

## FICHE DE CAPITALISATION

### *Méthodologie de groupe EdM*

Entrepreneurs du Monde (*tous pays*)

Juin 2012

Date de début : 2007 (au Ghana)

Bénéficiaires : micro-entrepreneurs du secteur informel et notamment les personnes très démunies

Responsable de projet : Franck Renaudin

Membres de l'équipe : équipe d'Anh Chi Em (Vietnam), équipe d'ID Ghana, équipe d'IDM (Haïti)

Auteur(s) du document : Eugénie Constancias, Marie Forget, Laetitia Raginel, Franck Renaudin

Date de publication : juillet 2012

Résumé : Cela fait maintenant 5 ans que la méthodologie de groupe sans caution solidaire d'Entrepreneurs du Monde (EdM) est appliquée sur le terrain : des leçons ont été tirées et les principes de base de la méthodologie ont été testés et confrontés au terrain. L'enseignement le plus important est que nous remarquons que la RIGUEUR dans le respect des principes fondamentaux et leur stricte application sur le terrain a été la clef du succès de cette méthodologie (cf. taux de remboursement supérieurs à 98%, PaR inférieur à 3%...).

Dans les cas où les IMF ont décidé de faire un compromis et de combiner la méthodologie de groupe EdM et la méthodologie traditionnelle du crédit solidaire, les résultats ont été très décevants.

L'objectif de ce document est d'aider les programmes d'EdM qui sont aujourd'hui en train de mettre en place la méthodologie de groupe EdM à éviter les erreurs qui ont pu être commises par le passé, et de s'assurer que les programmes d'EdM qui utilisent déjà cette méthodologie respectent bien les principes fondamentaux.

## Sommaire

|   |    |
|---|----|
| <b>Introduction</b> .....   | 4  |
| • Les origines de la méthodologie de groupe EdM .....   | 4  |
| • Ses adaptations au niveau local.....  | 4  |
| <b>1. Contexte et justification de la mise en œuvre de la méthodologie de groupe EdM autour du monde</b> .....  | 5  |
| 1.1. La méthodologie ASA : amener les bénéficiaires à prendre des responsabilités.....                          | 5  |
| 1.2 Approche globale : rigueur et discipline dans le respect des principes fondamentaux de la méthodologie .... | 5  |
| 1.3. Objectifs spécifiques .....  | 6  |
| <b>2. Partenariats et population cible</b> .....  | 7  |
| 2.1. Population cible .....   | 7  |
| 2.2. Partenaires financiers .....   | 7  |
| 2. 3. Partenaires techniques .....  | 7  |
| <b>3. Méthodologie et outils</b> .....  | 7  |
| 3.1. Du point de vue des bénéficiaires : la création des groupes.....   | 7  |
| 3.2 Un autre aspect fondamental : la dynamique de groupe.....   | 8  |
| 3.3 La gestion de l'épargne : de petits montants mais une épargne régulière et obligatoire .....                | 9  |
| 3.4 La gestion des prêts : une durée et un montant adaptés à chaque emprunteur .....                            | 10 |
| 3.5 Absences aux réunions et défauts de remboursement : tolérance zéro .....                                    | 11 |
| 3.6 Renouvellement des prêts.....   | 12 |
| 3.7 Formations socio-économiques .....  | 13 |
| 3.8 Un système de reporting simple et facile.....   | 13 |
| <b>4. Evaluation des activités et résultats du programme</b> .....  | 14 |
| <b>5. Observations</b> .....  | 14 |
| <b>Conclusion</b> .....   | 15 |
| <b>Annexe</b> .....   | 15 |

## Introduction

- Les origines de la méthodologie de groupe EdM

En 1999, Entrepreneurs du Monde (EdM) découvre la méthodologie utilisée par ASA (Association for Social Advancement), une IMF installée au Bangladesh. Durant les vingt dernières années, ASA a connu une forte croissance et fait preuve d'une excellente productivité (plus de 4 millions<sup>1</sup> de bénéficiaires uniquement au Bangladesh!). Son succès a été tel, qu'elle s'est très vite étendue à beaucoup d'autres pays, au départ principalement en Asie où elle est désormais plus répandue que la pourtant célèbre méthodologie Grameen, mais aujourd'hui également sur d'autres continents.

Tout en conservant la rigueur et l'efficacité des principes d'origine, EdM a décidé d'adapter cette méthodologie en ajoutant des formations socio-économiques et en mettant l'accent sur la performance sociale à chaque étape du cycle de crédit.

Depuis, EdM a répliqué avec succès les principes de la méthodologie ASA au Ghana, en Haïti et en Inde en portant un intérêt particulier à l'aspect social (dont ne tient pas compte la méthodologie initiale d'ASA) et fonde aujourd'hui la plupart de ses développements sur cette approche.

- Ses adaptations au niveau local

Nous avons décidé de parler de la « méthodologie de groupe EdM » pour avoir une unique terminologie, cependant il est important de souligner que chaque IMF lui a donné un nom dans sa langue locale qui reflète sa vision et parle aux bénéficiaires. Si d'autres programmes dans les pays où la méthodologie existe déjà, décident de la répliquer, il sera nécessaire d'utiliser les noms listés ci-dessous afin de respecter les principes établis par EdM.

- Au Bénin, elle est appelée Tovi Nonvi en langue Fon, ce qui signifie « même père, même mère »
- Au Burkina Faso, elle est appelée Taan Yama en langue Gourmantchéma, ce qui signifie « solidarité »
- Au Ghana, elle est appelée Onipa Nua en langue Twi, ce qui signifie « entraide mutuelle »
- Au Togo, elle est appelée Amenovi en langue Ewe, ce qui signifie « fraternité »

Et nous espérons que la liste s'allongera...

---

<sup>1</sup> Sur le site du Mix Market, ASA a 4 425 126 emprunteurs actifs à fin juin 2012. En 2008, l'IMF a même atteint 5 877 480 emprunteurs actifs.

## **1. Contexte et justification de la mise en œuvre de la méthodologie de groupe EdM autour du monde**

### ***1.1. La méthodologie ASA : amener les bénéficiaires à prendre des responsabilités***

- L'approche d'ASA amène les bénéficiaires à s'engager pour leurs pairs : si le bénéficiaire qui rencontre des difficultés pour rembourser est fiable et qu'il bénéficie de la confiance et de l'appui de la communauté, dans la plupart des cas, les autres membres du groupe vont décider de l'aider. En général, l'agent de crédit ne va même pas savoir que certains membres sont aidés par les autres puisque le taux de remboursement va se maintenir à 100 %. Ce genre de décision est toujours pris par le groupe.

- Si dans le cas contraire, les membres du groupe ne font pas confiance à un membre en situation de défaut et ne veulent pas l'aider, ils vont exercer une pression et le pousser à respecter les règles mais ne vont pas avancer le montant de son remboursement. Après un moment, le membre en situation de défaut va être exclu du groupe s'il continue à ne pas rembourser et l'agent de crédit s'occupera lui-même d'effectuer les recouvrements.

### ***1.2 Approche globale : rigueur et discipline dans le respect des principes fondamentaux de la méthodologie***

Basée sur la collecte de groupe avec une responsabilité financière individuelle, la méthodologie ASA est très productive, rentable, rend chaque individu responsable et offre un moment propice lors des réunions de groupe pour la tenue de formations socio-économiques. Cette méthodologie donne de très bons résultats partout où elle a été appliquée dans le strict respect de tous les principes. Ce respect des principes est un des défis majeurs durant les premières étapes de la mise en œuvre mais est absolument nécessaire pour le succès de la méthodologie.

Les principes varient légèrement d'un pays à l'autre, mais les principaux aspects de la méthodologie adaptée par EdM pour ses programmes de microfinance doivent être suivis très précisément depuis le premier jour de la mise en œuvre. Au bout de quelques semaines, ils seront ancrés dans les habitudes de l'équipe qui travaille sur le terrain et les bénéficiaires respecteront également toutes les règles.

*1.3. Objectifs spécifiques*

| Objectifs spécifiques | Activités relatives à l'objectif spécifique   |
|-----------------------|---|
| 1- Productivité       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- En général, un agent de crédit visite 3 groupes de 15 à 30 personnes chaque jour, ce qui équivaut à un total de 15 groupes par semaine. Dans le cas où les groupes sont plus dispersés et où la collecte est mensuelle comme au Vietnam, un agent de crédit travaille avec environ 40 groupes dans le mois.</li> <li>- Une agence ASA est généralement composée de 4 ou 5 agents de crédit et d'un responsable d'agence.</li> <li>- On compte plus de 1 000 emprunteurs actifs par agence.</li> </ul>  |
| 2- Efficacité         | <p>Toutes les agences fonctionnent selon les mêmes standards avec des dépenses réduites et un équipement très simple.</p> <p>Le reporting est simple et facile (voir 3.5 Reporting)</p>   |
| 3- Fiabilité          | <p>Dans la méthodologie initiale d'ASA, toutes les opérations et les chiffres sont calculés au niveau de l'agence. Les agences produisent elles-mêmes leur reporting et leurs états financiers. Cela leur permet de bien connaître leurs performances et de rapidement revoir les points à améliorer.</p> <p>Dans les programmes d'EdM, les employés de l'agence doivent être rapidement informés de leurs indicateurs et cela est possible grâce à la mise à jour régulière des registres de groupe et à l'utilisation des rapports sur les remboursements en attente issus du logiciel de gestion de portefeuille (LPF, Perfect...)</p> |
| 4- Impact social      | <p>Chaque réunion de groupe est l'occasion d'échanger sur des sujets socio-économiques et de renforcer les connaissances des participants sur différentes thématiques. Cela contribue à consolider les liens sociaux au sein de la communauté.</p>  |

## 2. Partenariats et population cible

### 2.1. Population cible

La méthodologie est utilisée dans les **zones urbaines résidentielles**, où les bénéficiaires peuvent facilement former des groupes dans leur quartier, mais elle peut également être adoptée dans **un marché** ou bien dans les **zones rurales**. Comme il n'y a pas de caution solidaire entre les membres, cela permet aux agents de crédit de toucher les populations les plus pauvres qui ont besoin d'emprunter 10 USD, ainsi que des micro-entrepreneurs mieux établis qui ont besoin de prêts atteignant 100 USD.

La plupart des bénéficiaires sont des femmes, mais les hommes sont également concernés et conviés à participer, la méthodologie se veut inclusive des plus pauvres et des hommes, comme des femmes.

Certains groupes proviennent d'églises, d'associations de quartier, de regroupements de commerçants et existaient avant la création d'activités de microfinance. D'autres se sont créés dans le but d'avoir accès à un crédit.

### 2.2. Partenaires financiers

Cette méthodologie est utilisée dans un certain nombre de pays et d'IMF et a donc été financée par nos principaux bailleurs : AFD, Grameen Crédit Agricole, Kiva...

### 2.3. Partenaires techniques

EdM est le partenaire technique venant en appui aux IMF qui appliquent cette méthodologie. Une charte destinée à toutes les IMF partenaires, et notamment aux utilisateurs de la méthodologie de groupe EdM, et dont les principes devront être respectés par tous est actuellement en cours de rédaction.

## 3. Méthodologie et outils

### 3.1. Du point de vue des bénéficiaires : la création des groupes

- Les partenaires forment des groupes de 15 à 30 personnes vivant dans les mêmes communautés ou travaillant au même endroit et qui s'engagent à se rencontrer dans le même lieu toutes les semaines<sup>2</sup>. L'équipe de l'IMF n'est pas impliquée dans le processus de formation des groupes. Dans certains contextes spécifiques comme en Haïti ou au Myanmar, la taille du groupe peut être ajustée et peut évoluer dans le temps.
- 

---

<sup>2</sup> Les rencontres peuvent aussi avoir lieu toutes les semaines, ou une ou deux fois par mois, cela dépend du pays et du contexte (rural ou urbain). Il est surtout important de respecter la fréquence et d'être rigoureux sur ce point.

- Haïti a débuté avec des groupes d'environ 5 personnes et maintenant, la majorité des groupes se compose de 10 personnes ou plus.
- Au Myanmar, cela va commencer avec 4 à 7 personnes mais si l'approche montre de bons résultats, nous pourrions rapidement fusionner 2 groupes pour en faire un seul ou inciter chaque groupe à atteindre une douzaine de membres (attention, si des groupes doivent fusionner, il est important que l'équipe responsable du programme ne décide pas quels sont les groupes qui doivent fusionner ensemble. Il est essentiel que la formation des groupes reste sous la responsabilité des membres, même si le processus peut être facilité par l'équipe de l'IMF).
- Au Vietnam ou au Burkina Faso, comme dans la plupart des zones rurales, nous nous confrontons à une situation différente : certains des groupes existants sont trop importants et devront être divisés dans le but de ne pas dépasser l'effectif maximum de 30 personnes et d'avoir des réunions participatives où l'agent de crédit connaît tous les bénéficiaires.
- Lors de l'accompagnement de la création des groupes, il est parfois nécessaire de discuter avec les membres de la taille optimale du groupe. Il a été démontré qu'il est difficile de diviser en deux des groupes qui avaient l'habitude de travailler ensemble s'ils n'ont pas été prévenus et sensibilisés avant. Pour sensibiliser les bénéficiaires sur ce point, il est possible de comparer la taille du groupe à celle d'une classe d'école. Les membres vont préférer que leurs enfants soient scolarisés dans des classes de 30 enfants, au lieu de 50 ou 100 élèves et ils comprennent souvent bien ce parallèle... La qualité des formations et des discussions est bien meilleure dans des groupes de 20-30 personnes en moyenne.

### ***3.2 Un autre aspect fondamental : la dynamique de groupe***

- Au sein de chaque groupe de 15 à 30 personnes, les membres élisent un Président, un Trésorier et un Secrétaire. Dans les plus petits groupes, 2 membres élus peuvent suffire. Au Ghana, on élit également un animateur communautaire qui est chargé d'animer les discussions de groupe sur des thématiques choisies préalablement avec ID Ghana lorsque le formateur ou animateur social ne peut pas se rendre à la réunion.
- Les membres du groupe choisissent ensemble leur jour et heure de rencontre (ex. chaque mercredi à 11h00 pour les groupes se réunissant toutes les semaines, ou chaque troisième vendredi du mois). La réunion ne doit pas durer plus d'une heure.

- La fréquence des réunions du groupe peut également être ajustée : des réunions toutes les semaines (Ghana), deux fois par mois (Togo) ou une fois par mois (Haïti). Cependant, lorsque l'on débute le programme dans des zones urbaines ou semi-urbaines, il est conseillé de commencer sur la base d'une rencontre par semaine. Cela peut être une ou deux fois par mois dans un contexte rural. Il est toujours plus aisé de convaincre les membres du groupe de se rencontrer moins souvent que l'inverse. Par conséquent, il vaut mieux commencer avec des réunions toutes les semaines permettant un suivi rapproché et une grande rigueur puis, au bout de quelques mois, réduire la fréquence des réunions à condition que les groupes fonctionnent bien.

- Les premières semaines de la mise en place de la méthodologie servent à observer la motivation et la solidité du groupe. Une fois formé, le groupe doit commencer à se rencontrer avec l'agent de crédit selon la fréquence, la date et l'heure prévues. Cela permet aux membres de s'habituer aux règles (assiduité et respect des horaires), de recevoir des informations importantes sur leurs droits et leurs devoirs, de remplir leurs formulaires de demande de crédit et de commencer à épargner. Durant ces premières semaines, il est crucial de bien poser les règles et de les respecter. Aucune excuse ne doit être acceptée pour justifier des absences durant cette période.

### ***3.3 La gestion de l'épargne : de petits montants mais une épargne régulière et obligatoire***

- Pendant ce processus de mise en place, les bénéficiaires doivent d'abord épargner durant 4 semaines consécutives (ou bien 4 fois consécutives s'ils ne se rencontrent pas toutes les semaines : cela peut être une ou deux fois par mois), puis ils ont ensuite la possibilité de demander un crédit. Un montant minimum d'épargne est fixé<sup>3</sup>. L'IMF définit un montant minimum d'épargne pour les bénéficiaires et l'inscrit dans la méthodologie. Cependant, les membres peuvent décider d'épargner plus et cela est déterminé par consensus au niveau du groupe. Cela doit être adapté aux capacités d'épargne des membres les moins fortunés du groupe. Si l'IMF décide d'un montant minimum d'épargne de 2,000 Dongs, 2 Ghana cedis ou 200 FCFA par semaine, alors tous les membres de tous les groupe doivent épargner cette somme chaque semaine, mais les membres d'un groupe peuvent décider d'instaurer un montant minimum plus élevé au niveau du groupe pour s'inciter mutuellement à épargner plus. Cette épargne minimum est obligatoire et quiconque souhaite épargner plus est libre de le faire. Les épargnes des membres sont enregistrées à la fois dans le registre de groupe et dans les livrets d'épargne individuels.

---

<sup>3</sup> Il s'agit d'une épargne obligatoire et donc conforme à toutes les législations, même dans les pays où les IMF ne sont pas autorisées à collecter de l'épargne.



- L'épargne ne peut pas être déposée de façon ponctuelle, mais doit être régulière et les dépôts se font lors des réunions de groupe.
- Dans la mesure du possible, l'épargne doit être rémunérée à un niveau suffisamment attractif (souvent un taux minimum de 5 à 6% par an). Si l'IMF est autorisée à s'autofinancer grâce à l'épargne, cela répondra en partie à ses besoins en fonds de crédit, c'est pourquoi l'épargne a une valeur!<sup>4</sup>

### ***3.4 La gestion des prêts : une durée et un montant adaptés à chaque emprunteur***

- Les produits de crédit sont standardisés et très simples. Comme il n'y a pas de caution solidaire, les montants des prêts peuvent varier d'une personne à l'autre selon les besoins de leur activité. Tous les membres ne sont pas obligés de débiter leur crédit au même moment. La durée du crédit est également flexible et s'adapte aux besoins et aux capacités de l'emprunteur : nous n'imposons pas de durée de prêt à nos membres, nous leur demandons quel montant ils peuvent rembourser chaque semaine (ou mois) et leur réponse détermine la durée maximum du prêt.

Bien sûr, cela ne dispense pas l'agent de crédit de réaliser une analyse approfondie des capacités de remboursement des emprunteurs. Chaque prêt doit être validé par une visite sur le lieu d'activité du bénéficiaire et une visite de son domicile. L'agent de crédit doit, entre autres, vérifier du mieux qu'il peut que la personne n'a pas d'autre crédit en cours auprès d'une autre institution ainsi que fournir des informations précises sur son activité génératrice de revenu et sa capacité de remboursement.

- Il n'y a pas de caution solidaire dans la méthodologie de groupe EdM. La pression sociale qu'exerce le groupe sur chacun des membres suffit à elle seule à garantir un remboursement du prêt. Il est nécessaire d'avoir un garant pour chaque emprunteur. Cependant, avec l'approche d'EdM, ce garant agit plus comme un témoin que comme un garant se portant caution financièrement. Le témoin peut être la femme/mari du partenaire. Dans la plupart des pays, les garants ont tendance à demander des commissions aux emprunteurs, ce qui constitue un fardeau supplémentaire pour eux et nous souhaitons mettre fin à cette pratique en proposant une méthodologie qui évite ces dérives.

---

<sup>4</sup> A noter que depuis le 30 juin 2012, les programmes suivants ne sont pas autorisés à utiliser l'épargne comme fonds de roulement : Ghana, Togo. Pour les programmes qui le font, ils doivent le faire en respectant les ratios prudentiels.

### 3.5 Absences aux réunions et défauts de remboursement : tolérance zéro

- Au début de la réunion, l'agent de crédit vérifie la présence de chaque membre au moyen d'une liste de noms inscrite dans le registre de groupe. Les personnes présentes sont marquées avec un trait bleu ou noir (/). Les personnes qui sont en retard ou absentes sont marquées avec un trait rouge (/).

A la fin de la réunion, les présences sont une nouvelle fois vérifiées : les personnes qui ne sont pas venues sont marquées avec une croix rouge (X). Les personnes qui sont arrivées en retard sont marquées avec un trait noir ou bleu et une croix donc bicolore (X).

- Dans la méthodologie de groupe EdM, la tolérance zéro est appliquée vis-à-vis des membres qui ne respectent pas les règles. Si un membre est absent lors d'une réunion du groupe, les responsables de ce groupe doivent immédiatement quitter la réunion pour aller le chercher (c'est pourquoi il est impératif de former des groupes de personnes vivant à proximité). Si le membre manquant n'est pas retrouvé, la réunion a lieu mais une fois terminée, les membres du groupe vont rendre visite au membre qui n'a pas effectué son remboursement et exercer sur lui une pression afin qu'il rembourse.

Dans la méthodologie originelle d'ASA, si quelqu'un ne rembourse pas, le groupe organise un petit nombre de personnes qui vont devoir s'asseoir devant le domicile du membre défaillant (cela peut rassembler des membres du groupe et le cas échéant pour renforcer la pression des salariés de l'IMF) jusqu'à ce que la personne ayant fait défaut rembourse. Cependant cette pratique n'est pas encouragée par EdM dans la mesure où elle peut rapidement devenir humiliante pour le membre en défaut de paiement et sa famille. Si après la pression exercée par les membres du groupe, la personne ne rembourse toujours pas, alors l'agent de crédit est impliqué et rend visite à la famille accompagné des responsables du groupe, et en derniers recours du chef d'agence.

- Les amendes ou les pénalités pour les absents ou les personnes arrivant en retard ne constituent pas une solution puisque certains préfèrent être absent et payer l'amende. Il est recommandé d'appliquer strictement la méthodologie sans évoquer ce type de possibilités.

- Un membre qui a des obligations le jour de la réunion peut être absent dans la mesure où il/elle en informe les responsables du groupe à l'avance et leur confie le montant du remboursement qu'il doit effectuer. De telles absences doivent rester une exception : un membre ne doit pas manquer plus de 10% des réunions de groupe, ou il risque de ne pas voir son prêt renouvelé.

Cependant cette menace doit être soigneusement expliquée aux bénéficiaires par l'équipe de l'IMF, car certains membres pourraient ne pas du tout rembourser leur crédit s'ils comprennent qu'il n'y a aucune chance que leur prêt soit renouvelé.

Dans certains cas exceptionnels, un membre peut envoyer un représentant à sa place à la réunion du groupe. Mais cela doit rester une exception et doit être bien spécifié dans les règles du groupe.

### ***3.6 Renouvellement des prêts***

- Le renouvellement des prêts doit être très facile et rapide. Il n'y a pas de période d'attente entre deux crédits. Il faut juste que l'IMF anticipe.
- Contrairement aux montants des premiers crédits, les montants des suivants sont déterminés par la totalité de l'épargne accumulée, avec par exemple, un maximum de 5 fois le montant de l'épargne accumulée sur le livret d'épargne. Les emprunteurs doivent bien être informés de cette règle lorsqu'ils rejoignent l'IMF afin de les inciter à épargner. Cependant, ils doivent également être conscients que le montant de leur crédit ne sera pas uniquement déterminé par leur épargne mais également par leur capacité de remboursement. Le jour de leur dernier remboursement, si cela fonctionne bien, les bénéficiaires peuvent directement recevoir un nouveau crédit. Il n'est pas obligatoire de déterminer le montant du crédit renouvelé selon l'épargne. Dans certains programmes comme Haïti, il n'y a aucun lien entre les prêts et l'épargne qui sont deux produits bien séparés.
- Si cela est envisageable, à partir du second cycle de prêt, le montant minimum d'épargne exigé par l'IMF est bloqué et ne peut être retiré par le bénéficiaire contrairement à l'épargne volontaire. Le montant d'épargne bloqué peut être un pourcentage du montant du crédit restant à rembourser. Par exemple, si le second prêt s'élève à 2 million de Dongs ou de FCFA et selon notre politique, les emprunteurs doivent bloquer un minimum de 20% de ce montant sur leur épargne. Après quelques semaines, lorsque le montant restant à rembourser diminue à 1 million, le montant minimum d'épargne devant être bloqué passé à 200 000 Dongs ou FCFA, ce qui correspond à 20% du capital à rembourser.
- Les bénéficiaires qui souhaitent uniquement épargner sont également admis dans les groupes ASA. Bien sûr, comme ils n'ont pas de prêts à rembourser, ils ont moins d'obligations. Par exemple, il est difficile d'attendre d'eux la même assiduité que les autres membres s'ils ne souhaitent pas épargner toutes les semaines. Cependant, à partir du moment où ils veulent emprunter, ils doivent obéir à toutes les règles décrites dans ce document.

### ***3.7 Formations socio-économiques***

Chaque réunion de collecte est l'occasion de dispenser à nos bénéficiaires des formations sur des sujets sociaux, économiques ou techniques. Un module ne doit pas durer plus d'une heure et demie, idéalement il doit durer entre 30 et 60 minutes.

Les formations sont dispensées par des personnes spécialisées :

- Des formateurs ou animateurs sociaux de l'IMF,
- Des animateurs communautaires choisis parmi les membres du groupe pour des sensibilisations sociales ou pour animer une discussion, conduire un débat,
- Des personnes extérieures (un représentant local d'une association paysanne, un agent vétérinaire, un nutritionniste, une infirmière...)

Habituellement, la collecte des remboursements a lieu pendant la réunion et est gérée par les responsables du groupe et l'agent de crédit. Ainsi le reste du groupe ne s'ennuie pas en attendant que la collecte et l'enregistrement des remboursements soient réalisés, la formation est dispensée en même temps par un formateur, un animateur communautaire ou une personne extérieure. Si le formateur ne se charge pas de la session, l'agent de crédit prend 5-10 minutes à la fin de la réunion pour conclure sur un message clé en lien avec la discussion et s'assurer que les participants repartent en ayant bien compris les points fondamentaux de la discussion.

Les formations sont développées selon des méthodologies interactives et au moyen de supports illustrés, fournis par EdM si besoin.

### ***3.8 Un système de reporting simple et facile***

- 1 registre par groupe est conservé par l'agent de crédit dans lequel sont listés les noms et le nombre de partenaires ainsi qu'une page par jour de collecte sur laquelle les données concernant les présences, les décaissements des crédits, les remboursements des prêts et les montants épargnés sont enregistrés. Ce registre sert de base pour la saisie sous LPF ou Perfect.

- 1 cahier est conservé au niveau du groupe, par les responsables. Dans ce cahier, une page est dédiée à chaque réunion de collecte sur laquelle on résume ce qui a été réalisé durant la session (y sont soigneusement mentionnés les noms des partenaires absents, les noms de ceux qui sont excusés, le montant total des remboursements collectés, si celui-ci est différent de celui prévu et pourquoi, le montant total de l'épargne collectée, le nom des personnes qui ont épargné plus que le montant obligatoire ainsi que la somme épargnée, les sujets des formations, les visiteurs de passage, les événements particuliers comme les élections des responsables...).
- 1 feuille de papier par bénéficiaire comprenant l'échéancier des remboursements imprimé depuis LPF ou Perfect, mis à jour pour chaque réunion de groupe et conservé par le bénéficiaire.
- 1 livret d'épargne, mis à jour lors de chaque session de collecte et conservé par le bénéficiaire.

#### **4. Evaluation des activités et résultats du programme**

Au Ghana, grâce à cette méthodologie, le Portefeuille à Risque (PaR) d'ID Ghana qui était supérieur à 30 % a diminué à moins de 5 %.

En Haïti, après moins de 2 ans d'utilisation de la méthodologie, ID Microfinance est devenue, à fin 2011, une des IMF les plus performantes en terme de PaR...

Dans les deux pays, le taux de fidélité a sensiblement augmenté, démontrant un réel intérêt des bénéficiaires pour cette approche, et améliorant de fait la viabilité de l'institution.

#### **5. Observations**

- Un agent de crédit doit organiser ses groupes par zone afin que tous les groupes visités durant une journée se trouvent dans la même zone ce qui évite les gaspillages de temps et d'argent (carburant, courses de taxis ou bus...).
- Le succès de la méthodologie repose sur la discipline. L'agent de crédit doit être une illustration parfaite de cette discipline en étant ponctuel et en respectant la méthodologie scrupuleusement.

- Lorsqu'une IMF décide d'adopter la méthodologie de groupe EdM, elle doit se débarrasser de toute méthodologie de crédit solidaire et être convaincue de ce changement. D'un autre côté, les produits d'appel pour les très petites entreprises (TPE) ou pour les micro-entrepreneurs plus aisés doivent continuer à compléter l'offre. Cependant pour une IMF sociale désirant toucher les plus pauvres, ces produits ne doivent pas concerner plus de 20% des emprunteurs actifs.

## **Conclusion**

En comparaison avec la méthodologie Grameen, la méthodologie ASA n'obtient pas seulement de meilleurs résultats mais offre également aux bénéficiaires beaucoup plus de flexibilité : il n'y a pas de caution solidaire (donc pas de risque d'impacts négatifs dus à une méthodologie de groupe avec caution solidaire), les montants des prêts sont accordés selon les besoins de l'activité (pas besoin d'octroyer le même montant à tous les bénéficiaires), il est possible d'obtenir un nouveau prêt ou un prêt plus important quand on le souhaite (et pas tout le monde en même temps)...

Tout ceci n'est pas possible avec la méthodologie Grameen I<sup>5</sup> et cela explique pourquoi la méthodologie ASA est celle qui se répand le plus rapidement.

EdM a choisi de faire un pas de plus en ajoutant à cette méthodologie l'aspect social (conseil individualisé, formations...) s'assurant ainsi que les IMF ont pour objectif d'augmenter la viabilité des activités de chacun de leurs bénéficiaires et ne se centrent pas uniquement sur la productivité de leurs employés et la rentabilité de leur institution.

## **Annexe**

[http://www.lemonde.fr/idees/article/2011/05/02/ghana-une-microfinance-sociale-au-service-des-familles-les-plus-demunies\\_1515876\\_3232.html](http://www.lemonde.fr/idees/article/2011/05/02/ghana-une-microfinance-sociale-au-service-des-familles-les-plus-demunies_1515876_3232.html)

---

<sup>5</sup> Il faut noter que Grameen met en place aujourd'hui Grameen II pour répondre à certaines de ces limites