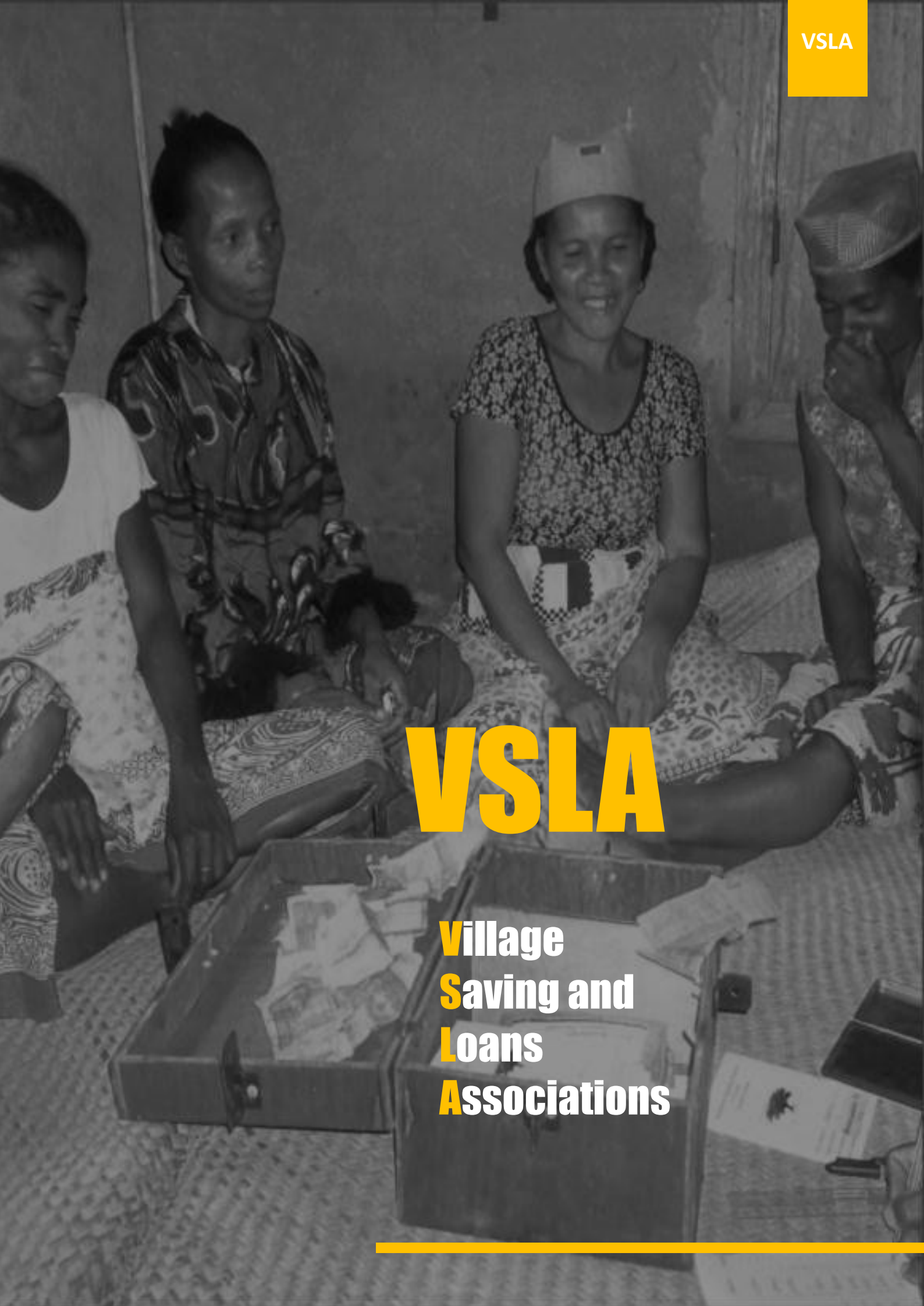


# VSLA

**Village  
Saving and  
Loans  
Associations**



FIKAMBANANA FILAMA  
 Kaominina ambanivohitra  
 ANTSIATSIAKA  
 Fokontany Saranindona  
 Village Maromandia

La création de VSLA ou « Village Saving and Loans Associations », traduit en malgache par VOAMAMI « Vondron'Olona An-toerana miara-MAnao tahiry sy Mifampindram-bola » est une initiative proposée par CARE international dans le projet RANO HP pour accroître l'implication des ménages dans le secteur EHA.

## Historique

Historiquement, le concept VSLA s'est développé au Niger en 1991 dans le cadre d'un programme environnemental avec CARE International. Il est né suite à une revendication des bénéficiaires qui ont demandé à prioriser le développement de leur moyen de subsistance par la mise à disposition de ressources financières.

Par la suite, il a été mis à l'échelle sur le continent Africain. Actuellement, CARE International compte près de 100.000 groupes, avec 3.000.000 membres répartis dans 41 pays. C'est tout récemment, en 2007 que la VSLA a été introduite à Madagascar. Ce fut dans le cadre des interventions d'urgence lors du passage du cyclone Ivan.

## Place dans le projet

Si l'approche est surtout connue pour sa force dans le renforcement des capacités financières et l'amélioration des niveaux de vie des ménages membres, le projet.

RANO HP lui, a cherché à s'en servir comme facteur de promotion des enjeux et des changements de comportement en eau, hygiène et assainissement.

Le plus grand défi a été d'établir un lien, perçu comme difficile, entre le concept financier et le développement de ce secteur.

Traduction en malagasy

**Vondron'Olona An-toerana  
 miara-MAnao tahiry  
 sy Mifampindram-bola  
 VOAMAMI**





## Description

### Bref aperçu de la situation dans la zone d'intervention

Pratique  
d'usure ;

Faible  
couverture des  
IMF.

Marché limité et  
manque de débou-  
chés pour les  
produits ;

Zone à risque par  
rapport aux cataclysmes  
naturels, faible résilience  
des ménages.

Agriculture de subsistance et  
équipements de production  
archaïque ;

Economie de rente sans  
accompagnement en termes de  
gestion ;

Economie minière dans  
certaine zone (Exploitation de l'or)

# Concept VSLA (VOAMAMI)

## Début de cycle

Achat de part et cotisation pour la caisse sociale

## Fin de cycle

Partage du fonds constitué au prorata des épargnes constitués

La **VOAMAMI** est un groupe de 15 à 25 personnes qui mettent ensemble de côté de l'argent et font de petits emprunts à partir de ces épargnes. Elle vit suivant le cycle ci-contre.

## Accroissement du Fonds

Nouveaux épargnes + Capital remboursé + Intérêt + pénalité

## Remboursement

de crédits avec paiement des Intérêts.

## Octroi de Crédit

Début de l'octroi après un mois de cotisation.

## Utilisation

Besoins primaires, AGR, EHA, ou autres







La particularité de l'approche réside dans le fait que malgré l'hypothèse qui lie l'investissement en EHA à la capacité financière des villageois, l'utilisation des fonds, que ce soit l'épargne ou le crédit, relève de la libre décision du membre concerné sans aucune contrainte ou obligation de la part du projet. De ce fait, l'investissement dans le domaine de l'EHA ne peut se faire que lorsque la personne estime que les besoins qui y ressortent sont nécessaires et prioritaires.

### Principes de la « VOAMAMI »

- ✓ La VOAMAMI est constituée et financée par les membres, gérée par les membres et pour les membres.
- ✓ Les membres se choisissent eux-mêmes.
- ✓ Elle est composée d'une Assemblée générale et d'un bureau exécutif. L'Assemblée Générale, a le pouvoir de décision, élabore le statut et le règlement intérieur. Le bureau s'assure du respect des décisions, des processus et de la gestion des transactions.
- ✓ Les transactions se font uniquement pendant les réunions et en présence des membres : le coffre est fermé avec 3 cadenas et détenu par le trésorier. Les 3 clés sont gardées par 3 autres personnes hors du bureau exécutif.
- ✓ Chaque membre dispose d'un carnet d'enregistrement des épargnes et de crédit qui est enfermé dans le coffre et n'en est sorti que pendant les réunions.
- ✓ La constitution de l'épargne se traduit par l'achat de 1 à 5 parts.
- ✓ Le crédit maximal équivaut à 3 fois plus l'épargne constitué et le remboursement ne doit pas excéder 3 mois.
- ✓ Les réunions d'épargnes doivent être hebdomadaires et les réunions de crédit mensuelles.
- ✓ Les « processus de réunion » et les principes de base doivent être rigoureusement respectés ainsi que le profil, rôles et attributions des membres du bureau exécutif.
- ✓ La valeur de la part ainsi que le taux d'intérêt du crédit sont invariables en cours de cycle.



## Mode de fonctionnement de la VSLA

### Simple

Système de gestion et système de comptabilisation simplifiés. Utilisation du tampon, adaptée aux analphabètes

### Accessible

Unique garantie : Garantie morale par les membres. Créée au sein de la communauté elle-même (proximité), sans procédures contraignantes

### Transparent

Toute transaction effectuée en AG. Comptage public des montants des transactions financières. Possibilité de vérification par tous (arborer chaque carnet tamponné devant tous les membres).

### Démocrate

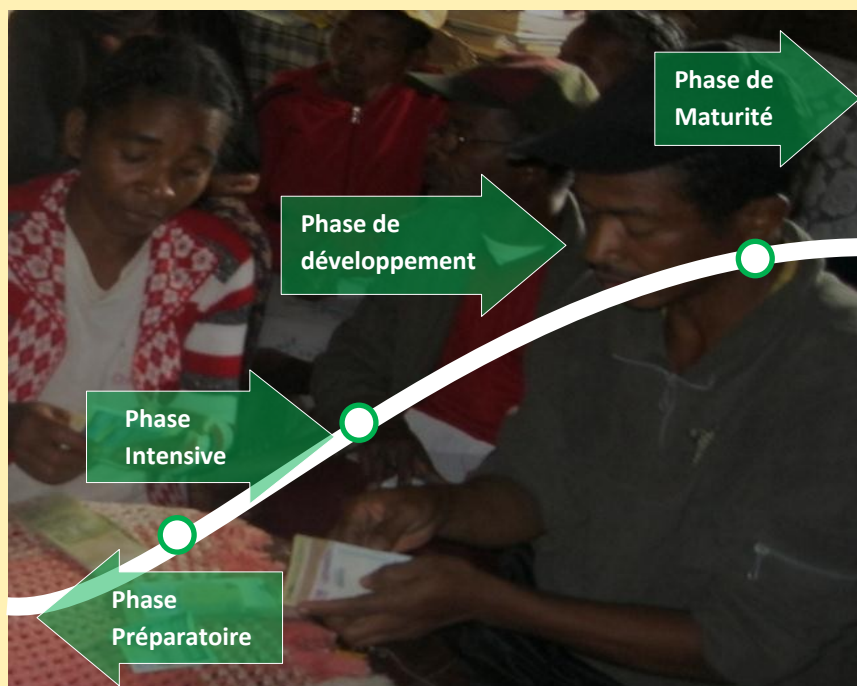
Elections au suffrage universel. Règlement décidé par tous, appliqué par tous et pour tous, revendiqué par tous (pénalité, code de conduite).

### Conviviale

Discussion, échange, prise de décision concertée. Pratique de communication de soutien et de motivation (chant, hurra...) Constitution de caisse sociale.



## Processus de mise en place



### Introduction auprès des autorités locales

La **phase préparatoire** vise entre autres la validation et l'appropriation de l'approche par les autorités locales. Elle facilite leur intégration dans la mise en œuvre, le suivi, la reconnaissance et la valorisation de la VOAMAMI. L'implication des autorités est également très importante dans la promotion du concept, dans la gestion des conflits et dans la valorisation des structures existantes. En effet, ce sont les autorités qui peuvent intégrer les VSLA dans les stratégies de développement local et dans les événements sociaux et culturels.

### Réunion d'information communautaire

C'est le point de départ de la constitution de la VSLA. Il permet à la communauté de s'informer par rapport aux principes, aux avantages et aux fonctionnements de l'Association. La réunion d'information devrait susciter l'intérêt des villageois afin qu'ils puissent par la suite prendre les décisions de constituer ou non leur VOAMAMI. Après la réunion, les participants auront le temps nécessaire pour réfléchir, s'observer, et se consulter. Une fois arrêtée, la liste des membres qui vont constituer l'association sera communiquée aux agents du projet qui décident de la date de la première session de formation.

### La mise en place proprement dite

La mise en place proprement dite s'étale sur un cycle entier. Elle est composée d'activités de formation, de suivi et d'accompagnement dans l'évolution du groupe. A cet effet, l'agent de terrain doit réaliser au moins 12 sessions avant que la VOAMAMI arrive à maturité et peut prétendre à l'indépendance. Ce premier cycle est crucial, il exige rigueur, audace et discipline, à défaut desquels la pérennité des structures mises en place peut être remise en question. Il requiert, de l'agent de

terrain, de la proactivité accompagnée d'une forte capacité en communication et en mobilisation sociale. Le processus de mise en place est composé de 3 phases.

La **phase intensive** dure à peu près 3 mois, pendant lesquelles les formations de base sont dispensées. Les modules de formation concernent la gestion organisationnelle et les processus/principes de gestion des transactions financières.

Durant cette phase, l'agent de terrain se doit d'être présent presque à chaque réunion de l'association. Cette étape de renforcement de capacités comporte 6 sessions de formation et 3 sessions de suivi-accompagnement. Elle va jusqu'au remboursement des premiers emprunts contractés par les membres.

La **phase de développement** (3 mois) peut être assimilée à une phase d'accompagnement post-formation. Elle est très pertinente dans la mesure où les adhésions sont quelques fois motivées par des essais, sans trop de conviction. A ce titre, les membres vont appréhender de manière progressive les pratiques et les principes du VSLA ; ils vont aussi petit à petit découvrir les avantages qui leur fourniront la motivation nécessaire pour une auto-prise en main.

A noter que, les opportunités de revenu pour la constitution de l'épargne sont très limitées en période de soudures. Par ailleurs, les membres se leurrent souvent et s'attendent à des appuis financiers ou des appuis en nature de la part du projet. Or, par principe, cela est exclu dans la stratégie de renforcement des VSLA. Ces faits peuvent amplifier le taux d'abandon lors du premier cycle nécessitant ainsi un accompagnement plus intensif.



*Le risque de dissolution est élevé pendant la traversée de la première période de soudure. Il doit être anticipé par un accompagnement à la fois technique et psychologique des membres.*





Phase de maturité

Phase de développement

Au cours de la **phase de maturité** le nombre de visites effectuées par les agents de terrain diminue (~2 interventions). Les membres sont rodés par rapport aux processus et auront commencé à goûter les opportunités et les avantages que leur procure la pratique de la VSLA. Ils deviennent dans ce sens plus autonomes. C'est dans cette phase qu'ils reçoivent le dernier module de formation axé sur « l'audit fin de cycle », ou « le partage de fin de cycle ». Normalement, elle a lieu à la 36<sup>ème</sup> semaine, en préparation de la clôture du cycle proprement dit.

Le calcul de partage, tenant en compte le gain généré par les intérêts et les pénalités, est plus complexe et requiert la présence de l'agent de terrain. Cette dernière étape clôture le processus de mise en place de la VSLA au terme duquel, il est possible d'affirmer que la VSLA est autonome et indépendante.





Formation des agents de CARITAS sur l'Agribusiness mai 2011

## Activités de soutien aux VSLA

A la fin de la première année d'intervention, les résultats ont ressorti un taux de crédit extrêmement faible, 11,8% du montant total des crédits constitués. La consultation des agents de terrain et les investigations réalisées ont soulevé deux facteurs expliquant ce constat :

- ✓ Le crédit était socialement considéré comme une dette, plutôt une honte qu'une opportunité.
- ✓ Les membres avaient peur de ne pas pouvoir rembourser leurs dettes. Derrière cette appréhension se cachait la méconnaissance des choix d'AGR à faire et la crainte de ne pas savoir gérer correctement.

Ainsi, RANO HP a pris l'initiative d'organiser des formations de formateurs en faveur des agents de terrain sur les thématiques « Agri business et approche territoriale ». L'objectif était que ces agents soient capables de former et d'accompagner les membres dans le choix des investissements à réaliser et dans la gestion des AGR.





Grand nettoyage par les membres de VSLA lors de la JMF, Commune Soamanova 08 mars 2012

## Stratégie d'intégration avec le secteur EHA

Par respect de la liberté de chaque membre dans l'utilisation de son argent, RANO HP n'a pas cherché à lier directement les transactions financières des VOAMAMI aux investissements à réaliser en termes d'EHA. La stratégie a été orientée sur les moyens qui pourraient faire progresser ces investissements et ce en fonction des besoins prioritaires et la conviction des concernés. A cet effet, les interventions en VSLA et les interventions en EHA ont été organisées de manière à ce que les membres de VSLA soient au premier plan pour assister aux actions de communication autour de l'EHA. Il a fallu donc :

- ✓ Favoriser la mise en place des VOAMAMI dans les 13 villages prioritaires cités dans le PDIA de la Commune, et surtout ceux qui vont bénéficier des infrastructures d'eau.
- ✓ Exposer les membres des VOAMAMI aux actions CLTS, faire intervenir les acteurs locaux à la fin de leurs réunions périodiques pour discuter et échanger avec eux des enjeux de l'EHA : les Agents Communautaires sur les 3 messages clés WASH, les Parties Prenantes sur les enjeux du paiement de l'eau, les Maçons Locaux pour la sensibilisation sur utilisation de latrine et la vente de dalle SanPlat ...



*La VSLA doit acquérir un minimum de maturité (6mois) en pratique d'épargne et de crédit avant que les autres interventions ne lui soient dispensées. Cette mesure permet d'écartier les risques de confusion entre l'objectif primaire de la VSLA en tant que microstructure de financement et les objectifs des autres interventions. La VSLA à ce titre doit avoir la latitude d'accueillir et de gérer l'appropriation des autres sujets à sa guise.*



## Schéma d'intégration des membres des VSLA dans le secteur EHA





## Stratégie de Pérennisation

### La pérennisation via les Agents Villageois (AV)

*Les principes enseignés dans les trois phases doivent être respectés et appliqués à la lettre afin de garantir la pérennité de la VSLA. Les AV sont là pour assurer la relève des AT.*

La stratégie de pérennisation adoptée par le projet RANO HP est articulée autour de la mise en place et opérationnalisation d'Agents Villageois (AV). Ils interviennent à *titre privé* pour accompagner les associations pendant les phases cruciales du cycle. Les AV assurent le relai des Agents de Terrain auprès des VSLA et des communautés qui désirent en créer. Ils sont en charge notamment du renforcement de capacité de gestion et de la performance financière des VOAMAMI, de la réalisation des « travaux d'audit » en milieu et en fin de cycle, et de la fourniture de kit.

Leur intervention pourrait également concerner la mise en réseau des associations suivant les besoins exprimés. A titre de motivation, les AV ont été dotés d'outils destinés à être vendus, à crédit ou non, aux associations demanderesse. En tant que prestataires privés, ils sont également payés par les VSLA moyennant des honoraires négociés avec l'appui des équipes du projet.

#### Le ciblage et le renforcement des AV

La mise en place des Agents Villageois (AV) est passée par un long processus allant du ciblage et de renforcement de capacité. Ils ont été identifiés suivant des critères de compétences techniques, des aptitudes relationnelles et des capacités en termes de leaderships (résolution de conflits...). Ils ont été proposés et validés par les autorités locales et traditionnelles.

*Les agents villageois ont été certifiés et présentés publiquement comme étant habilités à former des VSLA et à recevoir les rémunérations correspondantes*

Ils ont reçu des formations théoriques d'une semaine suivies de formations pratiques de 3 mois. Chacun d'entre eux devait assister au moins à la mise en place de 2 nouvelles VSLA, à 2 réunions de suivi, 2 audits en cours de cycle et 2 réunions d'audit de fin de cycle. A la première séance, l'AV a joué le rôle d'observateur puis à la deuxième séance, il a dirigé la session avec l'appui de l'agent du projet. Au terme de ces actions, ils ont été certifiés et présentés publiquement comme étant habilités à former des VSLA et à recevoir les rémunérations correspondantes.



Giver Fernando  
Agent villageois de Saranambana  
animateur de VOAMAMI

### Les rôles et les attributions de l'AV

L'Agent Villageois assure l'accompagnement des VOAMAMI déjà existantes dans les phases difficiles du cycle :

- ✓ Audits en milieu du cycle ;
- ✓ Audit fin de cycle, accompagnement au partage ;
- ✓ Formation/initiation des nouveaux membres ;
- ✓ Appui organisationnel.

L'Agent Villageois intervient également dans la création de nouvelles VOAMAMI à l'instar des activités du Technicien Accompagnateur. En outre, pour augmenter son portefeuille de client, l'Agent Villageois peut entreprendre des activités de promotion :

- ✓ Marketing et plaidoyer en faveur des VOAMAMI ;
- ✓ Information sur les VOAMAMI lors des rencontres publiques ;
- ✓ Facilitation de l'acquisition des kits (production de carnets, tampons...)

### Le fonctionnement de l'AV

Pour les actions de sensibilisation et le marketing de la VOAMAMI, l'AV travaille de sa propre initiative en vue de promouvoir son métier. En ce sens, il ne peut prétendre à des rémunérations. Par contre, il doit être payé pour des services fournis en formation ou en appui des VOAMAMI. Il tient un registre qui lui permet de tracer par écrit ses réalisations. Il intervient sur sollicitation des associations. Pourtant son intervention doit être soigneusement préparée (planning, programme, supports de formation, aide-mémoire, etc.)





Repas de solidarité des VSLA Ambodihazinina

## La pérennisation via les réseaux

Initialement, RANO HP a envisagé la création de fédérations de VSLA, mais suite à des expériences peu concluantes dans d'autres pays, les spécialistes de CARE et de CRS ont conseillé l'équipe du projet de ne s'y aventurer que si les conditions suivantes sont remplies :

- ✓ Demande émanant des VSLA elles-mêmes ;
- ✓ Apport de plus-value réelle aux membres ;
- ✓ Possibilité de transparence dans la gestion au même degré que celle qui génère la confiance au sein des VSLA.

Face à ces recommandations, mais contraint par des impératifs de développement et de pérennisation des associations déjà mises en place, RANO HP a opté pour des structures de regroupement plus souples et moins exigeantes. Ces structures sont appelées à répondre aux besoins basiques de soutien et de support des VSLA. C'est dans ce sens que les « réseaux » ont été initiés.

Sa mise en place sur le terrain a été facultative suivant l'adhésion ou pas des VSLA au concept et leur volonté d'initier le réseautage.

### Rôles attribués aux réseaux

- ✓ Favoriser les rencontres entre les VOAMAMI (échange, travail de groupe, festivité,...) au niveau des communes, au niveau des Fokontany ou des villages lorsque ces derniers regroupent au moins 3 VOAMAMI.
- ✓ Renforcer la cohésion et la vie sociale au sein de communauté
- ✓ Promouvoir l'identité institutionnelle des VOAMAMI et servir à la fois de balise et de protection pour les membres
- ✓ Favoriser le partage expériences entre les VOAMAMI sur tous les aspects (gestion de conflits, crédits, Règlement Intérieur, EHA,...)
- ✓ Servir de structure de référence pour les VOAMAMI en cas de problème par rapport à leur fonctionnement.
- ✓ Servir d'instrument de plaidoyer en faveur des VSLA membres.
- ✓ Collaborer avec l'Agent Villageois.



## Système de Suivi et Evaluation

RANO HP s'est aligné avec les systèmes de suivi évaluation standard utilisé par Acces Africa pour tous les projets VSLA de CARE international. Ce système comporte deux composantes :

La première, le « Client Data Survey » permet d'évaluer l'impact de l'approche VSLA sur le niveau de vie des membres au fur et à mesure qu'ils avancent dans le processus. Il est traduit par des séries d'enquêtes réalisées auprès d'une cohorte de VSLA sur la durée totale du projet. Pour le cas de RANO HP, cette évaluation a été associée à une évaluation qualitative des impacts conduite par le cabinet d'études UBYSIS.

La deuxième, le MIS ou Management Information System, permet de tenir les responsables du projet informés de l'avancement de la mise en place des VOAMAMI. Il est alimenté par le rapportage périodique des agents de terrain.

RANO HP a utilisé le logiciel SIG « Système d'Information pour la Gestion » pour le pilotage des activités. Il permet de ressortir des ratios indiquant la satisfaction des membres, les résultats et la performance financière des groupes, l'efficacité d'exploitation du concept par les associations mises en place. Ces informations sont automatiquement générées par le logiciel pour l'ensemble du programme. Par ailleurs, il offre la possibilité de faire des analyses comparatives des performances des agents et des organismes de mise en œuvre.



Par ailleurs, depuis le début, RANO HP s'est plutôt focalisé sur la qualité des associations que sur le nombre de groupes mis en place, ce qui nécessite un suivi personnalisé de chaque VOAMAMI. Pour ce faire, le projet a développé quelques formules de référence :

- ✓ **Seuil minimal d'épargne en fonction de l'Age du cycle (Ar)** : C'est la valeur minimale que devrait atteindre l'épargne si chaque membre de l'association achète 1 part à chaque réunion depuis le début du cycle.

$$= \text{valeur d'une part} * \text{nombre de membres} * \text{âge de l'association (en mois)} \\ * \text{fréquence de réunion en un mois}$$

- ✓ **Élévation de l'épargne** : c'est la capacité de l'association à constituer de l'épargne au-delà du seuil minimal

$$= (\text{épargne} - \text{seuil minimal}) / \text{seuil minimal}$$

- ✓ **Seuil maximal (Ar)** : C'est la valeur maximale que pourra atteindre l'épargne si chaque membre de l'association achète 5 parts à chaque réunion depuis le début du cycle

$$= \text{valeur d'une part} * \text{nombre de membres} * 5 * \text{âge de l'association (en mois)} \\ * \text{fréquence de réunion en un mois}$$

Ces indicateurs ont permis de détecter les anomalies au niveau de chaque VSLA et d'adapter les appuis des agents de terrain selon le cas.

C'est aussi au travers de ces indicateurs que l'équipe du projet a pu identifier et confirmer les constats sur le terrain en ce qui concerne les facteurs et manifestations des fluctuations dans la pratique de l'épargne et du crédit.

Ces méthodes d'analyses ainsi que les résultats globaux et détaillés, partagés à l'ensemble du staff (agents de terrains, superviseurs, coordinateur, ...) lors des « revues annuelles VSLA », ont permis de stimuler la créativité et le dynamisme dans la mise en œuvre de l'approche.

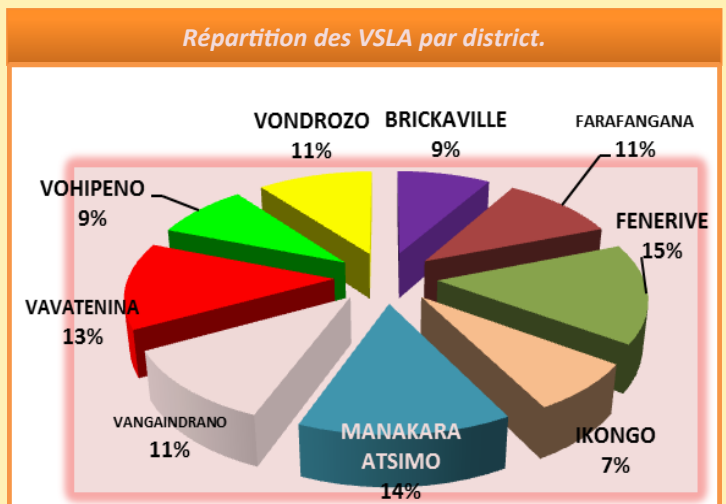
Dans la mesure où la VSLA a été envisagée comme une stratégie d'action qui pourrait contribuer à la réalisation des objectifs en eau, hygiène et assainissement, une base de données spécifique (BDD-EHA) a été conçue par RANO HP afin de mesurer le degré d'intégration de l'approche dans le secteur.

Les données du SIG ont servi de base de référence à cause des facilités d'analyse offertes par le logiciel et le rattachement des activités à Acces Africa en termes de rapportage. Les données de la BDD-EHA viennent en complément pour le suivi des investissements réalisés par les membres dans le secteur.



## Résultats

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| 254                         | VSLA mis en place                                   |
| 4 605                       | Membres   |
| 61,85%                      | Membres femmes                                      |
| 242 880 366                 | Valeur de l'épargne des cycles en cours (Ar)        |
| 115 026 940                 | Valeur des crédits cumulés des cycles en cours (Ar) |
| <i>Cycles courant FY 13</i> |   |
| 55                          | Agents villageois                                   |
| 22                          | Réseaux   |
| 5                           | Régions   |
| 9                           | Districts   |
| 20                          | Communes  |
| 110                         | Fokontany   |



**Evolution de l'Epargne et du Crédit**

| Année fiscale | Crédit (AR) | Epargne (AR) |
|---------------|-------------|--------------|
| FY 11         | 22.457.400  | 40.939.500   |
| FY 12         | 104.019.240 | 139.658.900  |
| FY13          | 115.026.940 | 242.880.336  |

- Les faits constatés sur terrain*
- ☞ Génération ou accroissement d'un certain dynamisme social.
  - ☞ Participation accrue des femmes.
  - ☞ Solidarité et entraide plus visibles.
  - ☞ Régression de la pratique d'usure.





## Les résultats de l'intégration dans le secteur EHA

### Indicateurs VSLA – EHA en nombre

|       |   |
|-------|---|
| 494   | Sensibilisations effectuées auprès des VSLA                 |
| 2 974 | Membres de VSLA ayant investi dans l'EAH                    |
| 2 293 | Membres de VSLA utilisant des latrines (30% d'augmentation) |
| 1 213 | Membres de VSLA adoptant les 3 messages clés                |
| 286   | Membres ayant un BP ou membres d'un BS                      |

Types d'investissement des VSLA dans l'EAH :

- ✓ Financement de **branchement social** ;
- ✓ Vente/Achat de **dalle Sanplat** ;
- ✓ Construction de **latrines publiques** ;
- ✓ Mise en place de **cités des latrines**.

| Indicateurs VSLA-EHA en %                      | Cibles |          |
|--|--------|----------|
|  | VSLA   | Non-VSLA |
| % de ménages qui possèdent une latrine (*)     | 86.8%  | 65.8%    |
| % de ménages ayant un réservoir d'eau          | 92.9%  | 75.6%    |
| % de ménages ayant un réservoir d'eau couvert  | 74.7%  | 42.5%    |
| % de ménages disposant de Sur'eau              | 34.1%  | 18.1%    |
| % de ménage ayant un savon à domicile (ns)     | 69.9%  | 75.1%    |
| % de ménage qui s'approvisionnent à la rivière | 39.2%  | 83.0%    |

**Source :** Evaluation finale de la VSLA (cf. annexe sur CD)

(\*) situation initiale = 53,7%

Les résultats affichés par ce tableau montrent que la transmission des messages de RANO HP paraît nettement efficace au niveau des membres de VSLA qu'auprès des non membres.



## Quelques illustrations



La VOAMAMI FITAMI d'Ivandrika a cotisé à hauteur de 2000Ar par membre pour avoir la pompe, puis 500Ar par personne par mois, pour constituer la « *caisse pompe* » destinée à l'entretien du point d'eau (entouré et embelli ci-contre). Les membres paient 10Ar le seau de 10l pour la prise d'eau afin de s'assurer de l'équité dans le paiement de la facture mensuelle.

*« C'est grâce à VOAMAMI que j'ai pu investir des fonds pour mon travail : acheter des outils, du ciment et du fer. Les affaires marchent bien actuellement. Mes principaux clients sont les membres des VOAMAMI car ils ont les moyens d'acheter de la dalle Sanplat de qualité ».*

**Patrick Razafy, Maçon Local et membre de VOAMAMI à Saranambana**



Les 11 VOAMAMI de la Commune de Soamanova ont apporté 1m<sup>3</sup> de sable par association en guise de contribution à la construction du filtre physique de l'infrastructure d'AEPP de leur commune. Par solidarité, même ceux qui ne sont pas desservis par l'infrastructure y ont participé.



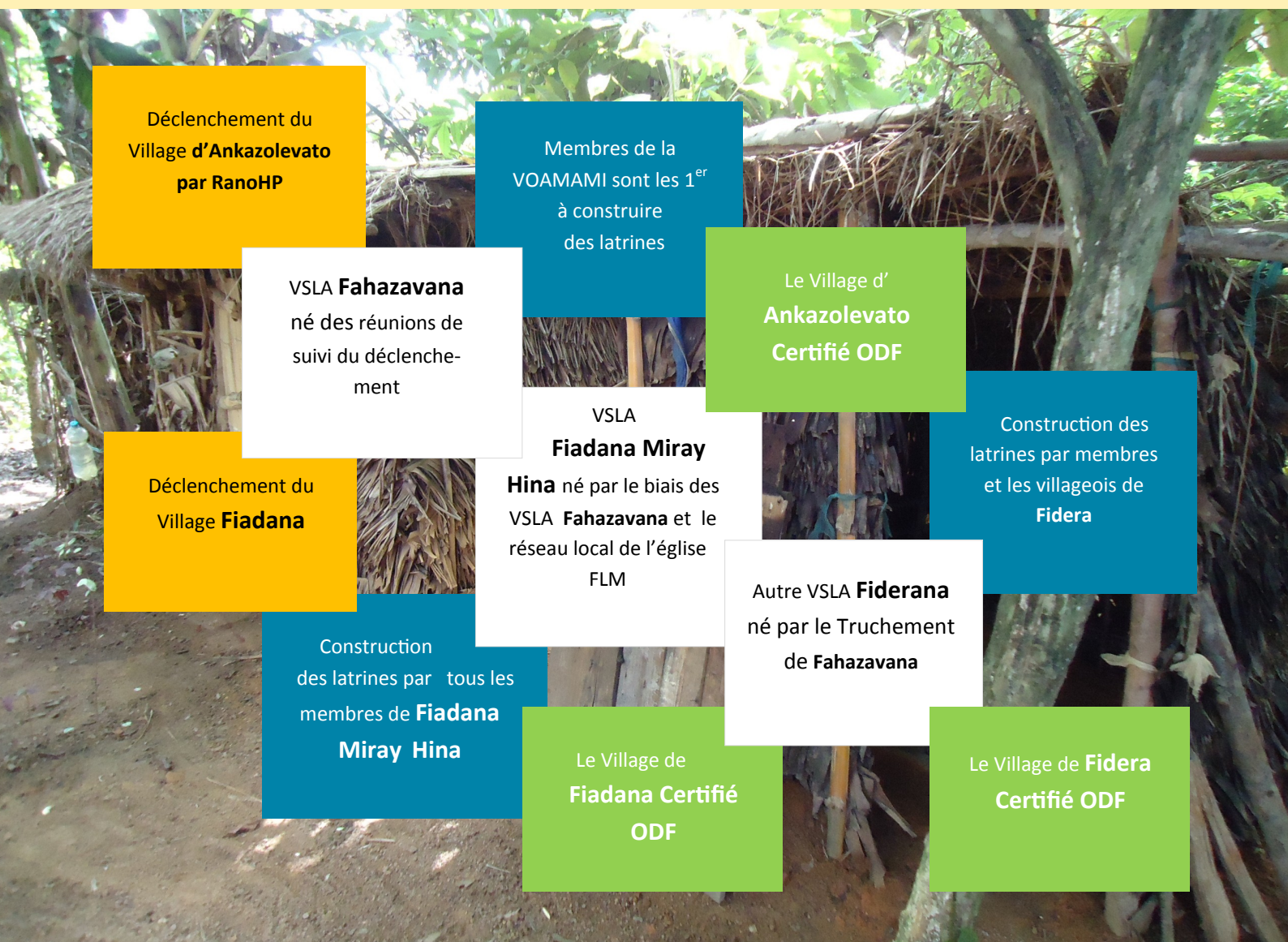


## LEÇONS APPRISES

### Clés de l'intégration VSLA - EHA

#### Complémentarité entre les approches

*Le concept, lorsqu'il est bien approprié est tout à fait complémentaire avec les autres approches adoptées actuellement par le secteur d'EHA (CLTS, 3 messages clés...). Le cas des villages de la commune de Soamanova, district de Vangaindrano, dans la région Atsimo Atsinanana illustre bien la complémentarité et la synergie presque parfaite entre les approches.*



L'approche CLTS a au début facilité l'émergence de l'association (VSLA) Fahazavana dans le village d'Ankazolevato de la commune de Soamanova. L'effet de synergie a entraîné à la fois la création de deux autres VOAMAMI (Fiderana et Fiadana Miray Hina) et la certification FDAL de deux villages (Fidera et Fiadana). Actuellement, les membres de Fahazavana avec l'appui de Fiderana sont en train de construire les latrines pour l'église FLM de Lambovinany dont les membres ont contribué dans une large mesure à ce succès.

## Meilleure exploitation de la synergie

Les membres sont naturellement « jaloux et protecteurs » de leur VOAMAMI et surtout leur argent. Ils n'acceptent pas la présence d'une tierce personne pendant leur réunion. Ce fait a été à l'origine de l'échec de l'intégration des membres de VSLA dans l'EHA notamment dans les communes de Vatamandry et d'Amboasary Atsimo. En effet, n'ayant pas été mises en place et encadrées par RANO HP, les associations sont restées hermétiques aux interventions des AC. De ce fait, les acteurs en EHA de ces communes n'ont pas réellement pu profiter des VSLA en tant que structures pour transmettre leur message.



Inauguration des infrastructures d'eau potable à Saranindona, Antsiatsiaka, mars 2011

*Ainsi, tout en respectant la confidentialité autour des transactions financières au sein de la VOAMAMI, il est extrêmement important de consolider les échanges entre les membres et les Agents Communautaires ainsi que la collaboration avec les leaders afin d'exploiter davantage la synergie mise en exergue entre les approches adoptées dans le cadre de RANO HP.*

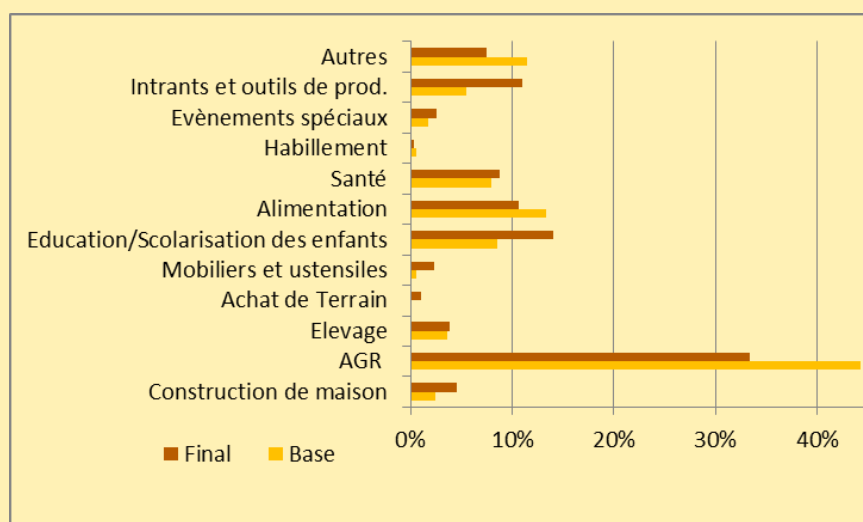


## VOAMAMI en tant qu' instrument financier

Avec les opportunités financières qu'elle offre au travers les épargnes et les crédits, la VSLA permet de rompre le cercle vicieux de l'endettement qui marque le milieu rural malgache et maintient la population vulnérable dans une trappe de pauvreté chronique. Ces opportunités financières ont apporté des changements notables dans la vie des membres : satisfaction des besoins élémentaires, restauration et amélioration des conditions de vie, promotion économique et sociale, renforcement de la capacité de résilience face aux chocs.

### Satisfaction des besoins élémentaires des ménages

Le graphique ci-contre met en exergue le fait que les crédits contractés par les membres des VOAMAMI ont servi pour satisfaire les différents types de besoins des ménages. Il fournit, en même temps, l'évolution de l'utilisation des crédits par une comparaison entre la situation au départ du projet (base) et la situation en fin de projet (finale).



Source : Rapport d'évaluation finale de la VSLA (Ubisys) cf. le rapport en annexe sur le CD

### Restauration des conditions de vie



La famille de Zakasoa André à Ambatrabe (commune Saranambana, Fenerive Est), a pu se relever de la situation pénible qu'elle a vécue grâce au soutien de sa famille élargie et surtout grâce à l'emprunt que lui et sa femme ont successivement contracté au sein de leurs associations respectives. Ils ont créé et développé une activité de petit commerce qui leur permet de vivre décemment. (cf. leur succès story dans le rapport d'évaluation VSLA en annexe dans le CD)

## Amélioration des revenus et la promotion sociale



Actuellement nous avons aussi un pavillon pour vendre des effets vestimentaires (robes, pantalons, sandales, ...)

Comme les emprunts successifs contractés auprès des VOAMAMI ont pu rétablir la vie de la famille de Zakasoa, l'adhésion de Lila Claricia dans son association a également changé sa situation économique et sociale.



Nous avons pu aménager, en ciment, ce sol qui auparavant était en terre

Lila Claricia (en photo) a débuté ses activités avec une petite gargote. Elle avait toujours souhaité développer son commerce mais elle n'avait pas suffisamment de ressource pour le faire. Emprunter auprès des usuriers n'était pas rentable et aucune institution de micro finance n'était disponible dans sa commune.



Mon commerce s'est petit à petit agrandi

Grâce au VOAMAMI elle a pu se lancer dans d'autres articles. Le succès et les gains obtenus lui ont donné suffisamment de confiance en elle pour assumer le risque d'investir davantage.



Au départ nous n'avions que cette petite gargote... J'ai adhéré à la VOAMAMI pour pouvoir prendre du crédit





*« En tant que Mpanjaka, on veille sur la sécurité, sur la santé, sur la production, on analyse l'origine des choses, les sources des problèmes et on recherche des solutions. On a des difficultés car la plupart des gens n'ont pas d'emploi. Il est possible que trois maisonnées soient nourris et entretenus par uniquement deux hommes. Mais avec la VSLA, les femmes peuvent avoir des ressources. Au moment des partages, elles investissent pour leurs ménages : des ustensiles de cuisine, la réhabilitation de leur maison, l'achat de terrain. On commence à entrevoir l'évolution de ceux qui sont entrés membres ».*

BARITERA (73 ans), Mpanjaka d'Iabovato, Commune rurale de Vohimasy, District de Farafangana

## Mécanisme d'assurance et de résilience aux chocs

Pour Monique, l'institutrice d'Ambodihasy, la VOAMAMI aide surtout en cas de difficulté. La rapidité et la facilité de l'accès au crédit font de la VSLA un recours assuré en cas d'urgence. Par ailleurs, à travers la caisse sociale, les membres ont constitué un fonds de solidarité pour marquer leur sympathie envers ceux qui passent un événement heureux ou malheureux. Mais poussés davantage vers des recherches de solutions à leurs besoins, les membres peuvent transformer ces fonds de solidarité en un mécanisme d'assurance ou de prévoyance.



Monique, Institutrice à Ambodihasy,  
Membre du VOAMAMI



JMF Soamanova, 08 mars 2012

## VOAMAMI en tant qu'instrument social

Les membres des VOAMAMI se côtoient régulièrement, discutent sur des sujets variés et s'échangent librement leurs opinions. Ces faits, associés à la confiance générée par la transparence de gestion et le fait de mettre en commun leur argent, génèrent ce qui est qualifié de « **Capital social** ». Ce dernier est à l'origine de la cohésion, de la solidarité et de l'entraide entre les membres. Il engendre le dynamisme social, la participation et les prises de responsabilités communautaires.

### Génération de dynamisme social

Le phénomène le plus marquant depuis la mise en place des VOAMAMI est l'émergence d'un certain dynamisme social. S'il a déjà existé auparavant, les VSLA l'ont amplifié, sinon, les VLSA l'ont fait naître. A chaque évènement, un défilé ou un « carnaval » est organisé au niveau des villages. La participation des VLSA est toujours très remarquable : tee-shirt et lambahoany (paréo traditionnel) identique pour les membres de chaque groupe, banderole avec le nom de l'association arborée en tête de file...

A Ilakatra, si la journée mondiale de la femme n'a pas été célébrée depuis deux ans, les manifestations ont repris depuis que les femmes VOAMAMI se sont mobilisées. Pour la commune de Soamanova, la célébration de la fête nationale a pris de nouvelles dimensions. En effet, les membres VOAMAMI ont participé activement dans les différentes manifestations organisées au niveau de la localité : fête nationale, journée mondiale de l'eau, journée mondiale de lavage des mains avec du savon, journée mondiale de l'utilisation de latrine, travaux de nettoyage communautaires etc.



## Moyen d'échange et d'apprentissage



« Les membres des VSLA construisent des latrines car leurs mentalités ont changé (*efa voavolavola ny sainy*) ; Ils sont plus faciles à sensibiliser »

SYLVAIN (à gauche) 41 ans, marié et père de 5 enfants. Il est à la fois Président du Fokontany, Président du VSLA Avotra, membre des Parties Prenantes (processus d'élaboration du PDIA), membre du Comité d'Appel d'Offre et surtout Facilitateur Local qui se bat contre la défécation à l'air libre et pour l'assainissement de son village dans la Commune Soamanova.

## Vecteur de la gouvernance locale et l'émancipation

Les témoignages des leaders recueillis dans le présent document ont tous confirmé la pertinence et l'efficacité de l'approche dans la gouvernance locale. En effet, **la culture de transparence, de discipline, de bonne gestion, de participation, de prise de responsabilité et de collaboration instaurée par la mise en place des VSLA a beaucoup facilité la participation des femmes et le leadership féminin dans la vie de la communauté.**



« Depuis l'apparition des VSLA, on peut dire que les gens sont plus attentifs, ils sont plus en confiance, ils sont plus réceptifs aux développements car ils se rencontrent et reçoivent souvent des formations. Les changements sont palpables. »

« Le VSLA repousse la timidité des gens, surtout des femmes (*manala sarona ny olona indrindra ny vehivavy*). Elles deviennent plus audacieuses et plus dynamiques. Auparavant, c'était difficile d'inviter les femmes à défiler mais maintenant, avec le VSLA, c'est devenu possible. »

**Pasteur RANDRIANASOLO Bernard**, 48 ans père de famille avec 6 enfants à charge. Eglise Luthérienne de Lambovinany, Commune de Soamanova.

## VSLA, une approche souple et adaptable au contexte

Le processus VSLA est suffisamment souple pour permettre une appropriation tangible et une adaptation personnalisée par chaque association pour chaque contexte.

### **Adaptation des rythmes d'épargne aux flux saisonniers**

Les membres ont adapté leur rythme d'épargne en fonction du rythme de leur revenu. En période favorable, ils ont augmenté la fréquence de leur réunion allant jusqu'à trois fois par semaine pour absorber les surplus de liquidité qui sont en leur possession. En période de soudure, ils ont ralenti le rythme de constitution d'épargne, certaines ont même suspendu les réunions sur des durées allant de 1 à 3 mois.

### **Pratique des épargnes en nature**

D'autres VSLA ont adopté la pratique de l'épargne en nature au travers du grenier communautaire. En effet, pendant la période de production, les prix des produits sont au plus bas alors les membres mettent en gage leurs produits auprès de l'association en contrepartie d'un crédit. Au moment du déstockage, les membres remboursent la valeur de leur crédit avec l'intérêt correspondant et gardent le bénéfice.

### **Absorption des surplus de liquidités à travers les autres fonds**

Dans la commune de Matanga, District de Vangaindrano, lors de la saison des girofles, les membres mettent de côté, comme un troisième fonds dans la caisse, une certaine somme à contribution égale. Ils vont par la suite le débloquer tout aussi équitablement soit pour une occasion spéciale, soit progressivement pendant la période de soudure.

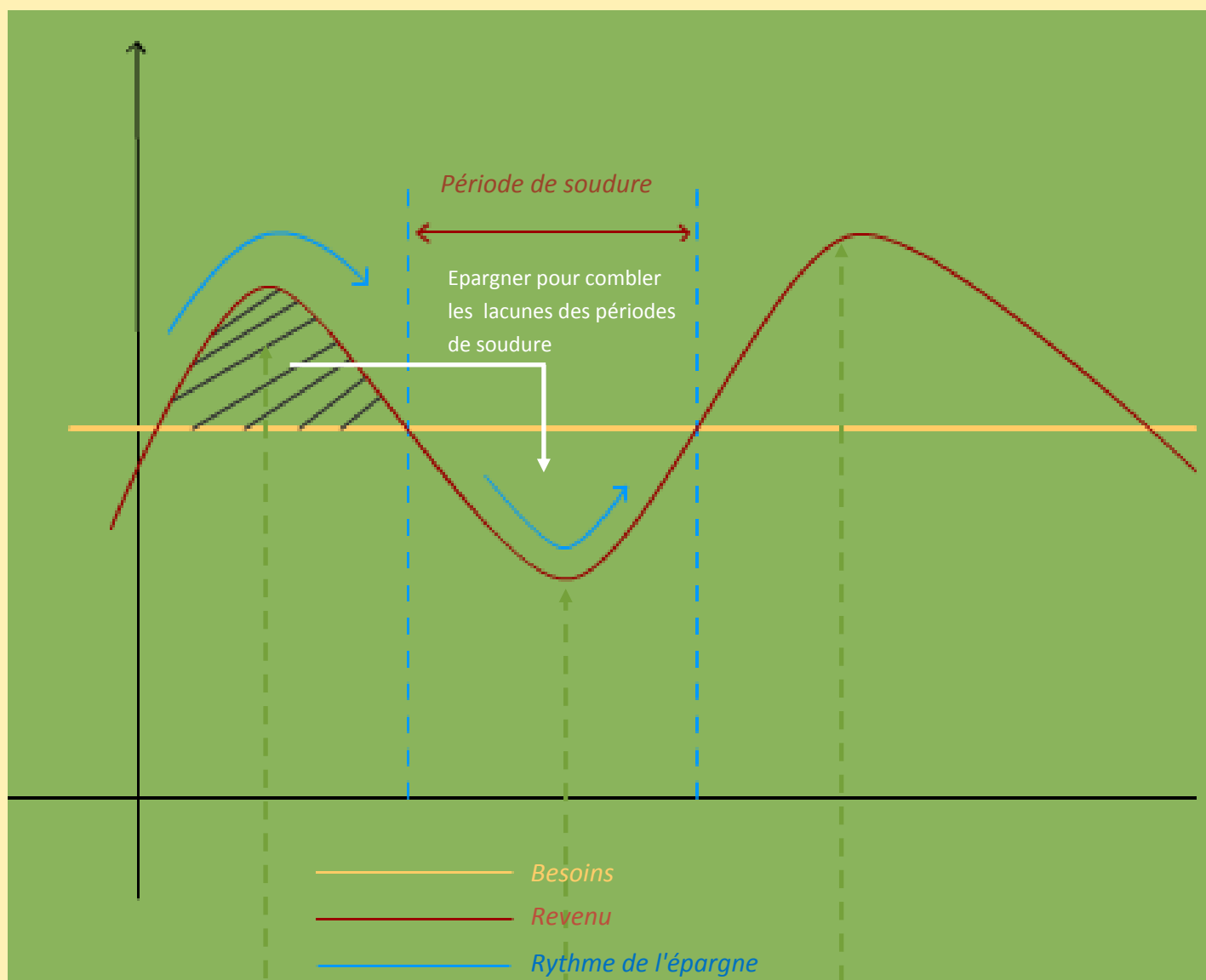
### **Gestion appropriée de l'aspect sécurité**

Dans les zones rouges, les associations ont été obligées de trouver des alternatives pour sécuriser le coffre, comme l'évitement des réunions en plein air, la rotation de la détention de la caisse, le changement fréquent de l'heure et du lieu de réunion, l'attachement du coffre à une poutre. Le trésorier d'une association a pu même sécuriser le coffre lors du passage des dahalo (bandits) en le dissimulant dans un sac à poubelle.

De son côté, le projet a proposé à ce que les associations déposent leur argent auprès des IMF dans le cas où ces dernières sont accessibles. L'option idéale recommandée reste par contre l'absorption de la totalité des fonds de crédits par les emprunts. Cela permet de contourner les problèmes d'insécurité, de faire tourner le fonds, de générer des intérêts, d'accroître le montant à partager en fin de cycle et de maximiser les opportunités d'AGR afin d'améliorer le revenus des membres. Mais pour l'instant, rares sont les VSLA qui y parviennent.

Dans le contexte rural malgache, la pratique de la VSLA permet de compenser les vides des périodes difficiles (période de soudure, chocs, imprévus...) par les surplus des périodes favorables.





### Constitution de l'épargne

Réunions hebdomadaires,  
Achat de part à un rythme  
normal

### Relance de l'épargne

Période des récoltes,  
réapparition des opportunités  
de travail ; Accroissement de  
la fréquence des réunions.  
Constitution d'un autre fonds.

### Ralentissement de l'épargne

Période de soudure ;  
Emprunt pour consommation,  
diminution de la fréquence des  
réunions, retrait d'épargne...



## Stratégie de pérennisation à risque mais porteuse

### Privatisation audacieuse de la fonction des Agents Villageois

***La privatisation de la fonction des Agents Villageois est une des options les plus audacieuses dont le projet a adopté dans le cadre de la promotion du secteur privé local et de la promotion des investissements dans le secteur de l'EHA.***

En effet, le fait de miser tout le système sur la volonté des villageois à payer pour des services de formations et de renforcement de capacité a été assez critiqué dans un contexte de pauvreté et de vulnérabilité. En effet, ce contexte s'est manifesté sur les VSLA elles-mêmes par la faiblesse des épargnes et des crédits. Mais la multitude de demande de création venant de la population démontre une conviction réelle de leur part dans l'approche et aussi un marché potentiel à explorer.

Par ailleurs, le processus de « recrutement » des agents impliquant les VSLA et les autorités locales a donné une certaine notoriété aux « agents certifiés ». De plus, les AV ont intérêt à entretenir le système, élargir leur clientèle vers d'autres localités pour une mise à l'échelle des VSLA afin de rentabiliser leurs interventions.

***La limite de la mise en place des AV réside dans l'impossibilité, en fin de projet, d'en assurer le suivi et les accompagnements requis alors qu'ils ont à peine démarré leurs activités.***





## Points de vigilance sur le réseautage

### Eviter de tomber dans des récupérations politiques

Par rapport à ce premier point de vigilance, des esquisses d'intéressements politiques ont été observées ici et là lors des assemblées générales des réseaux. Mais pour le moment, ils n'ont pas été clairement exprimés ni considérés par les membres. Le pire scénario, c'est d'anéantir les atouts de la VSLA par le mélange des actions de développement aux enjeux politiques.

### Adapter la structure organisationnelle des réseaux en fonction de leur niveau de développement

RANO HP a proposé la forme d'organisation la plus simple (inexistence de structure de support fixe mais organisation logistique et financière à initier à chaque activité). L'idée est de s'assurer de la concordance de la contribution des membres aux retours offerts par le réseau. En ce sens, le développement technique et le développement organisationnel des réseaux doivent suivre le même rythme.

### Eviter l'absorption des Agents Villageois (AV) par les réseaux

L'AV et le réseau doivent être deux entités autonomes afin de générer d'une part une certaine complémentarité dans les services qu'ils offrent aux VSLA, et d'autre un système de contrôle réciproque. L'AV ne doit en aucun cas être absorbé par le réseau au risque de perdre sa liberté en tant que prestataire des VSLA. Le jeu de l'offre et de la demande sur le marché de la mise en place des VSLA doit se faire sans contrainte pour assurer la pérennité des métiers d'AV.



## Défis et perspectives

### Valorisation des VSLA, des AV et des réseaux par d'autres intervenants

Le tout premier défi serait de faire en sorte que les VSLA, les AV et les réseaux mis en place par RANO HP soient valorisés par les intervenants dans leurs zones respectives quels que soient la nature et le domaine d'intervention. Cette perspective permet d'un côté, de contourner les limites de suivi et d'accompagnement citées dans les paragraphes précédents, mais de l'autre côté, elle offre un avantage réciproque pour les VSLA et pour les acteurs eux-mêmes.

### Optimisation du système de suivi et d'évaluation

Le choix de RANO HP de travailler sur deux bases de données complémentaires mais indépendantes a généré quelques complications dans la gestion des informations recueillies. Cela a demandé des volumes de travail plus que nécessaires pour sortir des données cohérentes et pertinentes. Le plus grand défi a été de relier les informations financières aux informations géographiques et à celles des investissements en EHA. Pour les interventions futures, il serait plus judicieux d'adapter le SIG au contexte du projet et d'y insérer des plages permettant de recueillir les données clés correspondantes aux analyses requises.





### **Valorisation des VOAMAMI pour l'accès des plus vulnérables à l'eau potable.**

L'accessibilité des plus vulnérables aux services d'eau potable reste encore un très grand défi pour le secteur EHA. Or, les résultats de la recherche effectuée par RANO HP sur le développement de stratégie d'amélioration de l'accessibilité à l'eau potable ont révélé la possibilité de la valorisation des VOAMAMI dans ce sens :

- ✓ La VOAMAMI, de par sa proximité et son expérience de gestion est mieux positionnée pour appréhender les problèmes qui peuvent survenir dans la gestion des branchements et peut adopter un mode de gestion favorable aux membres les plus vulnérables : Echelonnement des paiements au cours du mois afin d'alléger le paiement de la facture en fin de mois, gestion de la correspondance entre la consommation et le paiement afin d'assurer l'équité entre tous les consommateurs, possibilité d'épargne pour prévoir les entretiens des Branchements Sociaux.
- ✓ La VOAMAMI en tant que structure organisée peut procéder à la revente de l'eau au travers de la collaboration avec le gestionnaire privé. Elle peut ainsi offrir des services aux individus et aux ménages qui n'ont pas la possibilité d'investir dans un branchement mais qui sont prêts à payer quotidiennement.

### **Intégration des VSLA et des réseaux dans les plans de développements locaux**

Au vu des changements apportés par les VSLA au niveau de la communauté, il serait pertinent de proposer l'intégration du concept VSLA parmi les instruments de planification locale.

#### **Développement des réseaux mis en place**

Les réseaux devront se développer ou au moins maintenir leur image de structure de référence, initiateur de rencontres et d'échange. En principe le renforcement du réseau devrait aboutir à des possibilités d'appuis techniques envers les VSLA pour que ces dernières puissent puiser au maximum leur potentialité de développement (relation avec les opérateurs économiques, meilleure organisation des activités de production et des offres de produits, implication plus conséquente dans les filières et les chaînes de valeur...)

### Perpétuation de métier de l'Agent Villageois

De même, pour les Agents Villageois, ceux qui sont opérationnels actuellement sont composés des effectifs formés et mis en place par le projet. Pourtant, le métier d'Agent villageois doit se perpétuer. D'autres Agents devront émerger des membres des VOAMAMI, pris en main par les plus expérimentés et devenir des Agents Villageois certifiés à leur tour. L'idée de création de réseau d'AV à l'image, plus modeste « des corps de métier » ou des « associations professionnelles » n'est pas à exclure dans le schéma de développement des VSLA.

### Conjugaison des opportunités financières aux compétences techniques

Les potentialités de développement que peut fournir la pratique de VSLA restent assez limitées dans un environnement où le tissu économique est encore léthargique. En plus des formations en agri business organisé par RANO HP, il serait plus efficace d'y associer d'autres compétences (commerciales, relationnelles, organisationnelles,... et surtout **techniques**) qui génèrent des plus-values, et à terme un environnement économique dynamique et favorable.

### Intégration des VOAMAMI dans le système financier formel, via les IMF

Avec tous les principes, la rigueur et la discipline qui régissent le fonctionnement des VSLA, ces dernières peuvent être considérées comme une école de formation à la pratique d'épargne et de crédit pour les institutions de microfinance. Il a été démontré par certaines expériences dans d'autres pays en Afrique, comme le Malawi, Rwanda et le Kenya que les membres des VSLA sont de meilleurs clients pour les IMF. Par ailleurs, elles constituent une « couche » financière non négligeable qui mérite d'être considérée par les systèmes formels. Ceci ramène à conclure que l'intégration des VSLA auprès des IMF devrait être pris en compte dans le moyen et le long termes.







## Documents et Outils

### Documents

- ✓ Document de stratégie VSL ;
- ✓ Résumé du rapport d'évaluation finale VSLA ;
- ✓ Rapport de recherche sur le développement de stratégie d'accroissement de l'accès à l'eau potable ;
- ✓ Stratégie de retrait VOAMAMI de RANO HP ;
- ✓ Liste des VSLA existants ;
- ✓ Liste des Agents Villageois.

### Outils

- ✓ Outils de formation AGR ;
- ✓ Outils SIG ;
- ✓ Film sur les VOAMAMI ;
- ✓ Modèle de certificat AV.



