



Tél. : 823 89 14
Fax : 823 89 13

305

CONSEILS FINANCIERS - ORGANISATION - FINANCES LOCALES - FORMATION -

***ETUDE DE FAISABILITE POUR LA CREATION
ET LA MISE EN RESEAU DE CAISSES POPULAIRES
D'EPARGNE ET DE CREDIT EN MILIEU URBAIN ET RURAL***

PROPOSITION TECHNIQUE ET FINANCIERE

SARL au capital de F.CFA 1.000.000
5, Avenue Georges Pompidou - Immeuble Sokhna Anta - N° 65 -
B.P. 21881 - Dakar - SENEGAL -
RC 99 B 57 - NINEA 307 464¹ NITI 201 / 203 111 D -

SOMMAIRE

● PROPOSITION TECHNIQUE

- I. Présentation du Cabinet AXIS Conseil

- II. Problématique de l'étude
 - 2.1. Le contexte
 - le contexte économique
 - le contexte financier
 - le sous programme IV et ses objectifs

 - 2.2. Les éléments de problématique

- III. Objectifs de l'étude

- IV. Approche méthodologique

- V. Management de la mission

- VI. Chronogramme

● PROPOSITION FINANCIERE

I. PRESENTATION DU CABINET AXIS-CONSEIL

LE CABINET **AXIS-CONSEIL**, SARL CRÉÉE EN 1998, EST L'EXPRESSION ABOUTIE DE LA VOLONTE D'EXPERTS DE HAUT NIVEAU AVEC PLUS DE QUARANTE ANNEES D'EXPERIENCE DE METTRE EN SYNERGIE LEURS COMPÉTENCES RESPECTIVES, AFIN D'ÉLARGIR L'ÉVENTAIL DE LEURS DOMAINES D'INTERVENTION ET MAXIMISER LEUR EFFICACITÉ **EN OFFRANT D'UN SEUL TENANT** DES SERVICES DIVERS ET VARIÉS AUX AGENTS ÉCONOMIQUES (L'ÉTAT, LES COLLECTIVITÉS LOCALES, LES OPÉRATEURS ÉCONOMIQUES PRIVÉS).

AXIS CONSEIL EST DIRIGÉ PAR MONSIEUR ABDOUL KANE, EXPERT FINANCIER, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL HONORAIRE DE LA BIAO SÉNÉGAL, QUI EN EST L'ADMINISTRATEUR DIRECTEUR GÉNÉRAL ET MONSIEUR AMADOU BOCOUM, 1^{ER} FONDÉ DE POUVOIR HONORAIRE DU TRÉSORIER GÉNÉRAL DIRECTEUR DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE ET DU TRÉSOR DU SÉNÉGAL, EN QUALITÉ DE DIRECTEUR ASSOCIÉ.

**LES EXPERTS FONDATEURS
ET
COLLABORATEURS**

LES EXPERTS À L'ORIGINE DE LA CRÉATION DU CABINET SONT :

■ **ABDOUL ALY KANE**

Maîtrise en Sciences Économiques (Université d'Orléans Tours)
Diplôme d'Études Supérieures Spécialisées en Gestion (DESS)
Université d'Orléans, Faculté des Entreprises (Paris I),
Option Contrôle de Gestion

Trois (3) années d'expérience en qualité d'Adjoint au Directeur des Études de la Société Nationale d'Études et de promotion Industrielle (SONEPI) de 1976 à 1978 dans le domaine des études de faisabilité, études sectorielles, études de marché, encadrement des PME.

Douze (12) années d'expérience à la BIAO Sénégal de 1979 à 1991 en qualité de Directeur Administratif chargé du Secrétariat Général dans les domaines ci-après :

- Gestion du personnel et des relations humaines
- Gestion de la comptabilité et du Contrôle de Gestion
- Gestion administrative (informatique, Administration générale)

Réalisations particulières

- Supervision de la restructuration de la Banque (1988 / 1989)
 - Restructuration des effectifs
 - Restructuration du fonds de commerce et du portefeuille
 - Restructuration du réseau
 - Restructuration du capital

Sept (7) années d'expérience en qualité d'Expert Consultant en étude, conseil et assistance dans les domaines ci-après :

- **Banque** (CNP, CNES), Unité de Politique Économique (Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan)
- **Décentralisation, Fiscalité et Finances locales** : ACDI, ADM, AGETIP, PNUD, Association Nationale des Collectivités Locales Danoises
- **Système financier décentralisé**
 - Mutuelle d'Épargne et de Crédit des Entreprises de Bâtiments et Travaux Publics
 - Cellule d'Assistance Technique des Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit (Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan), dans le cadre d'une

mission d'audit organisationnel et comptable des Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit

- Formation :

- Formation de formateurs dans le cadre du programme pilote de formation des élus locaux de la Région de Kolda (ACDI / Fondation Friedrich Ebert)
- Mission Française de Coopération et d'Action Culturelle (rédaction d'un guide de gestion budgétaire des collectivités locales)
- Formation de Cadres de banque au Centre d'Études Financières, Économiques et Bancaires (COFEB / BCEAO) ;
- Module : confection, analyse, et interprétation des résultats d'une banque)
- Animateur d'un module « Banque » à l'Institut Supérieur de management (ISM) de Dakar.

■ **AMADOU BOCOUM**

Diplôme d'Inspecteur du Trésor à l'École du Trésor de Paris,
Inspecteur principal du Trésor de classe exceptionnelle
Premier Fondé de Pouvoir Honoraire du Trésorier Général,
et de l'École du Trésor à l'École du Trésor

EXPERIENCE

- **Trésorier Payeur Régional (3 ans)**
 - Confection des budgets locaux
 - Élaboration de comptes de gestion

- **Perception d'impôts**
 - Impôts locaux
 - Impôts d'État

- **Gestion de la Comptabilité publique (Adjoint au Directeur)**
 - Étude des textes financiers et comptables applicables à l'État et à ses démembrements
 - Confection et réalisation des plans comptables de l'État et des collectivités locales

- **Formation**
 - Formation de formateurs au Trésor
 - Formateur à l'ENAM pendant 9 ans dans le domaine du recouvrement des recettes de l'État et de ses démembrements
 - Formation de formateurs dans le programme pilote de formation des élus de la Région de Kolda (ACDI / Fondation Friedrich Ebert)

LES DOMAINES D'INTERVENTION

LES DOMAINES D'INTERVENTION COUVERTS :

• E T U D E S

- Études socio-économiques
- Études de faisabilité
- Études de marché

• CONSEIL ASSISTANCE AUX PME / PMI

- Aide à la négociation bancaire
- Aide à la formulation des besoins de financement
- Contrôle et vérification des échelles d'intérêt, ticket d'agios
- Intermédiation dans le contentieux bancaire
- Diagnostic organisationnel et financier et plan de restructuration
- Conseil juridique et fiscal

• SYSTEME FINANCIER DECENTRALISE ET MICRO FINANCE

- Audit comptable, organisationnel et financier des mutuelles d'épargne et de crédit
- Aide à la création de caisses populaires
- Études de faisabilité
- Formalités administratives d'agrément
- Plans de redressement
- Plans stratégiques de développement
- Mise en place de fonds de garantie

• COLLECTIVITES LOCALES

▪ Gestion

- **Appui dans la gestion courante** : développement de logiciels spécifiques (état civil, paie, gestion des stocks, gestion des immobilisations, compte administratif, compte de gestion, comptabilité administrative)
- **Recherche de partenariat avec le secteur privé**
- **Recherche de partenaires privés pour la gestion déléguée d'infrastructures marchandes**

▪ Planification

- **Appui à l'élaboration de plans de développement**
- Conception méthodologique
- Élaboration de monographies
- Élaboration de plans de développement

- Plan Régional de Développement Intégré (PRDI)
- Plan d'Investissement Communal (PIC)
- Plan Local de Développement (PLD)

- **AUDIT**

- Audit organisationnel et financier
- Audit urbain

- **FORMATION**

- Renforcement des capacités institutionnelles
- Renforcement des capacités de gestion (**budget, fiscalité, comptabilité, contrôle, comptes administratifs et de gestion, initiation à l'informatique, entretien de patrimoine**)

- **INGENIERIE FINANCIERE**

- Choix de stratégies financières
- Réalisation de plan de développement stratégique
- Assistance à la gestion financière et organisationnelle
- Étude d'impact économique et financier

REFERENCES PROFESSIONNELLES

QUELQUES RÉFÉRENCES PROFESSIONNELLES DES EXPERTS :

● BANQUES

- Étude pour la création d'une banque privée au Sénégal (CNP / CNES)
- Étude sur la situation de l'offre de crédit et les perspectives de développement au Sénégal (UPE / Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan)
- Évaluation du portefeuille de créances de Banque sur l'ex ONCAD (État du Sénégal)

● COLLECTIVITÉS LOCALES / DÉCENTRALISATION

- Études sur le bilan et les perspectives du financement des infrastructures communales
- Les modalités de financement des infrastructures municipales par le secteur privé (AGETIP / Banque mondiale)
- La création du centre commercial PETERSEN (partenariat Secteur privé / Commune de Dakar), PGDU / Banque mondiale
- Les Relations Financières État / collectivités locales (ACDI, réforme de la fiscalité locale, module III)
- Le contribuable face à l'impôt local (ACDI, réforme sur la fiscalité, module IV)
- Décentralisation, Finances, Infrastructures locales en Afrique subsaharienne (Banque mondiale / Association Nationale des Collectivités Locales du Danemark)
- Modalités de mise en place et de contrôle d'un Fonds de Développement local au profit des Communautés rurales de Kaffrine et Kébémér (PNUD / FENU)

● SYSTÈME FINANCIER DÉCENTRALISÉ

- Mise en place d'un système d'assurances / caution au profit des entreprises de BTP mutualisées dans le cadre du marché AGETIP (mutuelles du BTP / AGETIP)
- Mise en place d'indicateurs de performance et confection d'un tableau de bord (Cellule d'Assistance Technique des Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit / Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan)
- Audit comptable, organisationnel et financier des Caisses d'Épargne et de Crédit dont :
 - > **Le Crédit mutuel du Sénégal (CMS)**, un réseau de 75 institutions mutualistes de base
 - > **L'Alliance de Crédit et d'Épargne pour la Production (ACEP)**, ex Agence de Crédit pour l'Entreprise Privée créée par l'USAID et l'État du Sénégal pour le développement de la micro finance au Sénégal et dont le réseau est constitué de 24 bureaux et agences.
 - > **PAMECAS** (Partenariat pour la Mobilisation de l'Épargne et du Crédit au Sénégal), fruit de la coopération canadienne dont le réseau est constitué de 20 caisses spécialisées dans l'épargne et la micro finance.
 - > **Les caisses populaires d'épargne et de crédit** de la région de Louga affiliées au CONACAP (USAID).

services financiers dans le cadre de l'APROFES. Ses compétences seront utilisées pour le volet enquête et mise en place (sensibilisation, formation et mise en place des organes).

- Monsieur Amadou DIONS est un consultant ayant une grande expérience du monde rural et du milieu associatif car le biais de la formation. Ses compétences en la matière et en matière de communication seront mises à profit dans la phase enquête et mise en place des caisses.

5.2. Curriculum vitae des experts

En annexe.

Abdoul Aly KANE
Né le 31 décembre 1947 à Kaolack
Maîtrise en Sciences Économiques
Diplôme d'Études Supérieures Spécialisées (DESS) en Gestion

Nationalité sénégalaise
Titulaire du diplôme de l'Institut d'Administration des
Entreprises
Directeur Général de AXIS-CONSEIL

PRINCIPALES QUALIFICATIONS

- Gestion financière et bancaire, analyse de projets, conseil financier, fiscalité et gestion budgétaire des collectivités locales, conseil en système financier décentralisé

FORMATION

- Maîtrise en Sciences Économiques (Université Orléans Tours)
- Diplôme d'Études Supérieures Spécialisées (DESS) en Gestion de l'Institut d'Administration des Entreprises
Option : Contrôle de Gestion (Université Paris I)

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

- **De 1991 à 1998 : Expert Consultant**

Domaines d'intervention

- **Conseil**
- Conseiller de la Cellule d'Assistance Technique aux Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit pour la mise en place d'outils de gestion des mutuelles d'épargne et de crédit ;
- mise en place d'outils de contrôle de gestion : bilan moyen mensuel, trimestriel, annuel (base situation matrimoniale) ;
- mise en place de tables d'affectation permettant à partir du plan comptable BCEAO d'informatiser les états financiers à l'intention des caisses non affiliées ;
- mise en place de ratios conformément aux normes de gestion édictées par le décret 97-1106 :
 - limitation des risques portés par l'institution
 - limitation des prêts aux dirigeants
 - normes de liquidité
 - dépendance financière par rapport aux subventions et aux emprunts extérieurs

- mise en place de tableaux de bord permettant de mesurer la progression de la mutuelle
- mise en place d'un système de prévision et de contrôle budgétaire.

- Formation

- Formation de formateurs en "Gestion Budgétaire des Collectivités Locales" (ACDI – Fondation Friedrich EBERT (1993)
- Élaboration d'un Guide de gestion budgétaire des collectivités locales (Mission Française de Coopération, 1998)
- Animateur d'un module Banque à l'Institut Supérieur de Management (ISM)

- Principales études réalisées

- > En qualité de consultant associé

- Étude pour la création d'une société de location de matériel de T.P. en Guinée Bissau (1995)
- Étude pour la création d'une banque en Guinée Bissau (1995) (AGEOPE / Banque Mondiale)
- Étude d'impact des activités du secteur des BTP sur le développement des PME au Sénégal (1995) (AGETIP / Banque Mondiale)
- **Étude sur le bilan et les perspectives du financement par la Banque Mondiale des infrastructures communales au Sénégal (1996)**
- Étude pour la création d'une société de location de matériel de travaux publics au Sénégal (1996)
- **Étude sur la participation communautaire (1996)**
- Étude pour la création d'un centre commercial à Petersen (PGDU, 1996) (3^{ème} Projet Urbain / Banque Mondiale)
- **Étude sur le financement des infrastructures municipales par le secteur privé (1996)** (Banque Mondiale)
- Étude sur la situation de l'offre de crédit et ses perspectives de développement au Sénégal (Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan / Unité de Politique Économique / 1997) (financement Banque Mondiale)
- **Étude sur la réforme de la fiscalité des collectivités locales (ACDI, 1998) ; module III : relations financières État / Collectivités locales**
- Élaboration d'un guide sur la gestion budgétaire des collectivités locales [financement Mission Française de Coopération (MCAC)]
- Étude sur les Finances et les Infrastructures locales (Banque Mondiale / Collectivités locales danoises) (1999)
- Audit comptable, organisationnel et financier des mutuelles d'épargne et de crédit (AXIS-CONSEIL / Ministère des Finances) (1999) – Cellule d'Assistance Technique des Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit du Sénégal

Ont été auditées les caisses suivantes :

- **Crédit Mutuel du Sénégal (CMS) :**

- Caisse de Malick SY, Caisse centrale, Alliance pour le Crédit, l'Épargne et la Production (ACEP), Agence centrale
- Mutuelle d'Épargne et de Crédit de Rufisque
- Mutuelle d'Épargne et de Crédit de Bargny
- Mutuelle d'Épargne et de Crédit du Plateau
- Mutuelle d'Épargne et de Crédit de la zone ouest de Rufisque
- **Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit de la Région de Louga affiliées au réseau CONACAP**
 - CAPEC de Dahra
 - CAPEC de Mpal
 - CAPEC de Ndiandoul
 - CAPEC de Bélel DIOP
 - CAPEC de Ndiary DIOP
 - CAPEC de Mbakhalo
 - CAPEC de Ndiaw Ndiaw
 - CAPEC de Kantar Diagne
 - CAPEC de Tinguitty
 - CAPEC de Ndimb Ngayenne
- Mutuelle d'Épargne et de Crédit de Hann Plage
- Caisse d'Épargne et de Crédit de l'Université
- Caisse d'Épargne et de Crédit de la SOCOCIM

Vérifications effectuées :

- vérification sommaire de la conformité des décisions avec les politiques, règlements, lois, statuts (octroi de crédit, contrôle de budget, politique de placement) ;
- vérification de la tenue à jour des documents : pièces comptables justificatives, enregistrement de toutes les opérations au journal, sur le grand livre (fiche de dépôt, fiche de prêt, banque, produits, charges) et sur tous les autres documents disponibles (livrets, etc...) ;
- vérification de l'organisation du travail : classement des documents, environnement du site d'implantation de la caisse ;
- vérification de la régularité de la tenue des réunions et des quorums (conseil d'administration, comité de crédit, assemblée générale, etc...) et de fonctionnement des organes statutaires ;
- vérification de l'état de remboursement des prêts, de l'évolution des épargnes, de l'accroissement des sociétaires ;
- analyse de l'activité et de la rentabilité ;
- analyse des risques (contrôle du portefeuille) ;
- respect de la réglementation (loi 95-03 et décret 97-1106) ;

1989 - 1991 : Secrétaire Général de la BIAO Sénégal

** fonction couvrant les départements suivants :*

- le département du personnel et des relations humaines
- le département de la comptabilité et du contrôle de gestion
- le département de l'organisation et de l'informatique
- le département de l'Administration Générale
- Secrétariat du Conseil d'Administration

- **1984 - 1986** **Chef du département de la Comptabilité et du Contrôle de Gestion**
Coordonnateur de la cellule de mise en place des bureaux de quartier et d'agences régionales de la Banque : prospection, sensibilisation, marketing, organisation, assistance au démarrage des agences et bureaux

Agences et bureaux installés : BIAO-Banjul, BIAO-Touba, BIAO-Tilène, BIAO-Montreuil

- **1981 - 1983** **Chef de département du Personnel et des Relations Humaines**

- **1979 - 1980** **Chef de secteur Crédit et Pré-contentieux**

- **1976 - 1978** **Analyste de projet à la Société Nationale d'Études et de Promotion Industrielle (SONEPI), adjoint au Chef de service des Études**

- Études de marché
- Études économiques et financières
- Encadrement de PME / PMI

LANGUES

- Français : parlé, lu et écrit : excellent
- Anglais : parlé et écrit : assez bien ; lu : bien

CONTACTS

5, Avenue Georges Pompidou – N° 65 – Immeuble Sokhna Anta –

B. : 823 89 14 - D. : 821 24 24

CURRICULUM VITAE

Nom : SARR

Prénoms : M. I. I. I. I. I. I. I.

Date et lieu de naissance : 01/11/69 à Pikine

Nationalité : Sénégalaise

Situation de famille : célibataire sans enfant

Adresse : Villa N° 6185 Pikine WAKHINANE II Dakar
Bureau - Tel. 835 45 27 - Fax. 835 45 37
Domicile Tel. 835 45 27 DAKAR – SENEGAL
E-mail : concept@telecomplus.sn

DIPLOMES OBTENUS

<u>DIPLOMES :</u>	<u>ANNEES :</u>	<u>ETABLISSEMENTS :</u>
Ingénieur des travaux de planification	1994	E.N.E.A. 1994
Certificat de gestion de projet	1994	E.N.E.A. 1994
Bac Série C	1991	Lycée Limamou Laye
Certificat en épargne et crédit	1997	CONGAD, IPD/AOS.
Formation de formateur en épargne et crédit	1998/99	PAMEF-PAMECAS

DOMAINES DE COMPETENCES

- * Microfinance
- * étude et gestion de projets (productifs / à vocation sociale)
- * Etudes socio-économiques
- * diagnostic et planification participatifs (D.P, M.AR.P., etc)

EXPERIENCES EN SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES

1. Pilotage du projet d'autonomisation de la Caisse d'Epargne et de Crédit des Artisans de Saint-Louis pour le compte de CONCEPT (de Avril 1996 à Décembre 1997):
 - Appui à la mise en place guichets de quartiers: Elaboration des documents de base pour le séminaire de lancement du projet. Ce travail préparatoire a été effectué avec la collaboration du CONACAP et des dirigeants de la CECAS. Il a consisté entre autre à faire le diagnostic administratif et financier de la CECAS, visiter des expériences en matière de mise en place de guichets de quartier et d'autres systèmes de décentralisation de services d'une mutuelle d'épargne et de crédit et à définir des scénarii sur l'organisation et les aspects financiers sur la base de l'analyse de l'ensemble des données recueillies.
 - Mise en place d'un dispositif organisationnel et financier pour le suivi du projet. Elaboration de documents de travail et formation des différents organes et employés intervenant dans la mise en œuvre.
 - Appui à l'élaboration et à la conduite d'un programme de sensibilisation des artisans et des usagers potentiels non artisans
 - Assistance technique auprès de la gérante, de la guichetière et des membres des organes dirigeants de la CECAS;
 - Evaluation du projet et élaboration de rapport;
2. Etude pour la mise en place de nouveaux services financiers et d'une stratégie de communication de la CECAS. Cette étude a été entreprise pour consolider les acquis du plan d'autonomisation et construire des bases durables de viabilité, de rentabilité et permettre à la CECAS de répondre efficacement aux nouvelles demandes des artisans et des autres couches de la population de St Louis. En dehors de l'analyse des performances internes de la CECAS, l'étude s'est appesantie sur les habitudes, aptitudes et attitudes des groupes cibles en matière d'intermédiation financière, mais aussi sur leurs besoins et l'offre existants etc.
3. Mise en place de deux mutuelles d'épargne et de crédit à THIAROYE et à MBAO pour le compte du Projet d'Appui aux Mutuelles d'Epargne et de Crédit au Sénégal (PAMECAS). Ici, il s'est agit de prendre des contacts avec des personnes et des organisations ressources, à partir des études préalablement menées dans les zones cibles, pour faire un premier travail de sensibilisation afin de mettre en place des comités provisoires composés des membres choisis par la communauté sur la base de critères préalablement définis avec les populations. Ces comités ont été initiés aux systèmes financiers décentralisés dans le cadre de leur préparation aux activités de sensibilisation. Ils ont été aussi été formés à la collecte des souscriptions et à la préparation des assemblées générales constitutives. Durant tous ce processus les membres des comités ont été accompagnés dans l'exécution de leurs tâches (particulièrement lors des mobilisations sociales dans le cadre de la sensibilisation). Il faut noter que durant ces

travaux la mobilisation et la participation des groupements féminins ont été déterminantes pour les deux mutuelles (de Mai 1998 à Novembre 1998)

4. Secrétaire du conseil d'Administration de la Mutuelle d'Épargne et de crédit de ICOTAF BOUBESS (MECIB) appuyée par le PAMEDAS (1998-1999) et la membre du conseil de surveillance depuis Janvier 1999. Pour ces deux mutuelles une participation à l'élaboration des plans d'action et aux activités de sensibilisation a été régulière.

5. Participation à un séminaire organisé par le PAMECAS sur la rentabilité financière des mutuelles (septembre 1998).

6. Recherche/Action Participative pour l'élaboration d'un programme triennal en direction des Groupements de Promotion Féminine appuyés par l'Association pour la Promotion de la Femme Sénégalaise (APROFES). Ces travaux ont compris le diagnostic institutionnel des groupements féminins, leurs activités, leur partenariat etc et l'évaluation des services financiers proposés par la mutuelle TERANGA et l'APROFES à travers la ligne de crédit qu'elle gère. Les besoins en SFD ont été aussi pris en compte. (novembre 1998 à avril 1999).

7. Elaboration de micro projets pour le compte des membres de la mutuelle du COFDEC dans le cadre du Projet de Modernisation et d'Intensification Agricole (PMIA). Depuis Juillet 1999.

AUTRES EXPERIENCES PROFESSIONNELLES

Dans le cadre d'un stage à SENAGROSOL-CONSULT

- 1°) Rapporteur des ateliers régionaux pour l'élaboration d'un plan de services à la clientèle de l'USAID/Sénégal (Ziguinchor et Louga juillet et août 1996).
- 2°) Participation à l'étude sur les connaissances, attitudes et pratiques des populations en gestion des ressources naturelles (mai-juillet 1996).
- 3°) Evaluation d'impact d'un projet de reboisement sur sols salés à Djilor (juin 1996)

Dans le cadre d'une consultation pour le Cabinet SAHEL INGENIEUR CONSEIL

- 4°) Participation à l'enquête KAP /PGCRN de l'USAID (SENAGROSOL CONSULT) mai 1997
- 5°) Planification Participative pour l'élaboration d'un projet intégré pour le compte de la Fédération Paysanne "WAKILARE FOULADOU" (Kolda avril 1996)

Dans le cadre d'une consultation pour l'évaluation de l'impact du Plan d'Action de PLAN INTERNATIONAL à Louga.

- 6°) Formation à l'anthropométrie et au Diagnostic
- 7°) Enquêtes villages et enquêtes ménages (novembre – décembre 95)

Dans le cadre de la formation à l'ENEA

- 8°) Enquête et analyses démographiques à Guéréo (1992)
- 9°) Analyse de systèmes de production à Guéréo (août - novembre 1992)
- 10°) Evaluation financière d'un projet intégré à Bambylor (mai 1993)
- 11°) Elaboration d'un plan d'Aménagement et de Développement du Terroir (Nguékokh Août – Novembre 1993)

12°) Elaboration d'un mémoire de fin d'étude à la SODAGRI sur le Transfert de Compétences des Sociétés de Développement aux Producteurs (cas des GIE du bassin de l'Anambé).

Collaborateur extérieur de CONCEPT de septembre 96 à décembre 97 :

- rapporteur d'un atelier du séminaire : "Municipalités et ONG :
quelles synergies pour le développement local?"
- pilotage du projet d'autonomisation de la CECAS.

Assistant technique de CONCEPT depuis juin 1999.

Appui à l'élaboration de programmes de développement social urbain

Elaboration programmes de formation

CURRICULUM VITAE

DIONE Amadou, 39 ans,
Nationalité: Sénégalaise
Marié et père d'un enfant

Adresse: B.P. 13.174
Cité Millionnaire N° 34 Grand-Yoff DAKAR
Tel. 8354527 Fax. 8354537
E-mail : adione@bigfoot.com
concept@telecomplus.sn

EXPERIENCES PROFESSIONNELLES

ANNEE	ENTREPRISES	FONCTION	CONTENU
1996	Conseil (ONG)	Chargé de programme	Appui à un collectif de six ONG en développement social urbain
1993/95	Sauvegarde du Nord (ONG internationale)	Responsable technique	Chargé de suivi de 3 projets de développement social urbain
1992/93	Groupe G.T.K	Coordonnateur	Coordination des activités d'études et conseils
1991/92	Agréé par différents organismes	Consultant libre	Etudes, conseil et formation : projets agricoles et d'élevage
1989/91	FERIMPEX SARL	Chef du Département matériels	Représentations de firme italienne Vizenti SPA
1986/89	SODIPROM SARL	Actionnaire et cogérant	Production, conditionnement et exportation produits locaux.
1985/86	Ets. de Productions Agro-pastorales (ESPA)	Contractuel, Responsable technique	Chargé d'approvisionnement et de production secteur pastoral
1985	Ferme Mme Diop	Contractuel	Productions 24.000 volailles

FORMATION

DIPLOMES OBTENUS/FORMATION	ANNEES	ETABLISSEMENTS
Formation en planification stratégique, méthode d'évaluation et stratégie du programme de revitalisation des CAPEC	1996	Conseils africain (ACECA) et Mondial (WOCCU) et National (CONACAP) des CAPEC
Formation en matière de lutte contre le SIDA	1995	ANCS
Formateur en Diagnostic Participatif Technique de communication et recherche-action	1994	Ecole Nationale d'Economie Appliquée (ENEA) Département de Recherche-action
Formation sur l'audit et l'appui à la gestion et l'organisation des associations	1993	Séminaire-formation
Etude & analyse de genre & entrepreneuriat	1991	Séminaire - formation
Attestation de formation en gestion financière (outils adaptés à l'informel)	1990	USAID/Département Gestion avec l'ONG ACA
Diplôme d'ingénieur en zootechnie	1984	Inst."Petru Groza" en Roumanie
Certificat Préparatoire à la Biologie	1980	Institut Universitaire de Biologie Cluj-Napoca
B A C série D	1979	Lycée Malick Sy de Thies

Langues: Français, anglais, roumain (courant), Wolof et Sérère (courant), espagnol (passable)

Pratiques de négociation avec partenaires techniques, institutionnels et financiers.

Permis de conduire -

Voyages 15 pays visités.

RECHERCHES ET PUBLICATIONS

PERIODES	TITRES	CONTENU
1986	• « La dérive des eaux »	Article sur la sécheresse
1987/88	• « Place du projet dans l'économie en développement »	Etude comparée dans des contextes de sous-développement et de développement
1987/89	« Contraintes et obstacles dans l'identification, l'analyse et la gestion de projet au Sénégal » Suivi de: « Pressions sociales et familiales sur l'agent économique ».	
1990/91	• « Etudes de l'évolution des régimes alimentaires : cas des sénégalais »	
1986/92	• « Stratégies et espaces d'insertion professionnelle » suivi de: - « une stratégie convergente d'insertion individualisée d'expertises » - « une stratégie divergente d'insertion de masse en réseau d'entreprises » - « Crise économique et crise de confiance au Sénégal »	
1995/96	• « Le processus d'autonomisation dans l'appui au développement »	
1996/97	• « Participation populaire, des principes à des pratiques pertinentes »	
1997/98	• « Echelle d'action dans l'appui au développement et mondialisation »	

ETUDES ET REALISATIONS

PERIODE	REALISATIONS	BENEFICIAIRES
1997	Contribution sur le thème du « Développement local et la mobilisation des acteurs » au symposium pour un code d'éthique et de déontologie des ONG	Conseil national des ONG (CONGAD).
1997	Contribution au plan d'action contre le travail des enfants	
1996	Sessions de formation : - « Diriger et gérer une association » - « Identifier et créer des activités économiques » - « Constituer et gérer un GIE »	Unicef, Bit, Norvège, Sénégal ASC et GIE de Dakar et banlieues pour le compte : Sauvegarde du Nord, Enda et Programme Social Urbain
1994/97	Participation à l'animation de collectifs : 1°) Conseil des ONG (CONGAD) 2°) Collectif Action Solidarité en Milieu Urbain Défavorisé (CASMUD) 3°) Collectif des opérateurs d'appui aux initiatives populaires	
1993/95	Responsable technique aux différents projets: 1°) SACASE (Structure d'Appui à la Création d'Activités Socio-Economiques) 2°) PACTE (Développement social de quartiers : important volet santé) 3°) Programme d'appui à l'artisanat : Caisse d'Epargne, centrale d'achat, organisation	Projet d'appui aux ONG/USAID
1994	Evaluation d'un programme soumis par ENDA ACAS et l'ONG Femme Enfants & Environnement de Fatick	ONG/USAID
1993	Elaboration d'un programme intégré composé pour les villages : Gaé, Sakal, Gawane, Thiakhane, Ndimbe-Ngoye).	ONG ASRADEC
1993	Elaboration d'un programme d'insertion par l'économique	ONG AFOTEC
1992	Identification de deux projets de développement intégré à Louga et à Darou Wahab	Projet des Petits Projets Ruraux (PPRP)/IDA
1991	Etude faisabilité d'un Projet d'Usine de mareyage, traitement et de conditionnement de produits mer	Programme du Ministère des Emigrés
1990	Etude d'un projet de vaches laitières à Sangalcam	Sénégalais émigrés
1989/91	Conception et étude de faisabilité d'un programme d'insertion de rapatriés de Mauritanie	ONG SHV, commissariat Général à l'Emploi
1986	Etude et suivi de l'expansion de la "Laiterie du Cap-Vert"	Financement CNCAS
1985	Participation à l'étude du programme intégré de Bagaya	ONG ASRADEC

VII. OFFRE FINANCIERE

1 consultant senior	45 jours	F CFA 80.000 par jour	F CFA 3.600.000
1 consultant junior	45 jours	F CFA 60.000 par jour	F CFA 2.700.000
Sous-total			F CFA 7.300.000
II. Frais de déplacement pour 2 consultants	22 jours	F CFA 35.000 par jour	F CFA 1.440.000
III. Frais administratifs au forfait			F CFA 250.000
TOTAL			F CFA 7.990.000

Soit la somme de SEPT MILLIONS NEUF CENT QUATRE VINGT DIX MILLE FRANCS CFA.

Modalités de paiement :

- 40 % au démarrage ;
- 30 % au dépôt du rapport provisoire ;
- 30 % après approbation du rapport final ;
- frais administratifs remboursables à 100%.

VI. CHRONOGRAMME DE LA MISSION

	NO	MB	RE	DE	SE	MA	IN	ES
	1 ^{ère}	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}	5 ^{ème}	6 ^{ème}	7 ^{ème}	8 ^{ème}
Recueil exploitation des données	---							
	3 j							
- recherche documents	7 j							

- élaboration questionnaire	7 j							

- guides d'entretien	3 j							

- formation des enquêteurs		3 j						

Mission de terrain dont :			22	Jours				
		-----	-----	-----	---			
- Enquêtes, interviews								
- Rencontres								
Mise en forme de l'information et rapport provisoire						15	Jours	
					---	-----	---	
Restitution auprès du sous-programme IV	À	À	À	À	À	À	À	À
	DETER							
	MINER							
Compléments et rapport final	À	À	À	À	À	À	À	À
	DETER							
	MINER							

Le rapport provisoire sera disponible 6 semaines et demi après le démarrage de la mission. La date de dépôt du rapport final dépendra de la programmation de la restitution du rapport provisoire auprès du sous-programme IV.

REPUBLICQUE DU SENEGAL

MINISTERE DE L'ECONIMIE
DES FINANCES ET DU PLAN

CELLULE D'ASSISTANCE TECHNIQUE
AUX CAISSES POPULAIRES D'EPARGNE
ET DE CREDIT

Dakar, le 3 août 1999

LE COORDONNATEUR NATIONAL

O B J E T : Lettre de recommandation

Nous avons eu l'avantage de travailler avec le **Cabinet AXIS-Conseil** dans le cadre de notre mission d'assistance aux institutions financières décentralisées, notamment les caisses populaires d'épargne et de crédit.

Cette collaboration a porté sur la mise en place d'outils de gestion des institutions mutualistes, et l'**audit comptable organisationnel et financier** des caisses du Crédit Mutuel du Sénégal (CMS), de l'alliance pour le crédit et l'épargne (ACEP), du Programme d'appui aux mutuelles d'épargne et de crédit du Sénégal (PAMECAS), ainsi que les caisses rurales de Louga (CAPEC) sur la période 1997-1999.

Ces missions ont été exécutées à notre entière satisfaction.

Nous avons pu à l'occasion apprécier le **professionnalisme, l'expérience, la rigueur et le sens des responsabilités** des intervenants du cabinet AXIS-Conseil dans ce domaine sensible traitant, de l'accès des plus défavorisés aux crédits et services financiers.

Nous ne doutons pas que ces qualités permettront à ce cabinet de mener à bien les tâches qui lui seront confiées dans le cadre de ses activités futures.

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, positioned at the bottom right of the page.

UDE

rique

des années 1970 dans une politique d'ajustement
programmes élaborés avec les partenaires au
Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International.

de l'ajustement à long et moyen terme avaient pour

l'objectif de réduire le déficit des finances publiques

de tous ordres à l'aide de mesures déflationnistes, à
notamment la réduction des dépenses de l'État, en particulier la masse salariale du

l'ajustement de parité du franc CFA vis à vis du franc
pour aboutir à une croissance économique positive. Le taux de
chômage, qui était de 14,4% en 1993, est passé à 2% en 1994, 4,8% en 1995, 5% en

les années 1990 ont été partiellement redressées et leur déficit égal à 5% du PIB en
malgré les réformes engagées et les performances réalisées,
la croissance économique retrouvée se font encore attendre sur le
plan à long terme en raison d'un chômage élevé par une détérioration aggravée par la baisse des
salaires réels et des services sociaux. L'absence de création d'emploi dans les
secteurs modernes et le maintien d'un chômage élevé du salarié du secteur moderne sont également des
facteurs de la **paupérisation**.

Le chômage a entraîné la paupérisation **d'importantes**

catégories de la population, qui fait vivre plus de deux tiers

de la population, partant, de la productivité en zone rurale est à
notamment la réduction de la population active **constituée en majorité**
liée aux facteurs de production modernes et aux
techniques de production agricole globale.

La féminisation de la pauvreté, dont les causes identifiées sont les difficultés d'accès des femmes aux facteurs de production et aux ressources financières, est un phénomène croissant au Sénégal.

C'est dans un tel contexte que le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) apporte au gouvernement du Sénégal son appui dans sa stratégie de lutte contre la pauvreté. Le sous programme IV en particulier, poursuit l'objectif d'assurer aux femmes l'accès aux facteurs de production et aux ressources financières. Il vise à promouvoir de façon durable le statut économique de la femme et appuyer la mise en œuvre du plan d'action de la femme sénégalaise (1997 - 2001).

La présente étude s'inscrit dans un contexte marqué par **la faiblesse du pouvoir économique des femmes** qui justifie le renforcement de leur capacité à générer des revenus grâce à leur **insertion dans des activités productives** par la mise en œuvre, entre autres mesures, **de mécanismes de financement adaptés.**

2.1.2. Le contexte institutionnel

Les difficultés rencontrées durant les années 80 par les banques de développement, instruments traditionnels de financement de l'agriculture des petites et moyennes entreprises et de l'artisanat, ont contribué à aggraver la stagnation, voire la régression de l'activité économique des pays de l'UMOA.

Cette crise du système bancaire durant ces années dont le trait marquant est l'accumulation de près de F.CFA 200 milliards de créances gelées par les banques sur F.CFA 450 milliards de crédits distribués, a entraîné la mise en œuvre de politiques de redressement et d'assainissement qui se traduiront par la fermeture de banques (BNDS, SONAGA, SONABANQUE, SOFISEDIT, BSK, ASSURBANK) et la restructuration de fonds de commerce des banques restantes ayant pour effet **le rejet de la petite clientèle** et la fermeture d'agences et de bureaux de quartier qui assuraient une certaine proximité dans les services offerts.

Cette situation a rendu plus pressante la nécessité de promouvoir des institutions de financement spécifiques aptes à mobiliser l'épargne en milieu rural et urbain pour l'octroi de crédits aux populations marginalisées par le système bancaire classique.

La réforme de la politique de la monnaie et du crédit en 1989 a prévu à cet effet des dispositions pour soutenir et réglementer l'émergence d'institutions financières mutualistes ou coopératives mieux adaptées à la satisfaction des besoins d'épargne et de crédit de ces populations. Ainsi, le conseil des ministres de l'UEMOA, répondant aux demandes de l'Association des Femmes du Mali, a convenu de l'élaboration du cadre juridique harmonisé au plan communautaire pour régir le fonctionnement de ces institutions.

Les institutions mutualistes d'épargne et de crédit présentent des caractéristiques particulières par rapport aux banques classiques qui sont à l'origine de leur préconisation par l'État pour répondre aux besoins d'accès des femmes en particulier aux ressources et services financiers.

Dans un tel contexte, la protection des déposants a été érigée en objectif prioritaire dans le but d'accroître la crédibilité de ces institutions et partant d'augmenter leur capacité de mobilisation de l'épargne.

- la sécurité des opérations a été recherchée afin de préserver la viabilité des institutions par l'instauration des règles prudentielles propres à éviter les malversations éventuelles des dirigeants, l'utilisation abusive des fonds collectés et une distribution permissive du crédit.
- Il a enfin été tenu compte de nécessaire renforcement des capacités et de l'autonomie financière des institutions par leur regroupement en réseau pour leur permettre de s'affranchir d'une éventuelle dépendance vis à vis des établissements bancaires et financiers.

En vue d'atteindre ces principaux objectifs, la loi 95-03 du 05/01/1995 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit et le décret 97.1106 du 11/11/1997 ont été institués. Ces textes de base constituent le cadre légal et réglementaire d'évolution des caisses d'épargne et de crédit.

Dans le cadre de cette étude, **il s'agit de créer les conditions de création ou de transformation des caisses de groupements féminins en institutions mutualistes et leur mise en réseau** dans la perspective qu'elles puissent jouer un rôle d'appui et de conseil et d'instrument financier pour les femmes dans l'activité économique locale.

III. OBJECTIFS DE L'ETUDE

La question centrale soulevée par l'étude se rapporte aux conditions dans lesquelles peuvent être créées des caisses populaires d'épargne et de crédit en milieu urbain et rural au profit des femmes afin de favoriser leur insertion dans les activités économiques locales.

Cette étude de faisabilité sera menée dans les zones d'intervention du programme, à savoir :

- la région de Dakar : zone Guinaw Rail
- la région de Diourbel :
 - Diourbel commune
 - Bambey commune
 - Communauté rurale de Lambaye
 - Communauté rurale de Baba garage
- la région de Saint-Louis : Saint-Louis commune
- la région de Tambacounda : Tambacounda commune

La mise en réseau sera envisagée dès la constitution des caisses, notamment par la proposition :

- **de procédures opérationnelles comptables et budgétaires communes** à adopter par les caisses
- **de modules de formation** aptes à renforcer les capacités managériales institutionnelles
- **de conditions d'exercice de l'activité financière** (taux d'intérêt, garantie, apports)
- **de modes spécifiques de gestion des excédents** de liquidité et des besoins de financement des caisses
- **d'une assistance technique** chargée de la coordination des activités des caisses

Le schéma institutionnel à mettre en place doit faciliter l'éclosion de mécanismes spéciaux permettant l'octroi de prêts assortis à des conditions en rapport avec les objectifs de promotion économique de la femme et préservant la rentabilité des caisses. Il s'agira de proposer :

- une politique de mobilisation de l'épargne des membres de la mutuelle en adéquation avec leurs capacités ;
- un système de garanties allégé avec en appoint un fonds de garanties ;
- des services en matière de formation et d'alphabétisation ;
- un système de refinancement et de gestion centralisée de la trésorerie.

Objectifs particuliers

Les objectifs particuliers à atteindre sont les suivants :

- rédaction d'un protocole d'entente entre la structure d'appui technique et les caisses, à conclure au fur et à mesure de leur création ;
- mise en place d'un système comptable administratif apte à garantir le fonctionnement efficace de la saine gestion de la mutuelle ;
- mise en place des procédures opérationnelles, budgétaires, comptables ;
- élaboration d'un plan de formation à l'intention des élus, des caissiers, au plan institutionnel et de la gestion des caisses (crédit, contentieux, opérations) ;
- élaboration de manuels de contrôle des caisses au profit des membres du conseil de surveillance ;
- estimation du coût de la mise en place d'une caisse et détermination du mode de financement ;
- établissement du seuil de rentabilité des caisses et proposition d'une batterie de ratios en guise de tableaux de bord.

IV. APPROCHE METHODOLOGIQUE

Pour atteindre les résultats escomptés, nous proposons une approche méthodologique en différentes phases :

- **une première phase** consacrée à faire l'état des lieux, soit :
 - faire le point des activités économiques dans les zones ciblées ;
 - recenser les organisations de femmes les plus dynamiques et autour desquelles il est possible de constituer des institutions mutualistes d'épargne et de crédit ;
 - évaluer les besoins de financement nécessaires à la mise en œuvre de ces activités.
- **une deuxième phase** axée sur la création des caisses et leur mise en réseau.
- Cette phase dépendra très fortement du diagnostic qui sera réalisé dans la phase I.

4.1.1. Création des caisses

Les étapes proposées sont les suivantes :

- phase de sensibilisation durant laquelle seront identifiées les organisations, mais surtout les ressources humaines pour la mise en œuvre du projet de création des caisses et d'un comité provisoire de constitution. Les résultats de l'étude de création seront restitués à ce comité provisoire ;
- phase de préparation de l'assemblée générale constitutive à effectuer par :
 - le comité provisoire en charge de l'adhésion des membres ;
 - l'équipe d'assistance technique (qui pourra être constituée autour du consultant) qui assurera la formation des membres du comité provisoire et présidera au choix des futurs membres des organes ; il préparera les statuts, règlements intérieurs et procédures applicables par les caisses.

L'enquête sur le terrain fera ressortir les besoins d'alphabétisation en langue nationale, lorsque le niveau d'instruction en français ne permettra pas d'avoir le profil pour les postes techniques tels le conseil de surveillance ou le conseil d'administration.

- phase de création de la mutuelle : les formalités administratives seront effectuées par les organes élus avec l'appui de l'équipe technique ainsi que la mise en place de la caisse (recherche de locaux, etc...) ;
- phase de financement pour les investissements dégagés par l'étude de faisabilité.

4.1.2. La mise en réseau

Elle sera postérieure à la constitution des caisses et sera facilitée par la mise en œuvre d'une culture de réseau grâce à la formation, le partage de procédures, de statuts et règlements intérieurs communs.

La mise en réseau des caisses sera l'objectif majeur d'une structure d'appui qui aura la charge, une fois les caisses créées, de :

- fournir un appui organisationnel constant et de qualité en :
 - appuyant les dirigeants dans l'élaboration du plan de développement de la mutuelle ;
 - proposant l'ensemble des moyens nécessaires à une gestion opérationnelle et financière saine (plan comptable, manuel de gestion des opérations et de procédure, l'ensemble des registres et formulaires, des énoncés de politiques administratives) ;
 - apportant aux élus et aux personnels la formation en gestion mutualiste, en crédit, finance et contrôle.

- fournir un appui constant au contrôle des opérations par :
 - des visites ponctuelles pour assurer un suivi sur la gestion opérationnelle et financière de la mutuelle ;
- fournir un appui institutionnel :
 - en constituant un comité de représentants des mutuelles (nombre de mutuelles à déterminer) pour favoriser le renforcement de leur capacité au plan institutionnel.
- fournir un appui financier par l'aide à la recherche de subvention pour la réalisation des investissements, et de lignes de crédit spécifiques auprès de partenaires au développement.

4.1.3. Affiliation

Dans les zones où l'enquête / diagnostic aura dégagé dans ses conclusions l'existence des structures mutualistes fonctionnant au grand avantage des groupes ciblés, il sera étudié avec celle-ci des possibilités et des modalités de prise en compte des préoccupations spécifiques des besoins de financement de ces groupements.

Ainsi seront visités dans les zones ciblées :

- **les grands réseaux** : CMS, ACEP et notamment PAMECAS qui a une approche genre dans la distribution de crédit (crédit aux femmes AFSSEF) ;
- **les caisses non affiliées** ;
- **les projets locaux ayant une composante micro crédit.**

4.2. Moyens

4.2.1. La collecte des données

La réalisation de cette étude s'effectuera au moyen :

- d'une recherche documentaire
- d'entretiens semi directifs avec les principaux acteurs impliqués dans la promotion économique des femmes.

La recherche documentaire : elle consistera à recueillir des données primaires sur les différentes phases de l'analyse. A cet effet, les structures ci-après seront consultées :

- le PNUD / sous programme IV
- les ONG intervenant dans la micro finance

- la cellule AT/CPEC
- les grands réseaux mutualistes (CMS, PAMECAS, ACEP)
- les partenaires au développement (Coopération canadienne en particulier)
- la CNCAS
- les ONG d'appui aux femmes pour leur insertion économique
- les chambres de métier, de commerce
- les services départementaux de développement communautaire
- les mutuelles d'épargne et de crédit de femmes *pas unifié*
- le Ministère de la Famille, de l'Action Sociale et de la Solidarité Nationale.
- *les projets intégrant une dimension crédit*

La revue documentaire : elle consistera à analyser les textes législatifs et réglementaires disponibles et des travaux d'études et de recherche déjà réalisés sur la question.

Des outils d'enquête seront conçus pour les enquêtes entretiens. Il s'agira :

- de questionnaires : supports comportant des questions ouvertes ou fermées, dotées de plages de réponses ;
- de guides d'entretien comportant des questions ouvertes mais également des points sur lesquels l'interviewer souhaiterait s'appesantir ;
- de rencontres avec les responsables de groupements féminins, les autorités de tutelle.

4.2.2. Le traitement et l'analyse des données

L'ensemble des données recueillies fera l'objet d'un traitement particulier. Le traitement des données quantitatives se fera suivant des approches différentes, selon que seront utilisés des questionnaires ou des guides d'entretien.

- Pour ce qui concerne les questionnaires, les données recueillies seront saisies sur EXCEL 7.0.
- Le traitement des informations issues des guides d'entretien sera en revanche manuel.

Ce traitement permettra de déterminer entre autres :

- les activités génératrices de revenus au plan local et la présence de femmes dans ces activités ;
- l'existence, la représentativité de groupements féminins et leurs activités, leur capacité d'épargne, leurs besoins de financement, leur affiliation à un réseau

- mutualiste existant et la qualité des prestations offertes (taux d'intérêt, garanties, capitaux propres) ;
- le niveau de formation des membres.

La réalisation de la mission nécessitera la mise en œuvre de ressources humaines justifiant d'une grande qualification professionnelle dans divers domaines.

A cet égard, nous considérons que l'équipe pour une telle mission devrait principalement comprendre en configuration optimale :

- un expert en banque et finances avec expérience en matière de micro finance ;
- un socio-économiste spécialiste en matière de mise en place de caisses d'épargne et de crédit ;
- et en appoint, un spécialiste en communication et formation en matière d'organisation et de gestion.

5.1. Profil d'expert

Les noms et qualifications professionnelles de chacun des experts sont indiqués ci-après :

- **Abdoul Aly KANE**, banquier de formation, Directeur Général de AXIS-Conseil sera chargé en qualité de chef de mission de la coordination administrative et technique de l'ensemble de la mission. Pour avoir dirigé pour le compte du Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan une mission d'audit des mutuelles d'épargne et de crédit au plan comptable, organisationnel et financier sur 3 années et servi de conseiller) la Cellule d'Assistance Technique aux Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit pour la constitution et la gestion des caisses, Monsieur KANE sera également sur le terrain pour conduire et superviser les entretiens et les enquêtes. Son expérience à la BIAO Sénégal sera mise à profit pour la proposition d'un type de caisse viable et adapté aux besoins locaux et d'un système de refinancement et de gestion d'une caisse centrale.
- **Fallou SARR** est un spécialiste de la micro finance, dont le PAMECAS s'attache les services lors de la mise en place de ses caisses (Thiaroye, Mbao) et pour la formation. De plus, Monsieur SARR, membre du conseil de surveillance de la Mutuelle d'Épargne et de Crédit d'ICOTAF Boubess, a une grande expérience en matière de **sensibilisation** et de **contrôle** des caisses. Monsieur SARR a enfin participé à des travaux de diagnostic institutionnel des groupements féminins et d'évaluation de