1 (2008-2010) / 2 (2011-2013) / 3 (2014-2016)
PV : Procès Verbal
RI : Règlement Intérieur
SAE : Sécurité Alimentaire et Economique

## INTRODUCTION

La grande majorité des ménages dans le littoral Nord du Menabe est vulnérable aux risques économiques, sanitaires et climatiques. Ces ménages sont répartis sur cette zone littorale en petits villages. Du fait de leur dispersion, de la densité relativement faible et des difficultés d'accès, ils n'ont bénéficié que de peu de soutien, d'aide au développement ou de services publics. Ils sont peu scolarisés et/ou alphabétisés.

La sécurité alimentaire de ces populations du littoral est fragile, non seulement à cause de l'enclavement et du risque cyclonique, mais aussi faute de diversification alimentaire, d'auto production d'autres aliments que le poisson et quelques cultures vivrières ainsi que les contraintes d'accès aux marchés et aux fournisseurs des intrants. Les techniques de production traditionnelles sont rudimentaires et peu productives.

Face à ces situations, dans le cadre du partenariat entre l'ONG Louvain Coopération au Développement et l'ONG Saragna, un Projet de renforcement de la sécurité alimentaire et économique (SAE) sur le littoral Nord du Menabe est mis en œuvre dont l'objectif poursuivi est de **« diminuer la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et d'augmenter les revenus des habitants du littoral Nord de la région du Menabe »**.

Ce Projet se propose, dans le cadre de son Programme Triennal 1 (PT1, 2008-2010), l'appui à l'Organisation Paysanne en vue d'amélioration des conditions de vie des membres à travers l'appui à l'amélioration de productivité et conditions de mises en marché et de diversifier les activités génératrices de revenus. Celui-ci n'a pas abouti, vu que les producteurs ne sont pas motivés à se regrouper pour s'organiser et de mettre en commun leurs effort pour en trouver des solutions et se développer. Mais, plutôt se grouper en vue d'avoir un don. L'accompagnement ne leur permettant pas d'évoluer, ayant tendance à s'habituer à un système d'assistanat.

Dans ce contexte, pour la mise en œuvre du Programme Triennal 2 (PT2, 2011-2013), le Projet SAE a réorienté son approche en intégrant l'appui à la mise en place de Groupements d'Épargne Solidaire (GES). Cette approche vise à dépasser cette attitude d'assistanat, tout en atténuant le manque de capacité locale de financement des initiatives des paysans, et surtout de promouvoir la structuration et l'autonomisation des bénéficiaires. L'objectif final était ainsi de les libérer du surendettement – facteur limitant fortement le développement qui agit comme un cercle vicieux. En conséquence, le Projet a recherché une collaboration avec le Programme Tsinjo Aina de l'Action de Carême Suisse qui avait déjà noué une expérience sur « la stratégie de surmonter l'endettement chronique en milieu rural pour atteindre l'autosuffisance alimentaire locale par le biais des Groupements ». Aussi a-t-il été intégré l'approche de Tsinjo Aina dans l'intervention du Projet SAE, mais, du fait du caractère novateur pour les acteurs de développement et les bénéficiaires, une approche par recherche action a été mise en place, pour faire émerger des GES depuis la base.

La présente recherche action consiste donc à trouver une stratégie pour faire émerger des GES dès la base dans les zones d'intervention du Projet SAE, à partir des successions de rencontres et d'échanges de l'équipe du Projet SAE et du Tsinjo Aina.

Pour la mise en œuvre de l'expérience dans les zones d'interventions du projet SAE, les sites ont été choisis selon le secteur de l'activité des membres des groupements existants (pêche, élevage, agriculture) et en considérant les 3 zones écologiques (littorale, delta, continentale). En discriminant ainsi des sites selon ces critères géo-socio-économiques, la Recherche-Action espère faire ressortir des données représentatives et relatives à la mise en application de cette approche pour pouvoir mettre en place un guide adapté à ces différents contextes.

Nous profitons de cette introduction pour remercier ici chaleureusement Action de Carême pour tous les appuis donnés, pour faire émerger cette méthodologie sur les GES.

## 1. GÉNÉRALITÉS

### 1.1. Contexte

Dans les zones littorales Nord du Menabe où l'intervention du Projet SAE est concentrée, plus précisément dans les 20 fokontany de 04 Communes Rurales (CR) du district de Belo/Tsiribihina (CR Beroboka, CR Tsimafana, CR Belo/ Tsiribihina et CR Aboalimena) les paysans sont vulnérables. Ils ont des niveaux d'instruction faibles et leur mode d'organisation est fragile ainsi que leur mode d'exploitation est précaire.

Comme tant d'autres réalités, celles que connaissent les paysans dans les zones d'intervention du Projet SAE s'expliquent par :

- Enclavement du milieu ;
- Manque de savoir-faire (technique de production, d'exploitation, de transformation et de présentation des produits) ;
- Non adhésion aux structures existantes ou manque de motivation de se grouper ;
- Problèmes d'accès au financement et recours à l'endettement chronique comme seule solution de financement ;
- Exploitation irrationnelle des ressources naturelles disponibles et surexploitation de certains de produits ciblés
- et déforestation massive des mangroves dans les zones ayant d'accès facile en eau douce pour la riziculture.

En outre, le Projet de Soutien pour le Développement Rural (PSDR, 2003-2005) qui a eu lieu avant le lancement du Programme SAE du LD dans le Menabe, a appuyé les paysans en équipements de production à travers l'organisation en groupements. Après le transfert de la dotation, le PSDR n'a pas assuré de suivi et d'accompagnement pour vérifier que ces équipements étaient bien utilisés par l'ensemble des membres du groupement – et non accaparé par quelques personnes (information collecté auprès de pêcheurs dans zone d'intervention du Projet SAE en 2008). En conséquence, les paysans ont pris l'habitude de se regrouper pour avoir de dotation. Ils ne se sont plus motivés pour s'organiser et de mettre en commun leurs effort pour trouver les résolutions de leurs contraintes et/ou de se développer, mais plutôt pour avoir de financement.

Depuis la crise politique de 2009 jusqu'à ce jour, l'organisme d'appui financier se trouve insuffisant voire disparaît progressivement. Ainsi, l'initiative locale n'est plus valorisée faute de financement. Face à l'insuffisance d'appui financier qui se manifeste actuellement, nombreux groupements et associations paysannes dans les zones d'intervention du Projet SAE se sont dissociés et disparaissent progressivement – du fait que la seule existence d'un groupement était de « bénéficiaire » d'un projet.

### 1.2. Historique de GES dans le Projet SAE

Compte tenu de la situation citée ci-dessus, des actions ont été entreprises par le Projet SAE dans le premier Triennal (2008-2010) qui ont été focalisées sur :

- Appui aux communautés villageoises à la structuration et à l'élaboration de leur Plan de développement ainsi que pour la recherche de financement de leur plan d'action.
- Accompagnement des paysans à se regrouper et en formation socio-organisationnelle et technique de production, en vue d'améliorer leurs accès au marché.

- Accompagnement et renforcement de capacités des groupements existants à l'élaboration de leur projet et en les appuyant à la mise en œuvre (appui conseil et technique, formulation de demande à déposer auprès d'institution d'appui).

Malgré ces initiatives, les communautés ont conservé l'habitude d'être dépendantes du Projet et son accompagnement pour réaliser leurs actions développement. C'est pourquoi LD a souhaité réorienter son approche vers une démarche Mutuelles de Solidarités, déjà expérimentée en Afrique Centrale. Le Projet SAE a donc entrepris de réaliser une étude préliminaire de faisabilité de mise en place des Mutuelles de Solidarité (MUSO), réalisée par FIDEV – TITEM, en concertation avec les responsables de LD et de SARAGNA en juillet 2010.

Une Mutuelle de solidarité (MUSO) est un groupe de personnes qui se font confiance mutuellement, et décident de mettre en place un système de cotisation dont une partie sera capitalisée dans une caisse d'épargne et de crédits (Caisse verte) et l'autre partie servira à répondre aux besoins sociaux ou de prévoyance sociale (caisse rouge). – source : LD DR-AC

Ayant une forte incertitude sur la pérennité des MUSO après le départ du Projet de LD, les missionnaires de FIDEV et TITEM ont recommandé la réalisation d'une étude plus approfondie (étude de faisabilité, comprenant une étude de marché, étude de milieu), en élargissant la zone d'intervention au Menabe et au Melaky voisin. Toutefois, ils ont conclu à un intérêt des populations pour ce type de mécanismes.

En parallèle à cette étude liée à la méthodologie de LD sur l'approche MUSO, LD a également repéré qu'une expérience similaire est déjà tentée dans une autre partie de la Région du Menabe (sur l'axe routier Morondava-Miandrivazo) par Action de Carême Suisse, avec le Programme Tsinjo Aina.

Cette approche reste proche de celle des MUSO, tout en étant plus simple (une seule caisse) et prônant aussi d'autres mécanismes d'entraides – pas forcément monétarisés. L'évaluation de cette approche a montré que de bons résultats sur la diminution du surendettement. Un atelier de partage d'expérience de Tsinjo Aina face aux endettements a été fait par Action de Carême en décembre 2011 pour l'équipe du Projet SAE.

A partir de cet Atelier, l'intégration des Groupements d'Epargne Solidaire (GES) est devenue une action importante du Projet SAE, dans son Résultat 2 - *Les producteurs ont développé leurs AGR en respectant les règles environnementales.*

## 2. DESCRIPTION DE L'EXPÉRIENCE

### 2.1. Définition et objectif

#### **Définition d'un GES**

Un GES ou Groupement d'Épargne Solidaire est un Groupement informel fondé par des ménages et constitué par des 10 à 20 membres qui se connaissent et qui veulent s'entraider en trouvant des solutions pour :

- subvenir aux besoins fondamentales (produits vivriers, santé, éducation,...),
- financer des activités sans entrer dans le cercle vicieux de l'endettement chronique,
- prévention aux besoins en alimentation durant la période de soudure et recours aux besoins pour la préparation de campagne de production...

La formalisation n'est pas nécessaire, son développement est fondé par la solidarité de ses membres et leurs efforts propres. La caisse solidaire est alimentée par cotisation individuelle (régulière) des membres et des actions communes à travers de champs collectifs et/ou travaux communs...

Un Règlement Interne (R.I.) fixe toutes les règles du jeu pour l'organisation du groupement, la constitution de l'épargne et son utilisation comme fonds de crédit interne.

En effet, le groupement réalise des actions solidaires du type :

- caisse de solidarité (alimentée par cotisation régulière des membres),
- épargne préventive commune,
- entraide rotative et
- action communes (travaux communs ou champs collectifs).

Cas de l'**entraide rotative**, elle nécessite d'élaboration de planning ou calendrier pour fixer les activités à entreprendre de chacun de ses membres.

Pour la **cotisation**, elle est fixée en tenant compte la capacité de paiement des membres les plus faibles. La cotisation servira à alimenter la caisse du groupement.

Pour l'**épargne**, elle sert en cas de besoins de fonds de crédit interne ou de moyen pour subvenir les nécessités en urgence, auquel les membres du groupement peuvent avoir recours sur la décision du groupement tout entier, au lieu de s'adresser aux usuriers ou appui à l'extérieur.

#### **Objectif de l'expérience**

La présente expérience a comme objectif de :

- ✓ Comprendre le principe de base pour le fondement d'un Groupement Tsinjo Aina afin de faire émerger le GES depuis la base ainsi d'assurer sa pérennisation
- ✓ Apporter des conseils et identifier les difficultés ou les choses à ne pas faire ;
- ✓ Rendre opérationnel un GES au sein des groupements mise en place afin de développer l'autonomisation des ménages accompagnés par le Projet (sans financement).

## 2.2. Stratégie et approche

La mise en œuvre est fondée sur l'approche et la bonne pratique du Programme Tsinjo Aina (« Sécuriser la vie par la prévention » en malgache). Ce programme vise la résolution des contraintes en tentant de créer les conditions qui permettent aux paysans de se libérer eux-mêmes de l'endettement, et d'aller plus loin par la suite.

Il s'agit donc d'encourager et d'accompagner l'organisation des acteurs à la base en "Groupements d'épargne commune". L'épargne commune (production vivrière et/ou argent) est constituée grâce à des cotisations régulières, des travaux communs.

### Phase 1 : Transfert de compétences et Définition d'une approche interne

Avant la mise en œuvre des actions dans les zones d'intervention, des échanges des agents du Projet SAE et les responsables du Programme Tsinjo Aina sont réalisés en 2 étapes. La première s'est déroulée à travers d'un atelier de partage d'expérience à base des réalisations et témoignages des bénéficiaires dans les différents lieux d'intervention du Programme Tsinjo Aina, par le biais de l'exposition en vidéoprojecteur suivi de discussions et d'échange (Clichés n°1). La seconde est une réunion d'échange sur le fonctionnement et la mise en œuvre des activités (mise en place de groupement, accompagnement et suivi) sur le terrain avec les agents exécutifs du Tsinjo Aina de Bemanonga (Clichés n°2).

Après cette dernière rencontre, une session de partage des éléments de réflexion sur la stratégie de la mise en place de GES a été réalisée par LD MDG pour les responsables du Projet SAE avant l'intervention sur terrain (Annexe 4). Ensuite, après ce partage, des sensibilisations suivies de recensements des groupements intéressés sont réalisés sur terrain par les Agents de terrain.

### Phase 2 : Sensibilisation des populations à la méthodologie des GES

La sensibilisation aux GES auprès des villageois se fait par les agents de terrain, à travers des réunions plénières / focus group mais aussi avec des rencontres individuelles (visites à domicile et dialogue valorisant DV).

De manière générale, la motivation initiale passe par l'utilisation de dictons : "Izay mitambatra vato, izay misaraka fasika" ("Unis on est une pierre, séparés on est du sable") ou "Mitabe tsy lanin'ny mamba" (Librement traduit: L'union fait la force).

Un argumentaire soutient ensuite cette sensibilisation, dont sont repris les points forts développés par la méthodologie Tsinjo Aina :

Tableau 1 – Sensibilisation d'après la méthodologie Tsinjo Aina

N°	Mot-clé	Normes (N) et recommandations (R)	Justifications et explications
1	<b>Critères de constitution</b>	<b>R:</b> Les critères à respecter pour former un groupement sont: motivation, confiance, solidarité, qu'il s'agisse d'un groupement familial, professionnel ou de classe d'âge	L'essentiel est de disposer d'un maximum de garantie de réussite au départ, sans pour autant oublier que les critères énumérés ne seront pas le seul garant d'une réussite
2	<b>Taille du groupement</b>	<b>R:</b> Plus le groupement est grand, mieux c'est. Cela peut être évolutif, il faut donc faire la sensibilisation dans ce sens-là <b>R:</b> Faciliter de nouvelles adhésions, à rechercher même	- La taille est un des facteurs décisifs pour la force de frappe et le pouvoir de négociation d'un groupement - Pour permettre aux groupements d'accroître davantage

3	<b>Hommes / Femmes</b>	<b>R:</b> Idéalement équilibré, et si cela n'est pas possible, il faut encourager l'autre partie à former leur propre groupement!	Il faut impliquer un maximum de femmes et d'hommes dans le processus. Traditionnellement, ce sont les femmes qui gèrent le budget familial, elles s'intéresseront d'office à Tsinjo Aina.
4	<b>Organisation</b>	<b>N:</b> Le groupement doit se doter de trois fonctions précises: un(e) Président(e), un(e) Trésorier(e), un(e) Secrétaire - par élection ouverte et transparente	Ce minimum de structuration est nécessaire, pour assurer l'accomplissement de certaines tâches spécifiques, sans pour autant instaurer un "Bureau"
6	<b>Thèmes à traiter</b>	<b>R:</b> Ouverture des réflexions communes et des débats vers d'autres thèmes d'un intérêt commun – des perspectives d'avenir	Le désendettement représente un passage obligé, mais les visions du programme portent beaucoup plus loin

Pour renforcer la perception et l'appropriation des bénéficiaires à cette approche, une visite d'échange préliminaire a été organisée en 2013, entre des groupements accompagnés par Tsinjo Aina et des représentants des groupements dans les zones d'intervention du Projet SAE (Clichés n°3). La seconde est une visite d'échange inter-GES qui a eu lieu dans le GES mieux organisé et avancé accompagné par le Projet SAE (Clichés n°4).

### ***Phase 3 : Emergence des GES***

La création ou la mise en place d'un GES, grâce à l'accompagnement des agents de terrain, se déroule en quatre étapes (Cf. Annexe 3) :

- les actions de sensibilisation et d'information,
- le recensement des ménages intéressés et la constitution du Groupement (définition de l'Objectif, Procès-Verbal (PV) de constitution, élaboration RI),
- la mise en place de la structure opérationnelle (Assemblée Générale (AG) électorale, constitution du Bureau + formation initiale des membres de bureau),

### ***Phase 4 : Accompagnement des GES***

Cette formalisation des GES s'accompagne par la réalisation d'activités concrètes sur le terrain, qui passe par :

- un accompagnement à la planification et à l'exécution d'activités ou Plan d'Action (sans financement)
- un renforcement de capacités, basé sur un processus d'auto-évaluation

Dans ce cadre, une visite d'échange inter-GES a eu lieu dans le GES mieux organisé et avancé accompagné par le Projet SAE (Clichés n°4).

### **3. RÉALISATIONS ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES**

#### **3.1. Bien connaître ce qu'est un GES et identification des indicateurs de bon fonctionnement d'un GES**

Après avoir discerné les informations dans le Diaporama dispensé par LD MDG et l'entretien avec la responsable du projet Tsinjo Aina de Bememonga, ainsi qu'en collectant les informations auprès des membres de Groupements au cours d'échanges de leurs expériences, l'équipe Projet SAE de SARAGNA a acquis:

- des connaissances sur les Groupements Tsinjo Aina, ses objectifs, son fonctionnement
- la compréhension de principe et les éléments de base d'un Groupement Tsinjo Aina opérationnel
- la connaissance sur les techniques d'animation pour rendre ce Groupement d'être fonctionnel et les difficultés souvent rencontrées.

Enfin, à partir de ces acquis, il a pu être défini le GES (voir définition dans 2.1) et les conduites et/ou le phasage pour sa mise en place (Cf. 2.2).

Les indicateurs de bon fonctionnement d'un GES sont identifiés à base de ceux de Tsinjo Aina après avoir consulté le Diaporama sur GES proposé par LD MDG et les documents obtenus auprès de coordinateur de Programme Tsinjo Aina. Suite à l'identification, ces indicateurs sont définis en deux catégories dont indicateurs d'activités et indicateurs d'impact. Enfin, deux fiches de collecte de données sont également établies dont la Fiche d'identification d'un GES et la Fiche de Suivi :

- Fiche d'identification d'un GES (Cf. Annexe 1) dans laquelle la description d'un groupement est enregistré. C'est une fiche individuelle de groupement qui sert à le connaître.
- Fiche de Suivi (Cf. Annexe 2) dans laquelle les indicateurs d'activités doivent être collectés chaque trimestre et les indicateurs d'impact à collecter chaque fin d'année. Elle permet de suivre et évaluer l'évolution d'un groupement.

#### **3.2. Sensibilisation et information de la communauté**

Avant de se lancer à la sensibilisation, les agents de terrain procèdent au diagnostic/ collecte d'information sur la pratique d'emprunt ou l'existence de l'endettement dans les villages ainsi qu'au sein des groupements existants, et surtout la pratique de l'entraide et la solidarité. Les agents travaillent en collaboration avec le chef fokontany, le Comité Local de Développement (CLD), leaders locaux et au niveau des groupements existants pour : identifier le mode et l'endettement, le taux de remboursement ainsi que son effet/ impact sur les pratiquants. Cette étape dure environ 1 à 2 jours, et s'effectue par :

- entretien avec le chef fokontany, les leaders locaux
- la visite à domicile ou dialogue valorisant au niveau de ménages
- focus groupe au niveau de l'Organisation de Producteurs ou groupement

Les informations collectées servent ensuite d'éléments d'appui pour alimenter la sensibilisation à faire.

Pour effectuer la sensibilisation initiale et d'information à la communauté, on se sert de l'imprimé du Diaporama proposé par LD MDG comme outil de référence ou guide. En effet, la distribution de ce support aux agents de terrain avec en appui des recommandations verbales en se référant à la fiche d'identification d'un GES sont faites, afin de cadrer leurs démarches sur le terrain. En effet, la sensibilisation initiale est effectuée par :

- focus groupe au niveau de groupements existants;

- visites à domicile/ Dialogues Valorisants (DV) ;
- des réunions d'information globale à l'ensemble de la communauté
- visites d'échange

#### *Bilan de la Visite d'échange*

La visite d'échange d'expérience organisée avec Tsinjo Aina de Bemanonga est réalisée à l'occasion d'une réunion trimestrielle où les Groupements attachés à un réseau de Bekonazy partagent leur évolution et leurs vécus. Cette visite a eu lieu en avril 2013 à Bekonazy. Elle consiste à faire participer les représentants des Groupements accompagnés par le Projet SAE aux partages et échanges de vécus et de bonnes pratiques pour :

- comprendre le principe de base pour le fondement d'un Groupement Tsinjo Aina,
- adapter ou fonder un mode d'organisation et de gestion à base des pratiques de Tsinjo Aina pour faciliter à la constitution d'un GES opérationnel.

Pour cette visite, ont participé 13 groupements venant des 4 zones d'intervention de SAE, représentés par un membre de bureau désigné par le GES (5 sur les 13 représentants sont des femmes). On notera qu'à cause de la forte insécurité, 5 groupements n'ont pas pu venir.

Durant les partages et d'échanges :

- 04 Groupements accompagnés par Tsinjo Aina ont présenté chacun l'historique, le fonctionnement de leur groupement et des témoignages des bonnes pratiques et leur évolution
- le réseau de Bekonazy, constitué par 05 Groupements, a exposé leur organisation et son fonctionnement ainsi que les avantages que les membres ont bénéficié,
- les représentants de Groupements accompagnés par le Projet SAE ont participé aux discussions, des hommes autant que les femmes, avec des idées remarquables et valorisantes. Ils ont affirmé aussi avoir acquis des leçons au cours de ces échanges et qu'ils vont à restituer à leur Groupement et à leurs voisins.

Lors de cette visite, il a bien été mis en avant le cas spécifique de Tsinjo Aina sur l'utilisation de fonds dans la caisse. La caisse est réservée uniquement pour répondre aux besoins en cas d'urgence ou subvenir au période de soudure et pour se préparer à la campagne de production. En cas de soutien social, il faut faire une cotisation à part, pour chaque événement ou circonstance.

Pour renforcer la sensibilisation, après cette visite d'échange sur GES, il a été veillé à ce que :

- les représentants de chaque Groupement participant à ces visites d'échanges font une restitution au niveau de leur village. Pour certains cas, les représentants sont accompagnés par les agents de terrain afin d'assurer l'effet multiplicateur de la restitution.
- des émissions radiophoniques par le biais des témoignages et/ou messages des participants au cours des visites d'échange sont également effectuées.

Un mini guide de mise en place d'un GES a été établi et distribué aux agents de terrain – suite aux premiers retours d'expérience de SARAGNA en la matière (c'est-à-dire après les visites d'échange). Ce guide, sans image ou schémas, décrit l'approche du Programme Tsinjo Aina, la définition d'un GES, les principaux éléments de base pour fonder un GES opérationnel et le processus de sa mise en place (Cf. Annexe 3).

Comme le mini-guide en Annexe 3 la souligne, la sensibilisation se focalise sur l'explication autour d'un GES :

- définition du GES et l'objectif du Projet d'intégrer cette approche (*favoriser la solidarité, l'entraide, l'épargne commune afin de promouvoir à l'autonomisation des paysans*) en se référant aux expériences du TSINJO AINA

- distinction du GES par rapport à l'Association réagit par l'Ordonnance N°60-133 (un statut déjà fixé par l'état dont la structuration est assez complexe),
- avantages et atouts qu'on peut avoir avec la pratique de l'entraide rotative (*facilité d'accomplir des tâches/ activités et à moindre coût avec courte période*), l'épargne commune (*faire face à la période de soudure*), utilisation de caisse solidaire à travers de crédit interne (*emprunt en cas d'urgence ou pour réduire les contraintes face à la préparation des activités de production*)...

### **Difficultés rencontrées**

Avec le contexte d'assistanat des populations hérité des appuis financiers et en matériel effectués par Saragna/LD ou PSDR, il n'était pas trop facile aux paysans d'accepter l'intégration à un GES.

Au-delà de ce contexte, la période de sensibilisation au GES a souffert d'une forte insécurité dans la région. La plupart des paysans du littoral ainsi que les zones côtières du district de Belo sur Tsiribihina a connu une grande menace aux attaques de banditisme dans tous les niveaux (élevages, cultures et sociale) durant l'époque de la transition politique (2009-2013). Des règlements des comptes entre villageois sont effectués qui ont ravagé des maisons, des troupeaux – et même occasionnés des morts. Tout cela a aussi des impacts sur la vie des groupements dont beaucoup ont migré vers d'autres villages plus pacifiés où ils pensent survivre.

Même si l'approche semble simple, elle est toutefois difficile à intégrer par l'équipe Projet SAE – qui a mis beaucoup de temps à l'appréhender et à la traduire en actions de terrain. Ce retard entre la conception initiale et la mise en œuvre sur le terrain s'explique aussi par la perturbation au niveau d'organisation du responsable de SARAGNA et ainsi qu'à la surcharge des activités. Mais, SARAGNA a fini par intégrer la méthodologie en la traduisant par un outil ou guide élaboré en interne et partagé avec les agents de terrain.

### **3.3. Recensement et appui à la constitution des GES**

Une fois la sensibilisation initiale et l'information sur le GES est transmise, un temps de réflexion est laissé aux populations cibles : entre 01 à 3 semaines en moyenne, suivant le passage des agents de terrain sur le village concerné ; cela varie parfois en fonction de la demande des bénéficiaires. Il se peut que les membres de groupement existant réagissent 2 ou 3 jours après la sensibilisation.

Après ce temps de réflexion assez suffisant pour que les ménages aient pu se réfléchir, les agents de terrain effectuent l'identification des personnes et/ou des groupements intéressés. Ensuite, ils organisent une réunion avec ces intéressés pour les recenser et fixer le programme de formation et de constitution de leur GES.

Pour le cas des intéressés qui n'ont jamais été membres d'un groupement, les agents de terrain les ont formés sur la vie associative en soulignant surtout les points focaux comme :

- les principaux facteurs de fonctionnement du GES (*caisse de solidarité qui est alimentée par cotisation régulière des membres, épargne préventive commune, entraide rotative et actions communes dont travaux communs ou champs collectifs*),
- la nécessité et le respect de Règlement Interne (R.I),
- l'intégration des femmes dans la structuration du bureau.

Suite à cette formation, les agents accompagnent les formés à la constitution de leur groupement en les rappelant la distinction entre l'association réagit par l'Ordonnance N°60-133 et le GES. Le GES n'a pas de statut formel, mais la vie du groupement est cadrée par son R.I, et ce sont les membres du groupement qui l'élaborent. Dans ce cas, l'accompagnement se concentre sur :

- définition de l'objectif de leur groupement
- établissement de Règlement Interne qui est basé sur leurs objectifs et leur organisation interne (cf. Annexe 3)

- élaboration de PV de constitution de leur groupement

Pour le cas des groupements existants, les agents de terrain renforcent la sensibilisation et l'information sur les principaux facteurs de fonctionnement du GES, la nécessité et le respect de Règlement Interne (R.I) et l'intégration du genre dans la structuration du bureau. Dans ce cas, les agents organisent une réunion de discussion, d'échange et de réflexion autour de l'organisation de l'épargne ainsi que sur la solidarité avec les membres. Ensuite, ils accompagnent les membres à l'établissement de R.I complémentaire pour fonctionner l'épargne et la solidarité au sein de ce groupement (voir en Annexe 6 un exemple d'un R.I.)

Enfin, ils enregistrent les groupements dans une fiche d'identification respective (Cf. Annexe 1 et Annexe 1-1 l'exemple de fiche remplie). Dans ce cas, les données enregistrées dans cette fiche servent donc d'indicateurs à l'état Zéro qui permettront ensuite de mieux comprendre les résultats de l'expérience.

En février 2013, suite à la sensibilisation et l'appui des agents de terrain, une dizaine des groupements ont intégré l'Epargne Solidaire dans leur organisation. Leur situation se présente comme suit : 08 groupement existants et 03 nouveaux (phase en cours). Sur ces groupements, l'opérationnalisation de GES n'est pas encore effective ou encore fragiles, leur organisation n'est pas tout à fait bien fondée.

Les GES sont motivés de se créer surtout sur l'entraide et la solidarité pour faire face à la vie quotidienne des membres, en particulier pour les travaux de préparation des terrains de cultures pour le cas des agriculteurs.

Suite à l'établissement du R.I pour le fonctionnement du GES, les membres devront mettre en place la structure opérationnelle : procéder à l'AG électorale et à l'établissement du PV afin de mettre en application ce qui est décrit dans le R.I. Dans ce cas, les agents de terrain les accompagnent pour :

- cadrer la constitution du bureau en tenant compte la compétence ou la capacité d'agir de personne à élire au poste (bon leader pour être président, savoir écrire et lire pour être trésorier (ère) ou caissier (ère) et secrétaire) ;
- veiller à une représentativité équitable Homme/femme en tant que membres du bureau, en particulier à la gestion de caisse et/ou à l'épargne commune ;
- former ces membres de bureau à la gestion de l'organisation, à l'utilisation et au remplissage des outils de gestion relative à la gestion de réunion, à la gestion de caisse, à la gestion ou planification des activités et des matériels, gestion de stock ;
- renforcer la sensibilisation de membres de groupement sur le respect de R.I. et l'importance de leurs efforts à l'alimentation de leur caisse pour avoir de disponibilité de fonds, afin de répondre les besoins d'urgence en cas de nécessité.

Après la mise en place du bureau, les agents suivent accompagnent les responsables des GES dans l'utilisation et le remplissage des Outils de Gestion (OG) afin de les rendre opérationnels.

### **Difficultés rencontrées**

Report répété de réunion de rencontre à cause de l'insécurité. Durant l'an 2013, et en particulier après la période de production, les villages d'intervention sont attaqués par les bandits (*dahalo*). En conséquence, après cette attaque les villageois ne sont plus concentrés à la réunion.

Les difficultés rencontrées pour l'établissement de R.I se concentrent surtout sur la définition des sanctions et la période de réunion ainsi que la fixation de cotisation et la période de paiement pour certains groupements.

Il était très difficile de trouver des personnes qui savent lire et écrire correctement. La plupart des membres des groupements accompagnés sont faibles niveaux d'instruction voire analphabètes. Les thèmes de formation donnée par les Agents de terrain sont parfois longs par rapport à leur niveau d'instruction. Tout cela a rendu la formation difficile, et par conséquent certains leaders de

groupements n'ont pas pu maîtriser l'utilisation des outils de gestion. Durant la formation, les apprentis ont fait semblant de comprendre la formation sans se poser des questions. Souvent ils trouvent des excuses sur le problème social (*velomam-po*) pour ne pas être remarqués comme incapables après la formation. Les Agents de terrain ont agi ainsi, en donnant des thèmes de formation parfois longs, car ces bénéficiaires ne sont pas tous les temps disponibles. De plus beaucoup d'entre eux ne sont pas encore conscients de l'importance de la formation.

### **Facteur de réussite**

Dans certains villages, il existe des divisions par clan ou ethnie, qui ont un esprit très cohésif, formant ainsi des quartiers / hameaux. Cela a rendu facile l'émergence du GES dans ces villages, exemple cas d'Andimaky Ankatsao où il y a la formation du groupement « VATO VAVY FITO VINANY DELTA MIRAY » (voir 3.5).

### **3.4. Accompagnement à la planification et à l'exécution d'activités**

Une fois que le bureau est mis en place et le R.I est établi, le projet à travers les agents de terrain procède au renforcement de capacités des groupements accompagnés et les appuie à la planification et à la mise en œuvre de leurs activités planifiées.

Les actions préconisées par les GES reposent sur :

- caisse de solidarité qui est alimentée par cotisation régulière des membres,
- épargne préventive commune,
- entraide rotative et actions communes dont travaux communs ou champs collectifs

**Tableau 2 – Principes des actions menées par les GES**

	Principe
Caisse de solidarité	<p>La caisse sert à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- soutenir les membres pour la résolution des contraintes, selon la disponibilité de fonds à travers de système de crédit interne.</li> <li>- le fonds utilisé doit être remboursé et versé à la caisse du groupement. Le fonds sera donc remboursé à un délai fixé par les membres et sans intérêt</li> <li>- la sortie ou l'utilisation de fonds à la caisse doit être déclaré et tient compte la décision prise par l'AG.</li> </ul> <p>L'utilisation de fonds est réservée uniquement pour répondre aux besoins de membres en cas d'urgence ou subvenir au période de soudure et pour se préparer à la campagne de production.</p> <p>En cas de soutien social, il faut faire une cotisation à part, pour chaque évènement ou circonstance.</p>
Epargne préventive commune	<p>L'épargne préventive sert à subvenir les besoins en cas de nécessités ou d'urgence, auquel les membres du groupement peuvent avoir recours sur la décision du groupement tout entier, au lieu de s'adresser aux usuriers ou appui à l'extérieur.</p> <p>L'épargne préventive est constituée par des produits issus d'actions communes ou versement d'une quantité des produits définie par les membres pour le compte de leur groupement.</p> <p>Comme le cas de la caisse, son utilisation doit être déclaré et tient compte la décision prise par l'AG.</p>

Entraide rotative et actions communes	<p>L'entraide rotative permet aux membres de facilité d'accomplissement de leurs activités avec courte période et à coût réduite. Les membres doivent informer le président afin d'organiser le déroulement de mise en œuvre et/ou procéder à l'élaboration de planning ou calendrier pour fixer les activités à entreprendre de chacun de ses membres.</p> <p>Les actions communes servent à alimenter l'épargne commune et d'une part de renforcer la caisse de solidarité. Sa mise en œuvre doit être proposé/ organisé et validé au niveau de l'AG.</p>

Suite à cette expérience menée, il n'y a pas encore d'impacts considérables pour la pratique de GES, compte tenue de courte période d'expérience et de perturbation de l'insécurité dans les zones d'intervention du Projet.

### **3.5. Renforcement de capacités et Sui-Evaluation**

Avant de procéder au renforcement de capacité, les agents suivent et évaluent la capacité des membres des groupements sollicitant l'intégration d'Epargne Solidaire en tenant compte leurs activités, leurs objectifs et leur R.I (Cf. Annexe 3), afin de mieux cadrer l'accompagnement. Au cours du 2e et 3e trimestre 2013, ce sont les groupements bénéficiaires de l'appui en matière d'intrants de production qui sont renforcés en capacité organisationnelle et technique. Il s'agit des 10 groupements dont 02 nouveaux groupements créés en 2013 suite à l'appui en apiculture par WWF et 08 bénéficiaires d'appui en intrants agricoles. Sur ces 08 groupements, 02 d'entre eux sont des groupements créés suite à la sensibilisation des agents de terrain sur le GES et les 06 autres sont des OP formelles existantes qui veulent intégrer l'épargne solidaire au sein de son organisation.

Un processus d'auto-évaluation s'est établi à travers la réalisation d'une visite d'échange inter-GES, qui a eu lieu en août 2013 à Andimaky Ankatsao (dans le Delta). Cette visite vise à faire participer les groupements à travers son représentant aux échanges et partages de leurs expériences vécues et leurs développements au cours de l'accompagnement pour :

- exposer les expériences vécues, depuis la création de leurs groupements et après l'intégration de GES dans leur Organisation afin d'en trouver les résolutions des problèmes rencontrés
- valoriser les bonnes pratiques que chacun des groupements a vécues,
- renforcer la connaissance des participants sur les points focaux pour rendre un GES opérationnel.

Pour cette visite, 16 représentants des 17 groupements issue de localités différents en tenant compte le secteur de l'activité des membres (pêche, élevage, agriculture) et la zone écologique (littorale, delta, continentale) sont invités pour avoir des informations représentatives et aussi de bien mené la recherche-action. Sur les groupements invités, 06 sont représentés par femmes.

Les partages se focalisent autours des acquis et des contraintes à l'application des règles de gestion et d'organisation au niveau du groupement.

Pour le groupement visité, les membres sont formés par des gens du même d'origine qui venaient de la partie Sud-Est de Madagascar ayant déjà leurs propre habitude d'être Solidaire étant comme éducation ou coutume. Et le fait qu'ils vivent loin de leurs provinces d'origines a rendu facile leur

groupement vers à l'intégration de GES. Ces membres sont d'origine de la Région de Vatovavy Fito Vinany d'où le choix du nom. Ils ont déjà pratiqué l'entraide avant l'accompagnement du Projet LD/Saragna. Le groupement est composé des diverses familles, certains membres d'entre eux habitent dans d'autres fokontany (Antragnoroe, Soarano, Antsakoamaliniky) mais ils sont venus aussi pour assumer leurs devoirs et leurs responsabilités au sein de son groupement.

Pour les visiteurs, 05 groupements participants à cet échange ne pratiquent pas encore le GES, à savoir : Fihavanana Soa, Voromanga, Matavy Hentea, FPMA, Tafaramahatratsy dont 02 d'entre eux (Voromanga et FPMA) sont des associations existantes que nous incitons à incorporer dans leurs processus le GES. Tandis que 03 autres sont créés au cours du Programme triennal 2 intéressés par suite de la sensibilisation des agents du Projet SAE. Mais, selon les expositions de représentants, ils leur faut encore du temps pour s'intégrer et dynamiser tous les membres, et il faut aussi de l'accompagnement du Projet, car l'insécurité les frappe jusqu'à ce jour ont perturbé leur organisation.

A la fin de cette visite d'échange, l'équipe du Projet SAE a fait la synthèse succédée par explication et des recommandations en soulignant les éléments de base pour mettre en place un GES opérationnel: (1) Règlement Interne (& Statut pour l'association) et Objectif, (2) Réunion, (3) Cotisation, (4) Epargne préventive commune, (5) Entraide, (6) Activités communes/ Champs collectifs.

### ***Difficultés rencontrées***

Du fait des surcharges des activités des agents et de l'insécurité, l'accompagnement au renforcement de capacités des groupements a été difficile à mener. C'est pour cela donc que les Agents de terrain ont fait le maximum de formation dès que les paysans sont disponibles.

La période de suivi et contrôle de Responsables qui est déjà fixée dans le planning trimestriel ne coïncide pas parfois à la disponibilité des bénéficiaires.

Les interventions faites sont parfois induites par l'équipe du projet, ce qui ne sont pas obligatoirement appréciées ou au vouloir des bénéficiaires.

## **4. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DES ACTIONS MENÉES**

Durant l'expérience, 17 groupements intègrent l'épargne et la solidarité dans leur organisation. Ces groupements sont constitués par 194 membres dont 100 hommes et 94 femmes soit 121 ménages.

Sur l'endettement, l'action effectuée n'a pas encore d'effet sur la situation de vie de membre durant cette expérience. Il a été surtout constaté que la solidarité des membres des groupements s'est renforcée et que l'application de l'entraide rotative facilite la mise en œuvre d'activités de production, surtout pour les agriculteurs. Cette pratique réduit leurs dépenses et leur permet de s'organiser ainsi que réduire les temps de travail.

Les graphes suivants sont issus des enquêtes cadres annuelles que SARAGNA effectue chaque année sur environ 150 ménages de la zone (140 ménages dont le chef de ménage est un homme, et 13 dont il s'agit d'une femme). S'agissant d'une enquête assez complète, les résultats présentés ici résultent de la synthèse des questions suivantes :

- Cv1e – Etes-vous obligés de vous endetter ? (OUI/NON)
- D2x – Montant du remboursement des dettes (en Ar)

Comme l'expérience des GES vient d'être initiée en 2013, ces données servent plus d'état Zéro de la situation de l'endettement de manière générale dans la zone d'intervention.

Sur les 5 années d'observation, 33% des ménages ont eu recours à l'épargne, en sachant que les ménages dirigés par une femme sont plus touchés (36%). Une évolution temporelle se dégage :

que ce soit les ménages Hommes ou les ménages Femmes, de plus en plus, ils ont recours à l'épargne (20% en 2009 à 35% en 2013, avec un pic de 46% en 2012).

Le montant moyen de la somme empruntée est de 40 000Ar – avec une somme plus importante pour les ménages Femme (49 000Ar). Ici aussi, une évolution temporelle est observée : la somme empruntée est de plus en plus faible (de 52 000Ar en 2009 à 27 000Ar en 2013).

On constatera que les ménages dirigés par une Femme ont un comportement très fluctuant vis-à-vis de la somme à emprunter.

Cette double évolution (à la hausse pour le nombre de personnes endettées et à la baisse pour la somme empruntée) illustre bien la paupérisation des populations liée à la crise politique qui perdure à Madagascar depuis 2009.

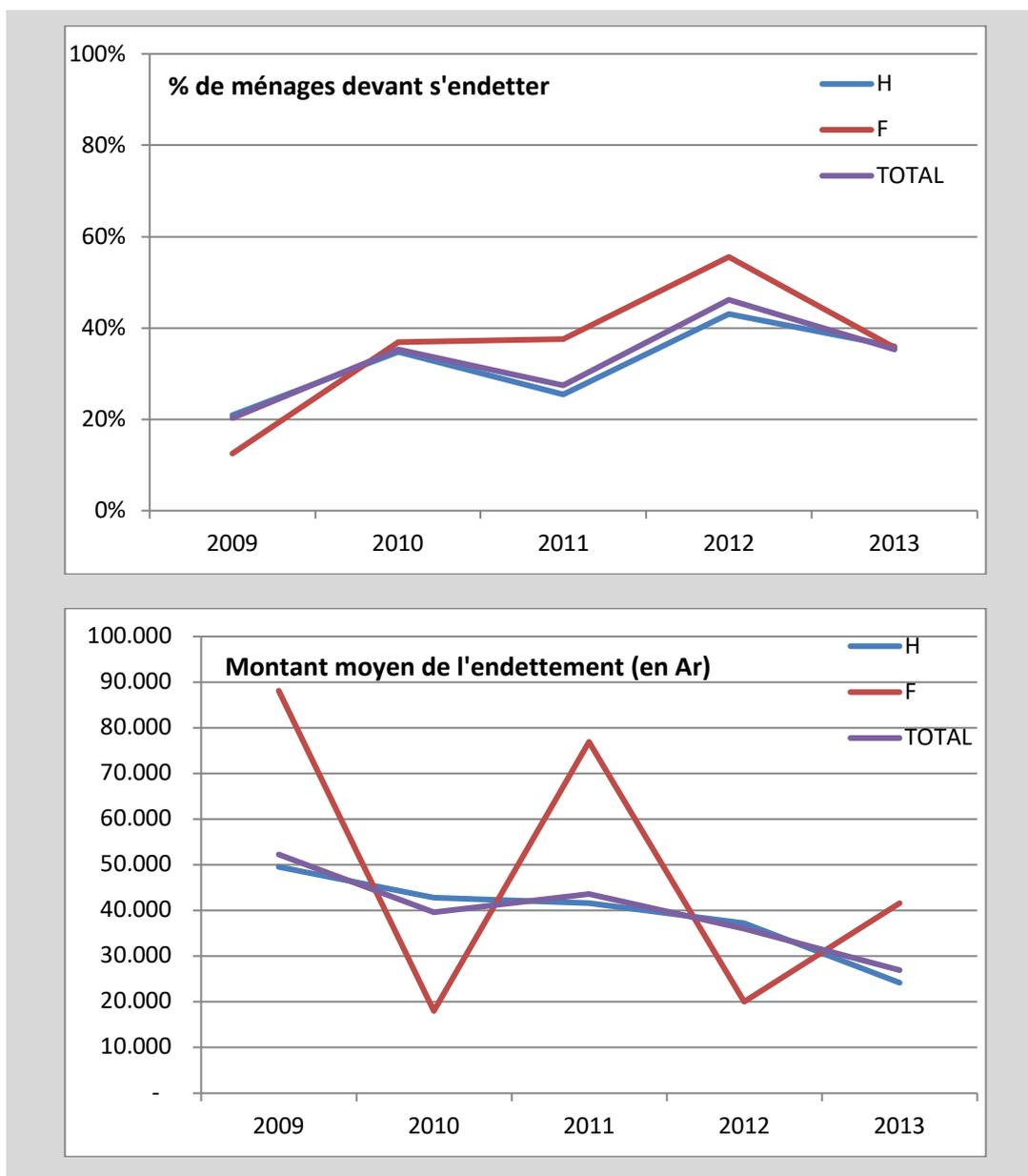


Figure 1 – Graphes illustrant l'endettement dans la zone d'intervention, entre 2009 et 2013

Cette première intégration de l'approche des GES dans le Programme SAE a permis à SARAGNA de mieux maîtriser l'approche et de la mettre petit à petit en place sur le terrain. Cela s'est passé en particulier à travers la rédaction d'un Guide interne à SARAGNA. Toutefois, il est à noter que le processus est lent, certes à cause de l'insécurité qui a freiné les activités, mais pas uniquement : le changement de comportement des bénéficiaires et des agents de terrain est également un processus lent.

La Recherche-Action devait également déterminer une spécification de la méthodologie en fonction des contextes géo-socio-économiques. Ce résultat n'est pas encore atteint – du fait que les GES n'ont pas encore beaucoup d'expériences.

## **5. ACQUIS, LEÇONS APPRISES ET RECOMMANDATIONS**

### **5.1. Sensibilisation**

#### **Acquis :**

Le diagnostic ou collecte d'information sur la pratique locale autour de l'emprunt ou l'endettement, de l'entraide et la solidarité avant de se lancer à la sensibilisation est important. Les informations collectées servent des éléments d'appui pour renforcer la sensibilisation. Ces éléments constituent d'exemples illustratifs pour convaincre les groupes cibles.

La visite d'échange et l'émission à la radio les témoignages des participants constituent des outils très efficaces pour renforcer la sensibilisation. Comme les groupes cibles sont dans la majorité à faible niveau d'instruction, le fait de voir et d'entendre la version ou les témoignages des villageois comme eux les affecte énormément et renforce donc l'effet multiplicateur du message qu'on veut faire passer.

#### **Leçons apprises :**

L'entretien avec le chef fokontany et/ou les leaders locaux, et les sensibilisations de masse avec leurs appuis constitue une clé de réussite dans cette première phase.

La visite à domicile ou les dialogues valorisants au niveau de ménages après la réunion de masse permettent d'évaluer l'effet de la sensibilisation et d'apprécier l'avis des participants sur le message transmis, afin d'améliorer ainsi sa transmission.

#### **Recommandations :**

Avant de lancer une sensibilisation, il est conseillé d'établir une fiche technique ou support de sensibilisation avec schémas et/ou des images conseils. Cela permet d'aider les agents à mieux cadrer leur intervention et de faciliter l'émission de messages et les informations à diffuser aux groupes cibles et surtout pour le cas de populations à faible niveau d'instruction voire analphabètes.

Laisser aux leaders de structures existants et au chef fokontany une copie ou un de support de sensibilisation pour leur permettre de continuer la sensibilisation à leur tour. Ceci nécessite donc de conscientiser ces leaders et le chef fokontany afin qu'ils soient le moteur du développement de leur localité pour qu'ils doivent à leur tour sensibiliser et mobiliser leurs voisins et la communauté dans leur village.

Renforcer la sensibilisation, après la visite d'échange par :

- accompagnement des représentants de Groupement participant à des visites d'échanges à faire la restitution au niveau de leur village afin d'assurer le cadrage et la multiplication de l'effet de la restitution,
- émissions radiophoniques des témoignages et/ou messages des participants au cours des visites d'échange.

### **5.2. Mise en place de GES**

#### **Acquis :**

L'utilisation de fonds dans la caisse : la caisse est réservée uniquement pour répondre aux besoins en cas d'urgence ou subvenir aux besoins en période de soudure et pour se préparer à la

campagne de production. En cas de soutien social, il faut donc faire une cotisation à part à chaque évènement ou circonstance (savoir-faire acquis lors d'échange avec Tsinjo Aina de Bemanonga).

Le groupement formé par les membres de même d'origine ou de même famille intègre plus facilement le principe d'un GES, en particulier au niveau de la pratique de l'entraide rotative et de l'application de R.I. C'est ce qui a été observé dans le cas de MISOSA MORA d'Ambalakida.

Les éléments de base pour mettre en place un GES opérationnel sont les suivants : (1) Règlement Interne (+ Statut pour l'association régit par l'ordonnance 60-133) et Objectif, (2) Réunion (pour prise de décision ou partage des informations instructives), (3) Cotisation, (4) Epargne préventive commune, (5) Entraide, (6) Activités communes/ Champs collectifs.

### **Leçons apprises :**

L'identification des personnes et/ou des groupements intéressés, après avoir laissé aux populations un temps de réflexion, est très important pour échapper aux promoteurs opportunistes.

La formation sur la vie associative est aussi un parcours considérable afin de réduire l'échec face à l'émergence de GES. Il s'agit d'y souligner surtout les points clés dont les principaux facteurs de fonctionnement du GES et la distinction d'association régie par l'Ordonnance N°60-133 et du GES avant de constituer le groupement, l'établissement de R.I et la structuration de bureau.

L'élaboration de règlement ou R.I par les membres du groupement est réellement pertinent pour mieux cadrer le fondement du GES. Il y est pris en compte de *leurs objectifs, l'organisation interne de leur groupement, l'utilisation et la gestion de caisse, la constitution et la gestion de l'épargne préventive commune, la mise en œuvre des actions pour le développement de leur groupement et l'organisation de l'entraide*. Ceci nécessite bien sûr l'appui du projet à travers l'accompagnement des agents de terrain.

Cas des groupements existants : après la sensibilisation et l'information sur les principaux facteurs de fonctionnement du GES, une réunion de discussion, d'échange et de réflexion autour de l'organisation de l'épargne ainsi que la solidarité est aussi très utile pour aboutir à l'établissement de R.I complémentaire. Ce R.I permet de mieux gérer et faire fonctionner l'épargne et la solidarité au sein du groupement.

### **Recommandations :**

Il faut éviter d'imposer aux groupes cibles, l'établissement des règles : cela doit être mené de manière participative et chaque réunion avec les bénéficiaires doit être organisée et fixée avec leur participation, surtout pour la formation et de la constitution de leur GES.

Il faut aussi bien identifier les personnes, en particulier les membres d'OP existante qui veulent pratiquer le GES afin d'éviter les mêmes erreurs sur leurs intentions de se grouper en vue de l'obtention de dotation. Il faut donc bien s'assurer que les groupes qui décident de s'organiser en GES le fassent par réelle conviction et non par induction indirecte par le Projet.

Même si l'intégration à un GES est libre pour toutes personnes, il est important que les membres du bureau aient un certain niveau d'instruction, pour pouvoir utiliser les outils de gestion. Pour pallier à cette insuffisance, il serait pertinent de lancer une action d'alphabetisation dans les villages ayant de nombreux groupements et des structures motivés et dont leurs membres sont analphabètes ou à faible niveau d'instruction.

## **5.3. Pratiques de GES**

### **Acquis :**

Dans les zones d'intervention du Projet SAE, la pratique de GES n'est pas encore bien fondée. Pourtant, au cours de la campagne de production et durant la période de récolte, les membres de groupement ont pratiqué l'entraide rotative et ils sont conscients des avantages qu'ils reçoivent de cette pratique.

La pratique de GES semble plus facile à mettre en œuvre pour les agriculteurs qui se trouvent dans les zones delta et continentale. Par contre dans la zone littorale où se situent les villages de pêcheurs, il est difficile de pratiquer le GES.

Le respect de R.I et en particulier l'application des règles de gestion et d'organisation au niveau du groupement ne sont pas encore effectifs, et surtout le paiement régulier de la cotisation. Certains groupements ont organisé de régler leurs cotisations au cours de la période de récolte.

Il a été constaté que les groupements ayant plus des femmes, sont plus dynamiques, comme le cas Misosa Mora de Ambalakida, Mazotosoa de Sarognanala, Vehivavy Mandroso de Belengo.

### ***Leçons apprises :***

Une visite d'échange au cours de campagne de production ou durant la récolte est très intéressante pour mobiliser les groupements à la pratique de GES. Ce fut le cas de la visite d'échange des parcelles démonstratives en Système Rizicole Amélioré (SRA) combinée avec celle des parcelles de Cultures Maraîchères (CUMA) à Sarognala (Clichés N°5), et de la visite des parcelles CUMA à Ambalakida (Clichés N°6). Ce sont les membres du Groupement MAZOTOSOA pour Sarognanala et de l'Association MISOSA MORA pour Ambalakida qui ont pris en main la mise en place et l'entretien de ces parcelles démonstratives. Pour la mise en œuvre des activités, les membres de ces groupements ont établi un calendrier et font de répartition des tâches depuis l'aménagement de parcelle jusqu'à la récolte. Sur ce, les hommes ont en charge surtout de l'aménagement de terrain et de la préparation du sol, tandis que les femmes se chargent plutôt de l'arrosage des plantes.

La pratique du Projet Tsinjo Aina de Bemanonga pour organiser une réunion trimestrielle des Groupements situés dans un fokontany (formant à un réseau) est aussi utile pour encourager les membres à développer leurs groupements. Cette approche consiste à faire participer les membres ou les leaders des Groupements aux partages et échanges de vécus et de bonnes pratiques afin d'adapter ou fonder un mode d'organisation et de gestion plus pertinent ainsi, pour faciliter à la constitution d'un réseau.

Pour les associations existantes, bien que les membres sont intéressés, ils leur faut encore du temps pour intégrer l'épargne solidaire dans leur organisation et dynamiser tous les membres.

### ***Recommandations :***

Les agents de terrain doivent définir le moment propice au suivi de GES pour organiser la mission avec les Responsables enfin de pouvoir les accompagner face aux difficultés qu'ils rencontrent, mais ne pas se contenter tout simplement à la réalisation du suivi déjà fixé dans le planning ou des rapports.

Prioriser la formation (renforcement de capacité) selon le choix et en favorisant l'opinion ou les requêtes de bénéficiaires. Cela nécessite donc la présentation de formations ou appui que le Projet doit disposer. Ensuite, faire connaître l'objectif et les avantages de ces propositions et les planifier avec les bénéficiaires avant de les mettre en œuvre.

Adapter la méthode et le mode de formation en tenant compte de la situation des bénéficiaires cibles.

Les premiers responsables du groupement doivent avoir des supports de formation enfin qu'ils puissent se rappeler de certaines informations (leçons) au moment où ils en ont besoin.

Les membres du groupement accompagné doivent aussi avoir une copie des rapports ou une partie concernant l'histoire et le processus de mise en œuvre ainsi que les informations sur le suivi de leur groupement.

Le Responsable de domaine de LD doit apporter un Feedback et donner des recommandations écrites à chaque rapport pour améliorer les techniques et méthodes de travail.

## CONCLUSION

Cette première expérience en Groupements d'Épargne Solidaire (GES) au cours du PT2 de LD constitue un processus sur le long terme, qui permettra :

- Aux bénéficiaires d'avoir une résilience accrue aux différentes crises – politique comme on l'a vécue entre 2009 et 2013, mais aussi climatique comme un cyclone, une inondation ou une sécheresse – puisque l'action proposée repose sur la solidarité des membres et dépasse souvent la monétarisation de l'activité
- A SARAGNA, tant au niveau des Agents de terrain qu'au niveau de l'équipe de coordination, de maîtriser une méthodologie de mise en œuvre adaptée aux contextes de la zone d'intervention.

Les premiers jalons de cette expérience ont pu être inscrits dans ce rapport. C'est une étape très importante pour SARAGNA, qui a ainsi pu se questionner sur l'avancement de cette activité et sur la méthodologie à mettre en œuvre. Cela s'inscrit pleinement dans la stratégie de LD du « learning by doing », tant pour l'activité GES elle-même que pour cet exercice de Recherche-Action / Capitalisation.

Cette première capitalisation se continuera dans le PT3 (2014-2016), qui regroupera ainsi les expériences sur plus de 3 ans – et pourra servir de référence méthodologique pour toutes structures qui souhaitent mettre en œuvre des Groupements d'Épargne Solidaire. Il s'agira également de mieux comparer cette méthodologie GES, développée dans le contexte malgache, à la méthodologie MUSO que LD met en œuvre en Afrique Centrale. Cette comparaison enrichira LD dans ces outils d'appui en la matière en fonction des contextes.

## **ANNEXES**

Annexe 1 - Fiche Identification du Groupement d'Epargne Solidaire.....	23
Annexe 1.1 - Exemple de Fiche Identification remplie .....	25
Annexe 2 - Fiche de Suivi du Groupement d'Epargne Solidaire.....	27
Annexe 3 - Guide Mise en place d'un GES opérationnel.....	32
Annexe 4 - Document préliminaire de LD MDG .....	35
Annexe 5 - Planches Photos .....	41
Annexe 7 - Exemple d'un R.I d'un GES.....	45

**Annexe 1 - Fiche Identification<sup>1</sup> du Groupement d'Épargne Solidaire**

Nom du Groupement	Indiquer le nom du Groupement qui a formulé une demande écrite ou verbale d'appui, même si non encore accompagné	
PV de constitution et la date de création	Indiquer la date de sa création et PV de constitution pour l'appui ( <b>apporter la copie de PV au siège</b> )	
Objectifs du Groupement	Décrire les objectifs de ce Groupement	
Lieu (Localisation)	Indiquer le nom de la localité et le fokonatany siège de ce groupement	
Zone écologique	Indiquer la Zone écologique de ce groupement (Littorale, Delta, Continentale)	
Activité	Indiquer la ou les activités principales des membres	
Règlement intérieur (R.I)	Décrire les grandes lignes de la tenue de Règlement intérieur pour le groupement ayant de R.I	
Bureau et le PV de constitution de ce bureau	Indiquer la date de constitution de ce bureau selon le PV et le nom des membres de bureau (suivant la situation existante)	
	Président	
	Secrétaire	
	Trésorière ou trésorier	
	Caissière	
	..... .....	
Nombre de femmes occupant un poste de responsabilité: Présidente / Secrétaire / Trésorière / Caissière	Indiquer le nombre de femmes occupant un poste de responsabilité	
Cotisation	Indiquer le montant de cotisation, le mode de paiement et la période de paie	
Caisse	Indiquer le mode de gestion :	
	(1) qui tient la caisse (NOM)	
	(2) qui est le responsable de gestion de caisse (NOM)	
	(3) qui a le droit d'utiliser la somme en caisse	
	(4) pour quels motifs peut-on utiliser le fonds dans la caisse	
(5) délais de remboursement pour le cas d'emprunt		
Épargne commune	Indiquer la nature et le mode de gestion et/ou d'utilisation de cette épargne	
Entraide rotative	Indiquer la nature et le mode d'organisation	

<sup>1</sup> Individuelle

Actions communes	Indiquer la nature et le mode d'organisation et/ou de gestion et de répartition des tâches	
------------------	--	--

**Observations :**

.....  
.....  
.....  
.....

**Annexe 2.1 - Exemple de Fiche Identification remplie**

Nom du Groupement	Indiquer le nom du Groupement qui a formulé une demande écrite ou verbale d'appui, même si non encore accompagné	MISOSA MORA
PV de constitution et la date de création	Indiquer la date de sa création et PV de constitution pour l'appui ( <b>apporter la copie de PV au siège</b> )	27 avril 2013
Objectifs du Groupement	Décrire les objectifs de ce Groupement	(1) Assurer la sécurité alimentaire (2) Amélioration de revenus des ménages membres
Lieu (Localisation)	Indiquer le nom de la localité et le fokonatany siège de ce groupement	Ambalakida, Fokontany Ambalakida
Zone écologique	Indiquer la Zone écologique de ce groupement (Littorale, Delta, Continentale)	Continentale
Activité	Indiquer la ou les activités principales des membres	Culture d'arachide et manioc
Règlement intérieur (R.I)	Décrire les grandes lignes de la tenue de Règlement intérieur pour le groupement ayant de R.I	<p>Réunion : une fois par trimestre, des réunions extraordinaires sont souvent effectuées fonction de la nécessité</p> <p>Cotisation : 500Ar mensuelle par ménage et 1 bidon de manioc par campagne de production par ménage ;</p> <p>Crédit (emprunt) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- motifs précis et justifiable ;</li> <li>- crédit est limité à 5000Ar ;</li> <li>- remboursement sans taux d'intérêt</li> </ul> <p>Entraide :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le membre ayant besoin d'aide doit informer le président au moins une semaine à l'avance pour planifier l'activité à entreprendre</li> <li>- chaque membre a le droit de 03 heures de temps pour effectuer son activité</li> <li>- si un membre n'a pas pu payer sa cotisation durant 3 mois, les membres entiers prendront l'initiative de l'aider à travers d'appui à la mise en œuvre d'activité afin qu'il puisse la rembourser ;</li> </ul> <p>Condition et Sanction relative à l'activité commune : si un membre ne peut pas participer à une activité commune, il doit informer à l'avance le Président ou proposer une personne pour lui remplacer. Sinon, il sera sanctionné ou renvoyé après la décision de</p>

		l'AG.
Bureau et le PV Bureau et le PV de constitution de ce bureau de constitution de ce bureau	Indiquer la date de constitution de ce bureau selon le PV et le nom des membres de bureau (suivant la situation existante)	26 septembre 2013
	Président	Berthin
	Secrétaire	Ialy Jonasy
	Trésorières	Mazava et Salama
	Caissière	0
Nombre de femmes occupant un poste de responsabilité: Présidente / Secrétaire / Trésorière / Caissière	Indiquer le nombre de femmes occupant un poste de responsabilité	02
Cotisation	Indiquer le montant de cotisation, le mode de paiement et la période de paie	500Ar mensuelle par ménage et 1 bidon de manioc par campagne de production par ménage
Caisse	Indiquer le mode de gestion :	
	(1) qui tient la caisse (NOM)	Mazava et Salama
	(2) qui est le responsable de gestion de caisse (NOM)	Les trésorières : Mazava et Salama
	(3) qui a le droit d'utiliser la somme en caisse	Les membres du groupement
	(4) pour quels motifs peut-on utiliser le fonds dans la caisse	Pour répondre au besoin d'urgence ou subvenir au besoin de nécessité des membres avec motif justifiables
	(5) délais de remboursement pour le cas d'emprunt	En fonction de la décision de l'AG suite à la demande de l'intéressé
Epargne commune	Indiquer la nature et le mode de gestion et/ou d'utilisation de cette épargne	à faire
Entraide rotative	Indiquer la nature et le mode d'organisation	Voir sur R.I
Actions communes	Indiquer la nature et le mode d'organisation et/ou de gestion et de répartition des tâches	Culture d'arachide : aménagement et entretien du sol par les hommes, et semis, entretien des plantes, sarclage, récolte par les femmes autant que les hommes CUMA : aménagement et entretien du sol par les hommes, et semis, entretien des plantes y compris l'arrosage par les femmes

**Observations** : le présent groupement est une association paysanne formelle, régit par l'ordonnance 60-133. C'est une association créée en mars 2011 qui intègre l'épargne solidaire à son organisation, suite à la sensibilisation des agents de terrain.

Annexe 3 - Fiche de Suivi<sup>2</sup> du Groupement d'Épargne Solidaire

Indicateurs d'Activités

GES : .....

ANNEE : .....			
TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4

COHESION SOCIALE				
Nombre des membres	Indiquer le nombre d'hommes			
	Indiquer le nombre des femmes			
	Indiquer le nombre des ménages			
Nombre de Réunions réalisées par le Groupement	Indiquer le nombre de Réunions du GES pendant la période concernée			
Nombre d'hommes présents aux réunions	Indiquer le nombre d'hommes			
Nombre de femmes présentes aux réunions	Indiquer le nombre de femmes			
BONNE GOUVERNANCE				
Nombre de décisions prises	Les membres d'un groupement prennent des décisions lors de réunions. Elles doivent être consignées dans un PV de réunion : " <b>Indiquer le nombre de décisions prises</b> "			
Nature des décisions prises	Indiquer la nature des décisions prises			
Nombre de décisions exécutées	Indiquer le nombre de décisions effectivement exécutées			
Existence constatée des Outils de Gestion (OG) sur place et utilisés (bien remplis)	Vérifier que les Compte-rendu sont à jour dans le cahier			
	Vérifier que les Comptes sont à jour dans le cahier de caisse			

<sup>2</sup> Individuelle

GES : .....

ANNEE : .....

TRIMESTRE 1 TRIMESTRE 2 TRIMESTRE 3 TRIMESTRE 4

Niveau de connaissance des membres du GES sur le fonctionnement du GES	Vérifier que tous les membres du groupement connaissent Prés/Trés/Secr, le montant de la cotisation, ... (un peu / moyen / beaucoup)				
--	--	--	--	--	--

**OFFRE DE SERVICES DU GES**

Epargne commune	Réalisation pendant la période concernée (OUI/NON)				
Entraide rotative	Réalisation pendant la période concernée (OUI/NON)				
Actions communes	Réalisation pendant la période concernée (OUI/NON)				
Nombre de sessions de formations délivrées (dispensées) au Groupement	Indiquer le nombre de sessions délivrées et les thèmes de formations dispensées				
Nombre d'hommes formés	Indiquer le nombre d'hommes formés + thèmes de formation qu'ils ont suivi				
Nombre de femmes formées	Indiquer le nombre de femmes formées + thèmes de formation qu'elles ont suivi				

**REGULARITE DES COTISATIONS**

Cotisation	Indiquer le nombre de membres ayant cotisé dans la période concernée				
	Indiquer le montant de cotisations recueillies dans la période concernée				
Caisse	(1) qui tient la caisse				
	(2) qui est le responsable de gestion de caisse				
	(3) qui a le droit d'utiliser la somme en caisse				
	(4) pour quels motifs peut-on utiliser le fonds dans la caisse				
	(5) délais de remboursement pour le cas d'emprunt				

**Observations :**

.....

**Indicateurs d'Impact**

GES : .....

ANNEE : .....

Taux de recours à l'usure	Indiquer le Nombre de membres du GES qui a recours à l'usure	
Taux de scolarisation	Indiquer le nombre d'enfants de membres Groupement en âge scolaire et à la charge des parents	
	Indiquer le nombre d'enfants de membres Groupement en âge scolaire scolarisés	
Indicateurs d'Amélioration de la Santé	Nombre de recours sur la prise en charge des soins de santé (achat de médicaments, transport des malades en cas d'évacuation,...)	
Période de soudure	Indiquer la durée moyenne de la période de soudure de ces membres et la saison précise de cette période néfaste	

**Observations :**

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**FICHE DE SUIVI DES OP/GES**

Dénomination:

Commune :

Date de mise en place:

Fokontany:

Nombre d'adhérents (F/H):

Village

Montant adhésion:

Montant cotisation:

Action commune		
Entr'aide rotative		
Epargne préventive		
Caisse de solidarité		

	Janv	Fév	Mars	Avr	Mai	Jun	Jul	Aout	Sept	Oct	Nov	Déc
--	------	-----	------	-----	-----	-----	-----	------	------	-----	-----	-----

**ORGANISATION**

Nb de membres (ménages)												
Nb de membres F/H												
Existence de RI (Ecrit/Non Ecrit)												
Respect des RI												
Nb actions communes												
Nb entr'aide rotatives												
Nb de membres ayant fait crédit												
Nb de membres ayant remboursé												
Taux de remboursement												

**REUNIONS**

Nb de réunions prévues/tenues												
Nb de PV rédigés												
Nb participants prévus (F/H)												
NB présents(F/H)												

**FINANCIER**

<b>Recettes</b>													
Adhésion													
Cotisation													
Action commune													
Autres recettes													
Remboursement crédit													

<b>Total recettes</b>													
-----------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

<b>Dépenses</b>													
Projets sociaux/communautaires													
Crédit alloué													
Autres													

<b>Total dépenses</b>													
-----------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

<b>Solde caisse mensuel</b>													
<b>Solde caisse cumulé</b>													

<b>Disponibilité d'Outils</b>	Disponibles	Utilisés	Bien remplis	A jour
Cahier d'enregistrement des membres				
Cahier de cotisation				
Cahier de crédit				
Cahier d'enregistrement des activités				
Cahier de PV (réunions)				

<b>Observations</b>

## LE GES ou Groupement d'Épargne Solidaire

La mise en place de GES : c'est une approche fondée à partir de bonnes pratiques du Programme Tsinjo Aina (« Sécuriser la vie par la prévention »), s'est attaqué au problème en tentant de créer les conditions qui permettent aux paysans de se libérer eux-mêmes de l'emprise des usuriers, et d'aller plus loin par la suite. Ce programme encourage et accompagne l'organisation des acteurs à la base en "Groupements d'épargne commune". L'épargne commune (production vivrière et/ou argent) est constituée grâce à des cotisations régulières, des travaux communs. Cette épargne sert en cas de besoins de fonds de crédit interne, auquel les membres du groupement peuvent avoir recours sur décision du groupement tout entier, au lieu de s'adresser aux usuriers.

Un Règlement Interne (R.I.) fixe toutes les règles du jeu pour l'organisation du groupement, la constitution de l'épargne et son utilisation comme fonds de crédit interne.

En bref, la mise en place de GES est une mesure d'accompagnement pour favoriser l'appropriation et l'application du Programme Tsinjo Aina, particulièrement la lutte contre l'endettement et la promotion à l'autonomisation des paysans.

### Définition

*GES est un Groupement informel fondé par des ménages et constitué par des 10 à 20 membres qui se connaissent et qui veulent s'entraider en trouvant des solutions pour :*

- *subvenir aux besoins fondamentales (produits vivriers, santé, éducation,...),*
- *financer des activités,*
- *prévention aux besoins en alimentation durant la période de soudure et recours aux besoins pour la préparation de campagne de production...*

*La formalisation n'est pas utile, son développement est fondé par la solidarité de ses membres et leurs efforts propres. La caisse solidaire est alimentée par cotisation individuelle (régulière) des membres et des actions communes à travers de champs collectifs et/ou travaux communs...*

*En effet, le groupement est fonction de :*

- *caisse de solidarité (alimentée par cotisation régulière des membres),*
- *épargne préventive commune,*
- *entraide rotative et*
- *action communes (travaux communs ou champs collectifs).*

*Cas de l'**entraide rotative**, elle nécessite d'élaboration de planning ou calendrier pour fixer les activités à entreprendre de chacun de ses membres.*

*Pour la **cotisation**, elle est fixé en tenant compte la capacité de paiement des membres les plus faibles. La cotisation servira à alimenter la caisse du groupement.*

*Utilisation et gestion de la caisse :*

- *soutenir les membres pour la résolution des contraintes, selon la disponibilité de fonds à travers de système de crédit interne.*
- *le fonds utilisé doit être remboursé et versé à la caisse du groupement. Le fonds sera donc remboursé à un délai fixé par les membres du groupement et en générale sans intérêt*

---

<sup>3</sup> Etabli par Hmb

- le mouvement de compte doit être exposé aux membres pour chaque réunion. Dans ce cas, une personne tient donc la caisse et une autre enregistre tous les mouvements afin de mieux la gérer et la gestion sera transparente. Dans ce cas, si possible, la trésorière et le secrétaire doivent chacun avoir un cahier pour enregistrer les mouvements de fonds dans la caisse.
- la sortie ou l'utilisation de fonds dans la caisse doit être déclaré et tient compte la décision prise par l'AG.

### **Règlement interne :**

*Il doit être établi par les membres du groupement, en considérant leurs objectifs et focalisé surtout :*

- à l'organisation interne,
- à l'utilisation et la gestion de caisse,
- à la constitution et à la gestion de l'épargne préventive commune,
- à la mise en œuvre des actions pour le développement de leur groupement,
- à l'organisation de l'entraide.

### **Objectifs :**

- Réduire la période de soudure et assurer la sécurisation alimentaire,
- Développer la caisse de solidarité (à travers les cotisations régulières et l'épargne préventive commune),
- Lutte contre l'endettement,
- Améliorer le quotidien pour le petit investissement,
- Assurer la pérennisation des activités,
- Avoir l'autonomisation

### **Processus de mise en place ou création d'un GES**

*La création ou la mise en place d'un GES se déroule en quatre étapes :*

- les actions de sensibilisation et d'information, et recensement des groupements intéressés,
- la constitution du Groupement (définition de l'Objectif, PV de constitution, élaboration RI),
- la mise en place de la structure opérationnelle (AG électorale, constitution du Bureau + formation initiale des membres de bureau),
- les renforcements de capacités, l'accompagnement à la planification et à l'exécution d'activités ou Plan d'Action (sans financement).

*Les actions de sensibilisation et d'information :*

- effectuer des sensibilisations à l'ensemble de la communauté fondées à partir des critères de Tsinjo Aina et les infos acquises lors de visite d'échange auprès du groupement de Tsinjo Aina,
- Bref aperçu sur la distinction (différence) entre l'association ordinaire réagit par l'Ordonnance N°60-133 (portant régime générale des associations) et le GES (Groupement d'Epargne Solidaire dont la description est soulignée ci-dessus) ainsi que l'objectif du projet sur la mise en place d'un GES (faire connaître les communautés villageoises sur la raison d'être de cette approche),
- Suite à la sensibilisation, laissé le temps de réflexion aux populations et puis Recenser les groupements intéressés avec liste de ses membres

*La constitution du Groupement (définition de l'Objectif, élaboration R.I, PV de constitution) :*

- Renforcer la sensibilisation fondée sur les différences entre les associations paysannes habituelles (réagit par l'Ordonnance N°60-133) et le GES,
- Accompagner les initiateurs à la constitution de leur groupement en tenant compte les critères de Tsinjo Aina en intégration de femme et à la définition de l'Objectif,
- Cadrer les membres des groupements à l'établissement de R.I. (Règlement Interne) en basant sur leurs objectifs, organisation interne et :
  - ✓ les principaux besoins conformément aux activités des membres de groupements accompagnés,

- ✓ l'alimentation, l'utilisation et la gestion de caisse,
- ✓ les activités communes ainsi que l'organisation au niveau de l'entraide rotative.

La mise en place de la structure opérationnelle (AG électorale, constitution du Bureau + formation initiale des membres de bureau) :

- Accompagner les membres de groupements à la constitution de leurs membres du bureau en considérant l'aspect genre, en particulier sur la gestion de caisse (trésorière/ caissière),
- Former les membres du bureau sur la gestion d'organisation (Vie associative en basant sur l'importance du respect de R.I., gestion de réunion, gestion simplifiée et l'utilisation et remplissage des outils de gestion afférents),
- Renforcer la sensibilisation sur le respect de R.I. et l'effort des membres pour la disponibilité de fonds en caisse,
- Suivre et accompagner les responsables des GES dans l'utilisation et le remplissage des Outils de Gestion (OG)

Les renforcements de capacités, l'accompagnement à la planification et à l'exécution d'activités ou Plan d'Action (sans financement) :

- Suivre et évaluer la capacité des membres des GES en tenant compte leurs objectifs et leur R.I.,
- Renforcer la capacité organisationnelle et technique des membres en considérant leurs activités et leurs objectifs,
- Accompagner les membres à l'identification et priorisation de projet
- Appuyer les membres des GES à la planification ou dans l'élaboration de leur Plan d'Action
- Accompagner les GES à l'exécution d'activités ou dans la mise en œuvre de leur Plan d'Action
- Appuyer les représentants dans l'organisation des réunions de retro informations auprès de leurs membres

**Règlement Intérieur, pour cadrer les membres et l'organisation du groupement, basant sur :**

- Condition d'adhésion
- Droit d'adhésion (facultatif, selon la volonté du groupement)
- Cotisation
- Constitution de l'Épargne commune et son utilisation (fonds de crédit interne)
- Travaux communs et l'entraide

**GES opérationnel :**

- respect du R.I, en particulier paiement régulier de la cotisation
- caisse solidaire (crédit interne)
- épargne préventive commune (produits vivriers)
- action commune (travaux communs ou champs collectifs)/ entraide rotative

Annexe 5 - Document préliminaire de LD MDG

**Louvain Coopération**

**GROUPEMENTS D'EPARGNE SOLIDAIRE**  
Premiers éléments de réflexion

**JUIN 2012**

Louvain Coopération  
Centre de Recherche et de Formation en Développement Humain et Social  
Recherche en Action: REACTIFS  
Chaque Action  
Centre de Recherche et de Formation en Développement Humain et Social  
UNIVERSITAIRE ET SOLIDAIRE

**Groupements d'Épargne Solidaire**

C'est quoi exactement ? Que veut-on mettre en place ?

Dans quel objectif ?

Avec quelle méthodologie ?

Quel système de suivi-évaluation ?

**C'est quoi exactement ?**

Ce diaporama est à destination des Responsables du Volet SAE de SARAGNA, Pour les aider à comment assurer la mise en place des GES – d'un point de vue méthodologique

Cela nécessitera de leur part une transmission de l'info aux animateurs

Et ce sont les animateurs qui devront amener les populations qui le souhaitent à répondre aux questions soulevées dans ce diaporama.

Les pages jaunes sont des extraits de la démarche Tsinjo Aina ; les rouges de MUSO

**C'est quoi exactement ?**

= Groupement de personnes qui se connaissent et qui veulent s'entraider en trouvant des solutions pour financer des activités

Quels outils ?  
Recherche de solutions endogènes acceptées par les populations  
Caisse de Solidarité

Simple accompagnement de la part du projet – pas de financement !

**C'est quoi exactement ? (2)**

La caisse de solidarité  
alimentée par des cotisations  
alimentée par des champs collectifs

Entraide rotative

Épargne préventive quotidienne au niveau du ménage

Autres ? : Comment faire sortir d'autres solutions endogènes ?

**C'est quoi exactement ? (3)**

La caisse de solidarité  
alimentée par des cotisations  
alimentée par des champs collectifs

Plusieurs outils à disposition pour un ménage pour un groupement

Nécessité de voir lequel conseiller dans quel cas

D'où une Recherche>Action

Épargne préventive quotidienne au niveau du ménage

Entraide rotative

Crédit communautaire ou banque de céréales

Autres

**BOÎTE À OUTILS SOLIDAIRES**

**Dans quel objectif ?**

Lutte contre endettement

Améliorer le quotidien pour le petit investissement

Apprendre à épargner/emprunter pour développer des MUSO (?)

Assurer une pérennisation des activités

Pour LD/SRGN : avoir une méthodologie et une boîte à outils solidaires

**Remarque : Cas de l'endettement**

D'après Tsinjo Aina

Thèmes-clés	Messages-clés	Explications, Remarques
1. L'endettement chronique provoque des futurs	- L'endettement chronique provoque une mauvaise réputation vis-à-vis des futurs. - C'est un cercle vicieux, qui se perpétue car il est difficile de trouver des ressources pour payer les intérêts. - Pas de développement possible sans libération de l'endettement.	- L'endettement chronique provoque des futurs, mauvaises récoltes, faibles rendements et petits intérêts. - L'impact du programme "endettement" nous a convaincus qu'il faut de milliers de ménages - surtout ceux qui ont des problèmes de santé - pour que le facteur déterminant - selon le plus déterminant - de la réussite et du succès de la culture.
2. L'endettement renforcé par des autres pratiques	- La vente de riz après récolte à prix bas, suivie d'un emprunt pour acheter du riz à prix élevé, une pratique très répandue, aggrave l'endettement simple au village. Cette pratique renforce une situation déjà précaire après la récolte et renforce l'endettement. - Le métissage (épargne-réseau) - la proportion de terrain récolté la récolte représente une indéniable perte et renforce l'endettement chronique.	- Suivant le cas, un foyer peut donc aussi être dans le cercle de la dette par l'achat de riz à prix élevé, une pratique qui est très répandue. Il est important d'être conscient de ces pratiques et de les éviter complètement. Il faut aussi être conscient que ces pratiques entraînent dans un cercle vicieux qui se perpétue et qui nous empêche de travailler à la base de la culture ou d'autres terrains culturels.

**Remarque : Cas de l'endettement (2)**

Analyse de l'enquête-cadre 2009

**Remarque : Cas de l'endettement (3)**

Arrivez-vous à mettre de l'argent de côté ?

NON	43%
40 000 Ar	18%
80 000 - 150 000 Ar	23%
> 150 000 Ar	16%

Etes-vous obligé d'emprunter ?

OUI	64%	NON	49%
		40 000 Ar	15%
		80 000 - 150 000 Ar	24%
		> 150 000 Ar	18%

En travaillant avec les gens qui empruntent, on travaille avec 51% de non-vulnérables

NON	36%	NON	34%
		40 000 Ar	25%
		80 000 - 150 000 Ar	23%
		> 150 000 Ar	18%

En travaillant avec les gens qui empruntent, on ne travaille pas avec 34% de vulnérables

**Remarque : Cas de l'endettement (4)**

Niveau d'endettement

Riz - moy (8V)	7 000 Ar
Riz - moy I	80 000 Ar
Argent - moy	50 000 Ar
Argent - max	300 000 Ar

Causes de non-emprunt

1 - pas de besoin	62	95%
2 - si besoin	1	1%
3 - pas de garantie	1	1%
4 - pas de prêt	4	6%
5 - prêt ou prêt	1	1%
6 - autre	2	3%
7 - modalités inadéquates	1	1%
8 - autres	1	1%

Incohérence avec les 64% qui empruntent...

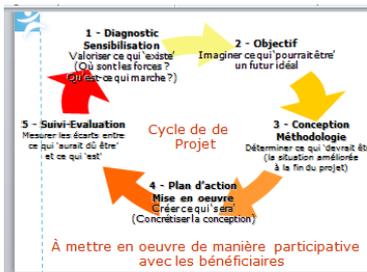
Nécessité de revoir toutes les enquêtes !

**Avec quelles méthodologies ?**

S'inscrire dans un cycle de projet

Quelles méthodologies pour chaque étape :

Diagnostic  
Identification  
Conception - Elaboration du Plan d'Actions  
Mise en oeuvre du Plan d'Actions  
Suivi-Evaluation



**Proposition d'une approche par Recherche-Action**

La mise en œuvre sur le terrain s'inscrit dans un processus de **Recherche-Action**

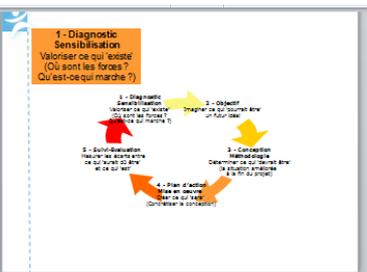
*Nécessité de savoir ce que l'on recherche*

*Nécessité de prévoir les étapes et de les décrire au préalable*

*Nécessité de tester sur le terrain sur un petit nombre représentatif*

*Nécessité de suivre / évaluer les résultats obtenus très fréquemment*

*Possibilité de ré-orientations rapides*



**Méthodologie pour Sensibilisation initiale**

Réunion d'information globale à l'ensemble de la communauté

Sensibilisation des vieux

Visites à domicile (comme Santé)

DV - effet moteur/empowerment (premiers résultats ?)

Comment intégrer les Femmes ? (*Image de Soi, Autonomisation, Prise de décision*)

Autres ?

Nécessité de documents / outils d'animation ?

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (2)**

Proposition d'un jeu de rôle "en vrai" pour Caisse de Solidarité - variante RIZ

- Prendre 5 personnes (on peut faire de petits groupes)
- On est à la récolte et chacun reçoit des "sacs de riz" (par exemple, chacun 5 sacs - on peut compliquer en ne donnant pas le même nombre (le minimum est 5 sacs))
- Distribuer des "feuilles de vie"
- 1 personne a un malade à la maison (coût prévisionnel : eq 20 sacs)
- 1 personne souhaite envoyer sa fille à Balo pour son collège dans 3 mois (coût prévisionnel : eq 25 sacs)
- 1 personne prévoit d'ensemencer un champ dans 2 mois (eq 10 sacs)
- 1 personne prévoit d'ensemencer un champ dans 2 mois (eq 15 sacs)
- 1 personne est confrontée à actuellement à un problème de disette (eq 10 sacs)

- Comment vont-elles faire pour que toutes puissent accomplir sa "feuille de vie" ?

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (3)**

Proposition d'un jeu de rôle "en vrai" pour Caisse de Solidarité - variante ARGENT

- Prendre 5 personnes (on peut faire de petits groupes)
- Distribuer des "billets" (chacun 30 000Ar - on peut compliquer en ne donnant pas la même somme (le minimum est de 30 000Ar))
- Distribuer des "feuilles de vie"
- 1 personne a un malade à la maison (coût prévisionnel : 100 000Ar)
- 1 personne souhaite envoyer sa fille à Balo pour son collège dans 3 mois (coût prévisionnel : 1 000 000Ar)
- 1 personne prévoit d'ensemencer un champ dans 2 mois (50 000Ar)
- 1 personne prévoit d'ensemencer un champ dans 2 mois (100 000Ar)
- 1 personne est confrontée à actuellement à un problème de disette (50 000Ar)

- Comment vont-elles faire pour que toutes puissent accomplir sa "feuille de vie" ?

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (4)**

Nécessité d'un appui complémentaire de Tsinjo Aina ?

L'épargne commune

Le crédit interne

Le Règlement Intérieur (R.I.)

L'entraide Tsinjo Aina, les champs communs et les travaux communs

"Izay mtabatra vato, izay misaraka faska"  
("Unis on est une pierre, séparés on est du sable")

"Mabe tsy lani'ny mamba"  
(Librement traduit: L'unin fait la force)

L'organisation de base solidaire  
La solidarité avec les plus faibles

L'effort propre  
L'autopromotion des acteurs  
L'appui non-assistential  
La proximité et la continuité de l'appui

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (5)**

Dans combien de villages fait-on cette sensibilisation initiale ? - en appliquant quels outils et combien ?

*Il faut être précis sur quel village avec quel outil (et combien de répétitions) pour en déduire un résultat.*

Pendant combien de temps ?

*Question R-A : Quelle méthodologie de sensibilisation est la mieux adaptée ?*

*Initier sur PaperBoard un chronogramme par mois*

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (6)**

Laisser le temps de réflexion aux populations après la sensibilisation

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (7)**

**Objectif de cette première phase : des groupements se forment**

L'animateur recense les Groupements intéressés

Comment être sûr que la motivation est réelle et non groupements opportunistes ?

Combien de Groupements retenir par animateur ?

Comment faire le choix ? Critères de choix

Combien de personnes / GES (min et max) - *MUSA : entre 15/20 et 30/50 personnes*

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (8)**

**Critères TSINJO AINA**

N°	Mot-clé	Normes (N) et recommandations (R)	Justifications et explications
1	Critères de constitution	R: Les critères à respecter pour former un groupement sont: motivation, confiance, solidarité, qu'il s'agisse d'un groupement familial, professionnel ou de classe d'âge	L'essentiel est de disposer d'un maximum de garantie de réussite au départ, sans pour autant oublier que les critères énumérés ne seront pas le seul garant d'une réussite
2	Taille du groupement	R: Plus le groupement est grand, mieux c'est. Cela peut être évolutif, il faut donc faire la sensibilisation dans ce sens-là R: Faciliter de nouvelles adhésions, à rechercher même	- La taille est un des facteurs décisifs pour la force de frappe et le pouvoir de négociation d'un groupement. - Pour permettre aux groupements d'acquiescer davantage

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (9)**

3	Hommes / Femmes	R: Idéalement équilibré, et si cela n'est pas possible, il faut encourager l'autre partie à former leur propre groupement	Il faut impliquer un maximum de femmes et d'hommes dans le processus. Traditionnellement, ce sont les femmes qui gèrent le budget familial, elles s'intéressent d'office à Tsinjo Aina.
4	Organisation	N: Le groupement doit se doter de trois fonctions précises: un(e) Président(e), un(e) Trésorier(e), un(e) Secrétaire - par élection ouverte et transparente	Ce minimum de structuration est nécessaire, pour assurer l'accomplissement de certaines tâches spécifiques, sans pour autant insister un "Surplus"
6	Thèmes à traiter	R: Ouverture des réflexions communes et des débats vers d'autres thèmes d'un intérêt commun - des perspectives d'avenir	Le désengagement représente un passage obligé, mais les visions du programme portent beaucoup plus loin

**Remarque : Aspect GENRE**

Bien connaître/comprendre les enjeux GENRE sur :

Accès/Contrôle des Ressources/Bénéfices

Intérêts Stratégiques des Hommes et des Femmes

Mener des DV et bien analyser

On peut s'interroger sur le genre dans les MUSOs. Là encore, on est dans un cas où seuls les membres décident du genre des membres. On rencontre assez souvent des MUSOs de « femmes » qui ne souhaitent pas accueillir d'hommes dans leur MUSO. Ceci doit être respecté, par ailleurs, les femmes remboursent en général mieux que les hommes.

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (10)**

**Homogénéité du groupe**

Bien que l'on n'ait pas à intervenir, il faut conseiller les « créateurs » d'une MUSO à faire attention aux capacités de cotisations de leurs membres.

S'il y a de trop grandes différences sur cette capacité de cotisation, il y a de forte chances pour que cette MUSO aille mal, ceux qui ont peu de moyens auront du mal à cotiser assez, ceux qui en ont plus trouveront que l'on accumule pas assez, et que les montants de prêts possibles sont trop faibles.

**Hétérogénéité du groupe**

Une MUSO pourra rencontrer des difficultés si tous ses membres pratiquent le même métier. Si l'on prend l'exemple des agriculteurs, ils ont en général tous le besoin de semer au même moment et de l'argent au moment des récoltes. Donc ils demanderont tous des prêts à la MUSO au même moment (semences) et auront tous des facilités de cotisations au même moment (récoltes).

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (11)**

L'animateur doit faire un petit document de présentation du Groupement :

- Localisation
- Ethnie
- Nombre Hommes / Femmes
- Activités principales
- Toutes informations intéressantes

- Indicateurs - état Zéro (cf SE)

Permettra de mieux comprendre les résultats si réussite / si échec

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (12)**

Définir un/des critère(s) de distinction entre Groupements

- Zones écologiques (littoral, delta, continental)
- Caractères socio-ethniques (pêcheurs, éleveurs, agriculteurs)
- Hommes / Femmes
- Niveau de vulnérabilité
- ...

Sert de test de la RA

Permettra de mieux comprendre les résultats si réussite / si échec

**Méthodologie pour Sensibilisation initiale (13)**

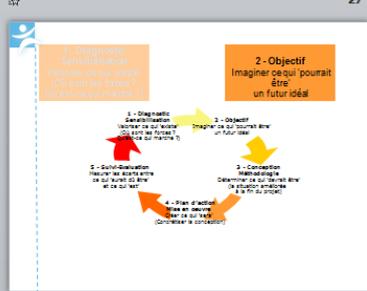
QU'EST-CE QUI EST RETENU POUR CETTE PHASE 1 ?

comme méthodologie

comme R-A

comme programmation et tâches

A INSCRIRE SUR UN PAPERBOARD



**Méthodologie pour Objectifs**

DV – mFG (premiers résultats ?)

Séance de Dreaming

Autres

Besoins en outils d'animation ?

31

**Méthodologie pour Objectifs (2)**

Quelles activités mener ? Une seule / plusieurs ?

Comment aider les membres à choisir ?

Cela doit-il déboucher sur un "plan d'actions" écrit ou cela doit-il rester informel ?

Quelle durée donner à ce Plan d'actions ?

Il n'est pas nécessaire de formaliser ce Plan d'actions entre le Groupement et SARAGNA (?)

32

**Méthodologie pour Objectifs (3)**

**Cette phase vise à ce que les Groupements définissent l'objectif de leur association et les grandes activités à mener ensemble**

Quand "formaliser" le groupement avec un Bureau ? Pas trop tôt ... Pas trop tard ... : plutôt dans Conception/Méthodologie ?

Comment conseiller les membres pour élire les Président, trésorier, secrétaire ? (alphabétisation, confiance, genre, empowerment...)

Lien entre ce Bureau et le CLD ?

33

**Méthodologie pour Objectifs (4)**

**Conseils TSINJO AINA**

5	<b>Fonctionnement interne</b>	N. Démocratique et transparent. Pas de prérogatives particulières pour les trois élus/e/s, mais des responsabilités supplémentaires dans l'intérêt des tous. N. Décisions à prendre par le groupement après débat, permettant l'expression à chaque membre, visant à obtenir un consensus supporté par l'ensemble des membres.	- Le groupement constitue une cellule de base idéale pour l'apprentissage des vertus de démocratie directe. - Le groupement avancera en fonction de l'évolution de ses membres, et le consensus obtenu est plus sain que d'autres systèmes de décision, car chacun s'y retrouvera.
7	<b>Règlement Intérieur (R.I.)</b>	N. Le Règlement Intérieur est à établir dès le début, mais il évoluera au fil du temps, en fonction du minuscule du groupement, et subira donc des changements.	Le R.I. fixe d'une manière claire les options prises par le groupement, il devient la référence à respecter. C'est un document interne, ne pas à confondre avec des statuts.

34

**Méthodologie pour Objectifs (5)**

REMARQUE :  
Cas des Groupements existants

Le retour d'expérience MUSO montre que ce n'est pas forcément une bonne idée de s'appuyer sur des groupements existants

Promouvoir un GES avec une partie d'un groupement ... Bien veiller au **libre choix** de chaque nouveau membre du GES

Thèse à tester en RA ?

35

**Méthodologie pour Objectifs (6)**

Il faut quand même tester des caisses de solidarité – combien par type de groupement ?

	SOLIDARITE		COOPERATIVE	
	1 - Groupement type A	2 - Groupement type B	1 - Groupement type A	2 - Groupement type B
COOPERATIVE	Autre	Autre	Autre	Autre
SOLIDARITE	Autre	Autre	Autre	Autre

Tests RA : vérifier qu'il y a une certaine représentativité  
Ne pas chercher à trop compliquer !

36

**Méthodologie pour Objectifs (7)**

Faire une Réunion de mise au point / synthèse des Phases 1 et 2 entre RVSAE et LD pour savoir ce qui est réellement défini :

- Au niveau des choix des GES
- Au niveau de la RA

A prévoir dans le Chronogramme

37

**Méthodologie pour Objectifs (8)**

QU'EST-CE QUI EST RETENU POUR CETTE PHASE 2 ?

comme méthodologie comme R-A  
comme programmation et tâches

A INSCRIRE SUR UN PAPERBOARD

38

1 - Diagnostic  
2 - Objectifs  
3 - Conception Méthodologie  
4 - Plan d'actions

39

**Méthodologie pour Elaboration du Plan d'Actions**

Définir ce que l'on veut faire :

Par exemple, on a dit que l'on va faire une Caisse de Solidarité et améliorer les greniers traditionnels de chacun

- Au niveau du Plan d'Action Global
- Quand va-t-on commencer à mettre en place la Caisse ? Et quand pour les greniers ? = PROGRAMMATION
- Au niveau des activités retenues
- Pour la Caisse on doit répondre à
- Pour les greniers QUI ? COMMENT ? QUOI ? POUR QUOI ? OU ?

40

**Méthodologie pour Elaboration du Plan d'Actions (2)**

L'animateur doit aider à la programmation des différents objectifs / activités que le GES souhaite réaliser

Comment matérialiser cette programmation pour que le GES s'en souviennent et la respecte ?

41

**Méthodologie pour Elaboration du Plan d'Actions (3)**

Après avoir décidé le Plan d'Actions global, il faut concevoir la méthodologie pour chaque activités :

- Caisse de Solidarité
- Distinguer les Activités individuelles – ne nécessitant que de simples conseils et un suivi régulier si effectué comme convenu (?)
- Des Activités collectives (jardin collectif, grenier, ...) qui nécessitent une réflexion méthodologique plus importante au préalable : **Nécessité d'une autre réunion stratégique** (à noter sur le chronogramme)

42

**Cas de la Caisse de Solidarité**

43

**Cas de la Caisse de solidarité (1)**

Gestion commune d'une caisse de solidarité

Pour quoi ?  
Comment l'alimenter ?  
Comment l'utiliser ?  
Que faire si dysfonctionnement ?

**Objectifs**  
Mécanismes financiers  
Mécanismes de confiance  
Mécanismes de sanction  
Mécanismes de solidarité  
Mécanismes d'agrandissement

44

**Cas de la Caisse de solidarité (2)**

Le processus de création d'une Muso prend du temps

et toute forme de précipitation ne peut être que de mauvais augure.

45

**Cas de la Caisse de solidarité (3)**

**Travail de préparation en cinq temps**

- Approfondir le concept et la méthodologie;
- Préparer le matériel (fabrication des caisses) ;
- Définir et tester la méthodologie de promotion;
- Définir le calendrier et le budget de l'opération ;
- Créer les outils de suivi pour assurer la pérennité des Muso promues

46

**Cas de la Caisse de solidarité (4)**

**Pour quoi ?**

Les membres doivent choisir ce qu'ils pourront faire de l'argent de la Caisse de Solidarité :

- d'après Tsinjô Aina, que des activités de solidarité / non rémunératrices : achat aliments en soudure, médicaments/soins, éducation, ...
- Une exception : les semences (et le coût de main d'œuvre pour agriculture vivrière) ?
- En cas de décès, mariage, ... ?

Objectifs

47

**Cas de la Caisse de solidarité (5)**

**Conseils Tsinjô Aina**

1	<b>Motifs d'octroi d'un crédit interne</b>	N. Pour des besoins vitaux, en évitant le recours à l'usurier. Exemples: nourriture en période de soudure, médicaments, soignée, etc. Mais pas pour des investissements productifs ou d'autres dépenses peu urgentes. Exception: semences.	N. Un ciblage précis sur des faits évitant aux membres le recours à l'usurier est décisif pour la réussite, toute dispersion remettrait en cause le désendettement, la libération de l'exploitation pratiquée par les usagers
---	--	--	---

48

**Cas de la Caisse de solidarité (6)**

**Comment la remplit-on ?**

par cotisation : même cotisation par membre ou en fonction de la taille de son ménage ; fréquence ? obligatoire ?

Cotisation en nature ou en argent ? Si cotisation en riz (blanc / paddy ?), le GES le stocke ou le vend et met l'argent dans la caisse ? ; si stockage, conditions de stockage pour limiter les pertes. Si c'est le cas, c'est une autre activité *Banque de Céréales*

par travaux/actions communautaires : quand, où, quoi, surface, combien de main d'œuvre/membre ...

autre ...

Cas des Femmes : peuvent-elles cotiser en argent ? en main d'œuvre ?

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (7)**

Conseils Tsinjo Aina

1	Nature de l'épargne	R: Riz paddy; riz blanc; autres produits agricoles, argent	Selon le cas, cela dépend du groupement et de ses objectifs, l'épargne en riz (blanc ou paddy) a l'avantage de gagner en valeur en période de soudure, là où le crédit interne joue.
<b>ENTRAIDEMENT ?</b>			
2	Formes de constitution de l'épargne	R: Par des cotisations individuelles, l'entraide rotative, des champs communs ou des activités communes, ou des combinaisons de ces quatre formes	On n'est pas la forme précise qui compte, mais le principe de faire un effort commun ou concerté pour constituer une épargne commune solide. Travail commun et entraide ont l'avantage d'une mobilisation accrue des membres.
3	Taux de cotisation	N: Même contribution pour chaque membre, et ceci à un niveau raisonnable. La règle: "On suit le plus faible"	Il est un principe de veiller à permettre la participation aux membres les plus nécessiteux de la communauté - ils sont les bénéficiaires principaux de l'Action Tsinjo Aina

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (8)**

4	Moment de cotisation	R: Après les récoltes, à des moments de rentrées d'argent - il y a toujours moyen de mettre quelque chose de côté en prévision des moments de pénurie	On cotise quand on peut... il est évident que durant la période de soudure, des cotisations ne sont pas possibles ou peu probables, mais des travaux communs et l'entraide peuvent être réalisés pour augmenter l'épargne commune
5	Nombre de cotisations	R: Suivant les récoltes, ou suivant d'autres rentrées d'argent	On cotise quand on peut... les cotisations peuvent être suspendues pendant la période de soudure, et reprendre après

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (9)**

BIEN PROFITER DE CETTE PERIODE DE RECOLTE POUR INITIER L'ACTIVITE !

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (10)**

**Comment on emprunte ?**

Même somme pour chacun au même moment / la somme que l'on veut, au moment que l'on veut ? (avec un maximum à déterminer)

Délai d'obtention de l'argent ?

Au bout de combien de temps de cotisation peut-on emprunter ?

Peut-on ré-emprunter dès qu'on a remboursé ?

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (11)**

2	Credit interne	N: Pas d'octroi de crédits en dehors du groupe (argent ou riz), mieux est de favoriser l'adhésion d'éventuels demandeurs aux groupements existants, ou l'encouragement à la mise en place de nouveaux groupements. N: Pas de simple dépôt ou chacun repère ce qui est resté. N: Pas d'octroi à fonds perdu (comme dans une caisse sociale) N: Pas de vente interne ou externe, en cas de manque commun en produits agricoles	- Il faut éviter que les groupements eux-mêmes ne dévient des objectifs, et de ce fait bloquent le processus d'organisation d'autres villages dans de nouveaux groupements, c'est donc une norme à faire respecter à tout prix! - Les systèmes "octroi" et "octroi à fonds perdus" affaiblissent l'épargne commune et ne créent surtout pas de dynamique - La vente interne - contrairement au crédit interne - favorisera les gens les plus aisés au sein du groupement
3	Montant de l'emprunt	R: Fixer un plafond de l'emprunt qui considère l'intérêt de tous	Il faut éviter de bloquer les autres en octroyant trop à un seul!

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (12)**

5	Première utilisation de l'épargne	N: Dès les premiers besoins, ne pas attendre, même si l'épargne commune est encore petite! N: Pour des raisons en dehors des motifs d'octroi retenus N: Pour la mise à disposition comme fonds de garantie pour l'obtention un crédit externe d'une institution ou d'un projet	Il est peu raisonnable de laisser "dormir" de l'argent et des stocks tandis que des membres du groupement ont des besoins urgents qui risquent de les pousser à chercher un crédit auprès d'un usurier. Même un petit montant peut déjà rendre service! - Voir plus haut (point 1): pour des besoins vitaux, rien d'autre - Des spéculations de ce genre mettent en danger la survie du groupement, qui se retrouve au point de départ en cas d'échec d'un crédit externe contracté - à éviter donc absolument!
7	Utilisations à éviter		

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (13)**

**Comment on rembourse ?**

Définition de la durée (la même pour tous / variable / ...)

Que se passe-t-il si l'on veut rembourser avant ?

Sans intérêt

Possibilité d'emprunter de l'argent et de rembourser en riz ?

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (14)**

4	Durée du crédit / délai de remboursement	R: Il est recommandé de fixer des délais raisonnables, qui considèrent les possibilités réelles de rembourser	C'est un apprentissage pour tous, il s'agit d'être réaliste tout en insistant sur le rôle éducatif du crédit interne dans un cadre protégé - le groupement
6	Taux d'intérêt	N: Pas d'intérêt ou peu d'intérêt sur les crédits internes!	Pas d'intérêt ou un taux d'intérêt minime: c'est dans l'intérêt des membres les plus faibles du groupement, comme ce sont surtout eux qui auront recours à des crédits internes

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (15)**

**Les PAF Participations Aux Frais**

- Entre 3 et 10% du montant du prêt
- Aide à payer les petits besoins du GES (cahiers, éventuels déplacements, ...)
- Chiffres ronds pour simplifier la comptabilité
- Le surplus de PAF peuvent être « ré-investis » dans la Caisse : c'est un levier de capitalisation de la MUSO car les charges de fonctionnement sont faibles
- Ou ils pourront servir de fonds propres à la MUSO pour d'éventuels investissements
- ne doivent pas être perçus par les membres comme une charge « anonyme » qu'il faut à tout prix diminuer, ni comme un taux d'intérêt

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (16)**

Quelle confiance initiale entre les membres ? (famille / voisinage rapproché)

Qui garde la clé ? Qui garde la caisse ? (deux personnes sans lien de parenté proche - un caissier)

Ouverture de la caisse qu'en AG

Quels cahiers va-t-on tenir ? (cahier de caisse / cahier de cotisation)

Les membres ont-ils un carnet ?

Pour quoi va-t-on se réunir ? Tous les combien de temps ?

Mécanismes de confiance

**Cas de la Caisse de solidarité (17)**

6	Gestion de l'épargne	R: Mettre en place un système bien défini avec des cahiers structurés à l'appui. Faire partie de ce système: le choix d'un trésorier sérieux, et un suivi/contrôle interne régulier	Une gestion rigoureuse et transparente est décisive pour la réussite du groupement - l'épargne commune est l'âme principale de libération et d'autodéfense des groupements!
7	Sécurisation de l'épargne et des stocks	R: Faire un bon choix de l'endroit de dépôt, et réglementer l'accès à l'épargne (exemple: caisse avec 2 à 3 clés). En cas de réserves importantes, déposer une partie de l'argent sur un "Compte à vue" auprès d'une banque de proximité.	La sécurisation doit absolument être assurée d'une manière bien réfléchie, pour éviter au maximum les risques de perte - toute perte met en péril la survie du groupement

Mécanismes financiers

**Cas de la Caisse de solidarité (18)**

**Mécanismes de confiance**

Va-t-on écrire des PV de séance et qui ?

Va-t-on choisir des personnes comme Président/Trésorier/Secrétaire ou va-t-on tout le temps se réunir ? Comment les choisir / les élire ? Quelles attributions aura ce Comité ? En général, le Président ne touche jamais l'argent ; il y a une personne supplémentaire qui garde la caisse (caissier) ; il y a une personne qui contrôle spécifiquement le Comité (contrôleur)

Lien entre ce Comité et le Bureau ?

61

**Cas de la Caisse de solidarité (19)**

**Mécanismes de confiance**

**Le président :** honorifique, chargé de convoquer et animer les réunions, prendre toutes les dispositions pour le bon fonctionnement de la caisse et conserver les doubles de clés dans une enveloppe cachetée et signée par les membres.

**Le trésorier :** double fonction. Il tient les écritures et encaisse les espèces. Il s'occupe de l'enregistrement des écritures comptables sur les supports comptables prévus à cet effet, d'effectuer les transactions financières (encaissement des cotisations et des remboursements, débiage des crédits, paiement des dépenses) et de la garde d'une clef de chacune des trois caisses.

**Le secrétaire :** son rôle est de rédiger et conserver les procès verbaux des assemblées générales, d'inscrire dans le cahier de bord, tous les événements marquants de la vie de la MUSO et notamment les anomalies, défaut de cotisation, retard dans le remboursement, etc., ainsi que d'actualiser le tableau de bord en collaboration avec le trésorier.

62

**Cas de la Caisse de solidarité (20)**

**Mécanismes de confiance**

**Le contrôleur :** désigné par l'assemblée générale et a pour fonction de contrôler les activités de la MUSO. Pour cela, il doit être en mesure de comprendre et d'analyser les supports comptables de la MUSO. L'assemblée générale peut lui désigner des adjoints si nécessaire. L'animateur veillera tout particulièrement à la formation du contrôleur. Le contrôleur ne peut pas exercer d'autres fonctions au sein de la MUSO. Aussi, la présence d'un contrôleur ne doit pas limiter la vigilance de l'assemblée générale, notamment lors des temps d'ouverture et de fermeture des caisses qui doivent être l'occasion d'un comptage public de l'argent.

**Les caissiers :** Les 2 gardiens des caisses (car la caisse bleue n'est pas encore fonctionnelle au Sud-Kivu) ont pour unique fonction de garder la caisse entre chaque réunion de la MUSO et de l'apporter aux réunions. Ils seront évidemment choisis par l'assemblée générale pour la confiance et la sécurité qu'ils inspirent. Ils doivent prendre toutes leurs précautions pour que la caisse qui leur est confiée soit en sécurité dans la maison.

**Le président ne doit pas toucher physiquement à l'argent. De même les cahiers vert et rouge sont enlèvés avec l'argent dans les caisses. De sorte que les falsifications des documents sont impossibles.**

63

**Cas de la Caisse de solidarité (21)**

**Mécanismes de sanctions**

Que se passe-t-il si un membre ne paie pas sa cotisation ?

Que se passe-t-il si un membre ne rembourse pas ?

Que se passe-t-il si le Comité ne fait pas son travail ?

Qui définit les sanctions ? Qui les fait appliquer ?

Y-a-t-il un règlement intérieur ?

64

**Cas de la Caisse de solidarité (22)**

**Mécanismes de solidarité**

Que se passe-t-il si un membre est en difficulté et ne peut pas rembourser à temps ?

Comment impliquer les plus pauvres/vulnérables ?

65

**Cas de la Caisse de solidarité (23)**

**Mécanismes d'agrandissement**

Pourra-t-on accueillir un nouveau membre ?

Suivent quels critères ? (solidarité, recommandation d'un tiers, apport de garanties matérielles, ...)

A partir de quand l'animation devra sensibiliser les membres à agrandir le GES ?

66

**Cas de la Caisse de solidarité (24)**

**Les 5 Principes fondateurs des MUSO**

- 1) Des cotisations uniformes et régulières
- 2) Des ressources en progression constante ???
- 3) Des décisions collectives et autonomes
- 4) Une comptabilité simplifiée
- 5) Séparation des caisses et des clés

67

**Cas de la Caisse de solidarité (25)**

**Outils et règles de gestion MUSO**

- Les membres définissent eux-mêmes les règles de gestion :
- montant de cotisation,
- les cas d'assistance,
- les jour des réunions, heure de la réunion,
- discipline,....

68

**Cas de la Caisse de solidarité (26)**

**Etablissement du Règlement Intérieur**

Quand ? - à inscrire sur le paperboard

De manière progressive ?

Phase 1 - Décisions sur :

- Au montant de cotisation
- Au jour et à l'heure des réunions
- Au lieu de la réunion
- Au nombre limité des membres
- Au nom du GES suivant un objectif précis des membres
- A la durée du prêt

Phase 2 - Décisions sur :

- Mécanismes de sanction
- Mécanismes de solidarité

69

**Méthodologie pour Elaboration du Plan d'Actions**

QU'EST-CE QUI EST RETENU POUR CETTE PHASE 3 ?

comme méthodologie  
comme R-A  
comme programmation et les tâches

A INSCRIRE SUR UN PAPERBOARD

70

**Méthodologie pour Suivi de Mise en oeuvre**

71

**Méthodologie pour Suivi de Mise en oeuvre**

Comment les animateurs vont aider les Bureaux des GES ? Description de rôle / Quels cahiers mettre en oeuvre ? - Quel appui a besoin SARAGNA ?

Formation en comptabilité ? - Quand ?

Problème d'alphabétisation ?

Comment achète-t-on la caisse, les cahiers, les carnets ?

Quelle fréquence de venue des animateurs ? - à inscrire sur chronogramme

72

**Méthodologie pour Suivi de Mise en oeuvre (2)**

L'animateur doit conseiller les membres sans leur imposer ou leur suggérer des choix ou des orientations.

Faciliter l'émergence ou d'en promouvoir l'idée d'une MUSO

LA MUSO EST INDEPENDANTE, même du promoteur. Elle peut recevoir ses conseils, elle ne peut en principe se voir imposer certaines pratiques décidées par le seul promoteur.

SA FORCE, c'est son expérience acquise par elle-même (notamment sur le crédit) mais aussi sur la structuration.

73

**Méthodologie pour Suivi de Mise en oeuvre (3)**

**Les documents (simplifiés) MUSO**

- 1) Cahier d'appel (présences)
- 2) Cahier de cotisation CV
- 3) Cahier de cotisation CR
- 4) un carnet individuel de cotisation pour chaque membre
- 5) Trois caissettes: Verte, Rouge, Bleue
- 6) Cahier de prêt
- 7) Fiche verte qui fait la synthèse des opérations de la caisse verte.
- 8) Fiche rouge qui fait la synthèse des opérations de la caisse rouge
- 9) Fiche bleue pour les fonds qui viennent de l'extérieur.

74

**Méthodologie pour Suivi de Mise en oeuvre (4)**

- Le tableau de bord,
- La synthèse statistique des mutuelles de solidarité,
- Le tableau de suivi des rapports des animateurs,
- La situation des prêts appelée encore situation de portefeuille

75

**Méthodologie pour Suivi de Mise en oeuvre (5)**

**Tenue d'une Assemblée Générale - Exemple**

Une courte prière d'ouverture suivi de l'hymne de la MUSO

L'appel des membres

La vérification des soldes dans les caisses Verte et Rouge

Les cotisations mensuelles : Caisse Verte et Caisse Rouge

Le remboursement des crédits

Le calcul des totaux dans les caisses Verte et Rouge

Le dépôt et l'étude des demandes des crédits

L'octroi des crédits

La vie des membres et les assistances sociales

La vérification des soldes dans les caisses verte et rouge

Prière de clôture

76

**Méthodologie pour Suivi de Mise en oeuvre (6)**

Bien veiller à la cohésion sociale

Il faut s'assurer que chaque membre de la MUSO y trouve son compte et peut bien bénéficier aussi d'un accès au crédit. Dans le cas contraire, il faut savoir pourquoi.

77

**Méthodologie pour Suivi de Mise en oeuvre**

78



Annexe 6 - Planches Photos



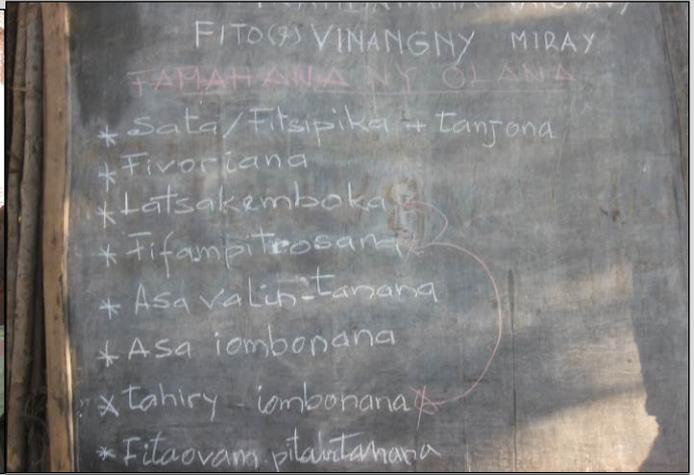
Clichés N°1 : Atelier de partage d'expérience du Programme Tsinjo Aina de l'Action de Carême Suisse à Madagascar et d'échange pour l'équipe de Saragna/ LD (21 décembre 2011, source : Herbert Michel Betafita)



Clichés N°2 : Réunion d'échange de l'équipe du Projet SAE avec l'équipe du Projet Tsinjo Aina de Bemanonga sur la mise en place et fonctionnement de Groupement Tsinjo Aina (Source : ELISA Micheline)



**Clichés N°3 : Visite d'échange auprès des groupements membres d'un réseau du Bekonazy accompagnés par le Projet Tsinjo Aina de Bemenonga avec les groupements accompagnés par le Projet SAE (Source : ELISA Micheline)**



**Clichés N°4 : Visite d'échange Inter-GES auprès du groupement pratiquant le GES le plus avancé et le mieux organisé accompagné par le Projet SAE (Source : ELISA Micheline)**



**Clichés N°5 : Visite d'échange SRA et combiné avec CUMA à Sarognanala - auprès du groupement MAZOTOSA (Source : HERBERT Michel B)**



**Clichés N°6 : Visite d'échange CUMA à Ambalakida - auprès du groupement MISOSA MORA,**

**Annexe 7 - Exemple d'un R.I d'un GES**

**Règlement intérieur du groupement TSARA JORO,**

Etabli le 19 juillet 2013, à Kalama, fokontany Samaka

**Réunion** : une réunion par mois ;

Un membre absent à la réunion 3 fois successives sans motif ou qui n'a pas informé le président sera pénalisé à payer 2000Ar ;

**Cotisation** : cotisation mensuelle de 200Ar par membre. Le montant de la cotisation est modifiable selon la décision des membres. En complémentaire, 01 kapoaka du riz mensuel par membre. Le paiement de cotisation ne devra pas dépasser un mois, sinon il y aura une sanction/ amende de 1000Ar.

**Crédit** : le crédit se fait en interne et le remboursement sera sans taux d'intérêt.

**Activité commune** : les activités communes sont la riziculture et la culture de maïs. Ces activités seront mises en œuvre qu'à la campagne de culture.

**Démission d'un membre** : un membre est libre de démissionner selon sa volonté. Mais, si la volonté des membres qui lui oblige à démissionner, la décision sera validé au niveau de l'AG et on doit lui rembourser la somme qu'il convient.

**Entraide** : l'entraide entre les membres est considérable dont la pratique se déroule surtout durant la campagne de production agricole et au moment de besoin par les membres.

**Epargne commune** : l'épargne commune et sa modalité d'organisation n'est pas encore définie.

**Objectif du groupement :**

- Assurer la sécurité alimentaire ;
- Echapper à l'endettement et réduire la période de soudure ;
- Améliorer les conditions de vie des ménages membres;
- Lutter contre l'analphabétisme