

1824

Cadre réservé à l'UNIFEM  
Cochez:

1.  Nouveau projet UNIFEM
2.  Composante autonome d'un projet plus vaste
3.  Continuation d'un projet non financé par l'UNIFEM

**Le Fonds de développement  
des Nations Unies  
pour la femme  
UNIFEM**

Cadre réservé à l'UNIFEM

Région AFRIQUE  
 Pays SENEGAL  
 No. de Projet SEN/91W01  
 Catégorie d'activité Phase II

---

Statut du pays: (encerclez)  
 PMA    Ile    Enclave    Autre

**DOCUMENT DE PROJET**

147

Date: \_\_\_\_\_

Titre du projet: APPUI TECHNIQUE ET TECHNOLOGIQUE AUX GROUPEMENTS FEMININS RURAUX

Site du projet: THIES, FASS BOYE, KAYAR ~~XXXXXXXXXXXX~~ KEUR MOUSSEU

Durée: 2 ANS Date prévue de lancement du projet CONTINUATION

Agence sollicituse: \_\_\_\_\_

Agence d'exécution: MINISTERE DE LA FEMME, DE L'ENFANT ET DE LA FAMILLE

Personne à contacter: \_\_\_\_\_

Adresse: \_\_\_\_\_

Agence(s) collaborant au projet: UNIFEM

Financement du Fonds de développement des Nations Unies pour la femme: \_\_\_\_\_ \$ 200,000 (dollars US)

Fonds de contrepartie: Gouvernement	_____	\$ _____	\$ _____
	Agence	montant	en nature
ONG/autre	_____	\$ _____	\$ _____
	Nom	montant	en nature

Signature:

_____	Nom: _____
(au nom du Gouvernement/de l'Organisation non gouvernementale/ou Autre)	Titre: _____
	Date: _____
_____	Nom: _____
(au nom de l'Agence d'Exécution)	Titre: _____
	Date: _____
_____	Nom: _____
(au noms du Fonds de Développement des Nations Unies pour la femme)	Titre: _____
	Date: _____

## I. INTRODUCTION

En 1993, le Gouvernement du SENEGAL et le Fonds des Nations Unies pour la Femme (UNIFEM) ont mis en place un projet intitulé "Projet d'Appui Technique et Technologique aux Groupements Féminins Ruraux" (PATTGFR), dans le but d'assister techniquement et financièrement les femmes dont les activités étaient orientées vers la transformation des produits agricoles et halieutiques.

Le projet a apporté un appui technique et technologique au développement des activités de transformation des femmes à Fass Boye et Kayar II pour le poisson et Keur Moussa et Kayar I pour la transformation des fruits et légumes.

Ce projet, conçu sur plusieurs phases, démarrage, consolidation et extention a bénéficié du concours du Bureau International du Travail (BIT), à qui a été confiée l'exécution de la phase pilote qui s'est déroulée du 15 Avril 1993 au 31 Juillet 1995. Cette phase devait être précédée six mois avant sa fin d'une évaluation externe. Elle devait non seulement mesurer les effets et impacts préliminaires du projet pilote, mais aussi proposer des recommandations pour la phase de consolidation.

Les conclusions de cette mission d'évaluation effectuée en Décembre 1994, ont jugé globalement positive la stratégie d'ensemble adoptée par ce projet. De même, elle a pu observer la performance des unités technologiques fonctionnelles sur les sites d'intervention.

Cette mission d'évaluation a toutefois noté un certain nombre d'insuffisances techniques au niveau de l'approche et de son impact sur les activités et la vie des bénéficiaires du projet. La viabilité économique des unités installées et la durabilité de leurs effets reste encore à confirmer pour certaines.

A l'issue de cette mission dont les conclusions et les recommandations ont fait l'objet d'une revue tripartite, Gouvernement du SENEGAL/UNIFEM/BIT, au mois de Janvier 1995, une phase transitoire a été amorcée dès le mois de Mars 1995, afin de mettre l'accent sur la commercialisation qui représente un enjeu majeur du projet, la formation et le suivi des unités de production.

Compte tenu des effets préliminaires et potentiels importants de ce projet sur la vie des femmes et de leur communauté, ainsi que sur l'économie nationale, une mission de formulation d'une phase subséquente à la phase pilote a été mandatée pour déterminer les activités et les unités pilotes à consolider, dans l'optique d'une extension et d'un rayonnement futur du projet, à d'autres sites et d'autres produits.

Les conclusions de cette mission ont fait l'objet d'un rapport

réalisé par Madame Fatou Kiné NDIAYE SALL, Socio-économiste et Monsieur Ousmane SY, Ingénieur en Technologie Alimentaire.

La mission effectuée pour une durée de trois (3) semaines dans les régions de Dakar et Thiès (sites du projet et des 4 unités de transformation pilotes) du 13 Juillet au 4 Août 1995, a permis à l'équipe de s'entretenir directement et régulièrement avec les membres des groupements féminins, les membres de l'Unité de Gestion du Projet (UGP), des techniciens du secteur (Service des Pêches, Service du Développement Communautaire, Institut de Technologie Alimentaire (ITA), ainsi que les autres projets implantés dans le secteur (FAO, CNCAS/Propêche, PNVA, UGPM, ACIBRAO, FNGPF, Fondation Friedrich EBERT, Coopération Française).

Au cours de cette mission également, des rencontres et discussions ont été menées avec les différentes structures s'intéressant au secteur de la transformation et du "label Consommer Sénégalais". Des distributeurs de produits installés à Dakar, des fabricants d'emballage et des structures d'appui telles que le Commissariat à la Sécurité Alimentaire ont été consultés.

Le rapport de mission des deux consultants a été présenté au cours d'une réunion de travail en présence des représentants du Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant, du BIT et de l'UNIFEM.

Les conclusions du rapport ont été les suivantes:

- 1) L'expérience menée par le PATTGFR est jugée positive par les femmes elles-mêmes dans plusieurs domaines concernant leurs activités, leurs conditions socio-économiques et la valorisation de leur statut au sein de leur communauté.
- 2) En matière d'acquisition de technologies appropriées, cette expérience est à la fois originale et riche de promesses quant à la valorisation des produits locaux non directement consommés par les productrices et à haute valeur ajoutée (confitures, sirops, tomates, poissons braisés, salés, séchés...).
- 3) Cependant, cette expérience quoique prometteuse est loin d'être achevée eu égard aux effets attendus notamment sur les conditions socio-économiques des transformatrices. Avec la méthodologie de prise en compte de la dimension sociale qui reste à affirmer sur le cadre de vie et aussi sur la disponibilité alimentaire, dont un des préalables consiste en une production à une plus large échelle, les effets positifs d'un tel projet s'ils existent, prennent du temps pour se manifester et exigent un appui durable continu pendant les périodes de montée en puissance.
- 4) Enfin, l'amélioration de la situation des femmes rurales considérées qui constitue l'un des buts du projet, est tributaire d'un ensemble de facteurs humains, culturels et économiques et

**a. Dans le domaine de la pêche:**

Les poissons pélagiques côtiers constituent en tonnage débarqués, les ressources marines les plus importantes du Sénégal. De 1991 à 1993, les sardinelles (*sardinella aurita e maderensis*) représentaient 78 à 80% des prises réalisées par les pêcheurs utilisant des pirogues avec moteur hors bord.

Sur la petite côte incluant la zone des Niayes où se trouvent les villages de Kayar et Fass Boye, les sardinelles rondes et plates sont très abondantes. En 1993, 92058 tonnes de cette espèce a été transformée en produits séchés artisanalement par les femmes.

Face aux problèmes de conservation à l'état frais et à l'inexistence sur place d'infrastructures de stockage, la transformation du poisson en produits séchés est une alternative qui se justifie pleinement d'autant plus que les femmes de Kayar et de Fass Boye s'adonnent traditionnellement à cette activité.

Les différentes politiques entreprises depuis un vingtaine d'année telles que la motorisation des pirogues, l'introduction de nouvelles techniques comme la senne tournante et une politique soutenue de crédit, ont permis un accroissement notable des mises à terres et de placer la pêche au premier rang pour les exportations nationales, à l'heure actuelle. Il faut noter que la pêche artisanale contribue pour environ 70% à la production nationale et constitue un secteur dynamique dont le développement mérite d'être soutenu.

30% de la production de la pêche artisanale sont destinés à la transformation qui est progressivement passée d'une fonction de résorption des excédents à une véritable filière économique où les femmes opèrent presque exclusivement dans des sites de transformation tout au long de la côte atlantique de Saint Louis au Cap Skiring dans la région de Ziguinchor.

Dans ce secteur, la transformation a elle aussi bénéficié des efforts qui ont été fournis, visant à appuyer les transformatrices dans la production, l'organisation et la commercialisation. Cependant, on peut constater que dans ce secteur celles-ci restent confrontées à des difficultés liées aux techniques rudimentaires employées, à l'accès aux ressources financières et matérielles nécessaires au développement de leurs activités et à une faible capacité de négociation face aux mareyeurs et aux intermédiaires spécialisés dans le négoce des produits transformés.

**b. Dans le domaine de l'horticulture** également, l'appui au développement de la filière s'est traduit par l'accroissement notable des surfaces cultivées et de la production, notamment sur le littoral Nord dans la zone des Niayes où les sols sablonneux et la proximité de la nappe phréatique (2 à 5 m) rendent la production

De façon générale on peut noter, en résumé, qu'au niveau de la pêche et des produits horticoles, des contraintes réelles sont rencontrées par les producteurs face à l'insuffisance des moyens de conservation et de commercialisation.

Ces facteurs limitants ont un impact sur la disponibilité alimentaire sur une longue période. Pour pallier à ces contraintes, la transformation de ces produits constitue une alternative importante face à un environnement caractérisé par le coût de l'énergie sur la conservation en frais des produits. Au niveau de la transformation artisanale, cette alternative a été progressivement explorée et de façon exclusive par les femmes à travers le séchage, le fumage et le salage des produits selon des techniques simples utilisant une énergie peu coûteuse (solaire) ou pailles et bois.

### 3. Situation des femmes sénégalaises:

Les femmes qui représentent 51,8% de la population vivent en majorité en zone rurale où elles constituent 45% de la population active dans le secteur agricole. La population féminine sénégalaise est très jeune dans son ensemble, puisque 58% des femmes ont moins de 20 ans.

Dans certaines régions, les hiérarchies sociales traditionnelles continuent à influencer l'accès au pouvoir, à la terre et à certaines activités économiques, ce qui limite les possibilités de participation de certains groupes aux activités économiques ou sociales. Ce sont les hommes qui sont vus comme responsables de l'acquisition des intrants requis par leur cultures de rapport.

77% des femmes sénégalaises sont illettrées contre 56% des hommes et les traditions culturelles et religieuses contribuent aux disparités régionales enregistrées dans la demande d'infrastructures éducatives et dans les niveaux d'alphabétisation. Les dépenses publiques d'éducation par habitant constituent 26% des dépenses totales. On note une augmentation des dépenses allant à l'enseignement primaire mais parallèlement les dépenses du niveau secondaire ont considérablement décliné. On estime qu'en l'an 2010 seulement 75% des filles et des jeunes femmes de 15 à 35 ans sauront lire.

Cependant, en milieu rural comme urbain, les femmes ont toujours occupé et occupent encore une place importante dans la vie économique, alors que jusque là, leur contribution effective ainsi que leur potentiel économique ne sont pas spécifiquement pris en compte dans la comptabilité nationale. La quasi totalité de leur activités se situant dans le secteur informel, il se pose de réels problèmes techniques liés à la définition et à la collecte des données relatives à ces activités. On note cependant que les femmes

#### 4. Les Programmes d'Ajustement Structurel et la Dévaluation

Enfin depuis 1980, le SENEGAL, en raison de problèmes structurels rencontrés au plan économique, est engagé dans un processus d'ajustement et de restructuration avec différents plans de redressement financier et d'ajustement structurel (PAS). Ces programmes mis en place pour restaurer les grands équilibres macroéconomiques et financiers ont été durement éprouvés par les contraintes climatiques, l'ampleur des dépenses publiques face aux ressources internes, le poids de la dette et le déséquilibre observés dans les échanges internationaux. Ces programmes devaient également favoriser la croissance et la compétitivité de l'économie. L'application de ces différents programmes n'a pas produit les effets escomptés, notamment sur la croissance et la compétitivité et également sur le plan financier.

En fait en 1993, le trésor public était en cessation de paiements. Le secteur privé en a beaucoup souffert et les fermetures d'entreprises et les pertes d'emplois ont atteint un niveau considérable.

C'est ainsi qu'en Janvier 1994, le SENEGAL à l'instar des 13 pays membres de la zone Franc CFA a été contraint de procéder à une dévaluation de sa monnaie - le franc CFA - de l'ordre de 50% par rapport au Franc Français. Cette dévaluation devait créer les conditions d'un développement durable du pays par la restructuration de l'appareil de production, une relance du secteur privé, l'amélioration des conditions de travail, la viabilité des finances publiques et la compétitivité améliorée des productions locales tant sur le marché intérieur qu'extérieur.

En dépit de l'effet de régulation économique recherché, ces différentes mesures économiques ont eu et continuent d'avoir des conséquences perverses au plan social en induisant une plus grande fragilisation des couches sociales les plus défavorisées, en particulier les femmes et les enfants. Dans le même temps ces différentes mesures appellent à une mise en oeuvre plus conséquente de la politique de valorisation des produits nationaux et du "Consommer Sénégalais".

Au Sénégal, le niveau général des prix a augmenté de près de 39% alors que les salaires n'ont augmenté que d'environ 10%. L'évolution des prix de certains produits de base indiquent un amoindrissement du pouvoir d'achat des salaires.

Dans l'ensemble cependant, il est considéré que même avec des effets sociaux négatifs à court terme, la dévaluation pourrait à moyen terme être considérée comme une opportunité de rétablir la compétitivité et stimuler la croissance des pays de la zone CFA.

Plusieurs instances de réflexion et de décision au niveau

Groupements Féminins Ruraux dans le but d'assurer la promotion économique des femmes et l'accroissement de leur revenu en leur facilitant l'accès aux ressources nécessaires à la valorisation de leurs activités.

Dans l'ensemble les femmes rurales assistées par le projet sont des femmes pauvres qui bénéficient d'un faible accès aux services, ressources et techniques modernes nécessaires à leur promotion. Les activités qu'elles mènent servent essentiellement malgré leur caractère pénible et rudimentaire, à constituer des revenus d'appoint pour la famille et la collectivité. Dans cet esprit tout appui apporté aux femmes profite également à la communauté dans son ensemble. Pour avoir le maximum d'efficacité et de visibilité cet appui doit avoir un aspect multidimensionnel (économique et financier, pédagogique, social) dynamique participatif et faire appel à une planification souple et interactive.

Financé à hauteur de 277,099 dollars US par l'UNIFEM pour sa phase expérimentale d'une durée de 18 mois, devant aboutir à une phase de consolidation et d'extension, l'exécution du projet a été confiée au BIT.

Pour cette phase, l'objectif immédiat était l'accroissement et la valorisation de la disponibilité alimentaire par la réduction des pertes après-récoltes/pêche par la transformation de la qualité et de l'éventail des produits disponibles et l'allongement de leur période de disponibilité, tout en maintenant, ou même dans la mesure du possible, en améliorant l'équilibre environnemental dans lequel les femmes évoluent.

Les résultats attendus du projet étaient :

- la mise en place de 4 à 7 unités pilotes de transformation utilisant des technologies améliorées confirmées, installées et en activité et recourant à des sources d'énergie préservant l'environnement,
- la formation des membres des groupements sélectionnés aux processus de transformation de certaines denrées alimentaires et aux techniques élémentaires de gestion,
- la mise en place d'un système de crédit assurant aux groupements l'accès aux ressources nécessaires à l'acquisition et au fonctionnement de leurs unités de transformation,
- la mise en place d'un système de commercialisation permettant l'écoulement des produits finis dans de bonnes conditions,
- la mise en place d'un système de suivi approprié pour

c) Un comité de commercialisation constitué de 3 femmes.

Il existe également des comités techniques pour l'approvisionnement, le stockage et la vente des produits.

L'unité de gestion du projet a mis en place une cellule d'appui à la commercialisation formée de 4 monitrices, d'un homologue en commercialisation, de la Directrice nationale et de personnes ressources selon les besoins.

On peut dire que malgré les compétences techniques de l'agence d'exécution ainsi que de son expérience à travailler avec les groupements féminins ruraux du Sénégal, la phase pilote du PATTGFR exécutée par le BIT a eu des résultats limités. Elle s'est caractérisée par une exécution dominée par des problèmes de gestion du personnel au niveau de l'unité de gestion du projet.

La gestion très centralisée du projet dont certaines décisions étaient prises par les agents du BIT à Genève a créé des lourdeurs administratives qui ont fortement influencé le calendrier d'exécution des activités. Celles -ci n'ont en effet connu leur plein essor que durant le 2ème semestre de 1994.

Les problèmes organisationnels du projet ont eu un impact négatif sur la capacité de la direction du projet à déterminer à priori les meilleures approches pour répondre aux besoins des femmes, notamment en matière d'introduction de technologie améliorées et de commercialisation. Ces dernières ont cependant démontré leur capacité à absorber les nouvelles techniques de transformation qui leur étaient proposées et à répondre partiellement aux attentes du projet en ce qui concerne le remboursement des prêts consentis, même si le calendrier de remboursement allait parfois à l'encontre de leurs intérêts.

Certains résultats ne peuvent être évalués, entre autres, parce que l'équipe de gestion du projet n'a pas su mettre en place les éléments d'analyse et d'évaluation quantitative permettant de mieux apprécier et chiffrer l'impact des activités des femmes sur leurs communautés.

On peut cependant, sur la base des éléments d'appréciation disponibles, conclure que les femmes ont pu développer au cours de cette phase initiale, leurs capacités à mieux maîtriser des processus de transformation nouveaux. Elle a également permis de démontrer leur capacité à prendre des risques et à essayer de changer des comportements dominés par la tradition.

Beaucoup reste à faire cependant, notamment en matière de gestion de crédits, de prise en charge pour la commercialisation et enfin en matière de développement des capacités organisationnelles des groupements assistés. L'annexe N° I présente en détails les acquis et les problèmes de la phase I.

compétences techniques, de transformation seront renforcées avec un soin particulier à l'éducation sur l'hygiène, afin de permettre l'obtention d'un label de qualité sur les produits qui pourront ainsi être plus facilement commercialisés.

Pour les deux secteurs concernés, le projet visera au développement des capacités des femmes des groupements à mieux organiser leur cycle de production, à la gestion plus autonome de leurs fonds ainsi qu'à un plus grand engagement de responsabilité dans la vente de leurs produits.

#### D. STRATEGIE DU PROJET

De façon générale, la stratégie du projet reposera sur une approche participative qui considère les femmes ciblées comme des partenaires responsabilisées, bénéficiaires certes du projet, mais aussi participantes et actrices de leur développement. Pour ce faire, l'équipe chargée de la gestion du projet devra tenir compte des principes suivantes :

- rester à l'écoute des besoins des femmes par un suivi rapproché et la mise en place d'activités qui prennent en compte leur emploi du temps, les spécificités de leur milieu ainsi que l'expertise déjà acquise.

- la réduction de leur taux d'endettement par l'établissement d'un moratoire en début de saison de production et la redéfinition de leur calendrier d'échéances pour les crédits acquis en 1994 et 1995.

- la recherche de l'efficacité et de la productivité par une formation adéquate et adaptée.

- la responsabilisation des femmes pour la recherche des marchés et le développement de réseaux de commercialisation facilitant la promotion et la vente des produits à la fois sur les marchés locaux et régionaux.

La stratégie devra considérer la promotion économique des femmes comme un processus à moyen terme qui comporte pour chaque étape franchie des exigences de durabilité et de viabilité économique et sociale. Cela suppose que l'approche soit poursuivie également de manière à garantir la continuité des actions et que la demande soit affinée pour tenir compte d'optimums techniques et économiques. Dans ce cadre, l'alphabétisation fonctionnelle deviendra une activité clé afin d'assurer une meilleure responsabilisation des femmes en matière de tenue des comptes et de commercialisation.

Les activités seront mises en place et consolidées en trois phases.

unités,

- la formation des membres des groupements à la gestion de leurs unités (production, fonds de roulement, commercialisation),
- la mise en place d'un système de crédit et sa gestion par les membres responsables du groupement, sous la supervision d'une institution financière identifiée pour l'exécution du volet crédit,
- le suivi et évaluation permanente des activités du projet : par les groupements au niveau de leurs performances économiques et par l'équipe du projet ainsi que par les intervenants techniques présents sur le site et qui pourront à moyen terme prendre le relai du projet.

Durant toute cette période, le projet élargira progressivement le nombre de bénéficiaires du crédit et des technologies à l'intérieur des groupements existants.

### 3. Septembre 1996 à Décembre 1997

Une évaluation des résultats de la campagne de production 1996 devrait avoir lieu dès Septembre 1996 afin de documenter les premiers résultats acquis et récapituler les modalités d'intervention du projet.

Sur la base de l'évaluation, les agents du projet prépareront la campagne de production 1997 avec les membres des groupements et les agents décentralisés présents sur les sites du projet et qui auront été évalués les plus qualifiés pour encadrer les groupements dans l'après projet.

## E. OBJECTIFS, ACTIVITES ET RESULTATS ATTENDUS DE LA PHASE II

### 1.1 Objectifs généraux

La finalité du PATTGFR est de favoriser la promotion économique des groupements féminins ruraux engagés dans le processus de transformation des produits agricoles et halieutiques, sur les sites retenus du projet. La poursuite de cet objectif général devra entraîner de façon concomitante une plus grande organisation des opératrices et de leurs entreprises, la valorisation des produits locaux et le développement des échanges. L'autosuffisance alimentaire et l'amélioration de la situation socio-économique des femmes rurales en constitueront les effets induits.

L'objectif de développement visé est de renforcer la

poisson salé-séché sur le site de Fass Boye, tout en permettant aux femmes d'être exposées à une nouvelle technologie qui leur permettra de diversifier leur production si des opportunités de marché se confirment. Deux fours de braisage seront construits en utilisant le budget du projet. Une fois que leur rentabilité sera démontrée, ils seront transférés au groupement moyennant une contribution du groupement qui sera déterminée ultérieurement.

- Construction à fonds perdus, de 2 nouveaux fours de fumage répondant aux mêmes normes techniques que le four test, et en remplacement des fours défectueux acquis en phase I.
- Introduction d'un séchoir solaire communautaire, pour réduire les risques d'infestation des produits transformés, selon une approche qui sollicite un engagement financier partiel des femmes ( 20% du coût de l'équipement).
- Construction de bacs de salage et instauration d'un système de drainage pour améliorer la qualité phytosanitaire des produits transformés.
- Aménagement du site de transformation: hangar-abri de travail et achat de filets et de lampes à gaz pour réduire la pénibilité du nettoyage du poisson et permettre aux femmes de travailler en sécurité selon leur disponibilité jusqu'à une heure avancée de la nuit.
- Aménagement des magasins de stockage pour réduire les risques de vol, protéger la production des intempéries, maintenir les qualités nutritives des produits transformés ainsi que leur valeur commerciale reconnue.
- Confection de claies de séchage améliorées pour augmenter la qualité sanitaire des produits.
- réfection des latrines et éducation des femmes à leur maintenance.

#### \* Crédit

- Instauration d'un moratoire de quatre mois pour le remboursement des crédits contractés en phase I et en cours de remboursement.
- Révision du taux d'endettement des femmes et calcul d'un nouvel échéancier de créances qui tiendra compte du nouvel équipement donné aux femmes en remplacement du matériel défectueux .
- Mettre en place un système de crédit géré par une institution spécialisée en crédit rural et organiser un système de

- Suivi des femmes transformatrices par une visite systématique du site deux fois par semaine, pour vérifier les conditions de travail des femmes et apporter conseils techniques et mesures correctives au cours de leur cycle de production. (Directrice nationale et homologues concernés).
- Création d'un partenariat constructif avec les institutions de formation, de gestion de crédit et d'encadrement technique qui interviennent dans la zone du projet.
- Créer une base de données à jour sur la production et les ventes du groupement de Fass Boye.
- Développer et adapter des fiches de suivi qui soit utilisables par les femmes du groupement et dont les données puissent être comptabilisées au niveau du projet.

#### 1.4. Résultats escomptés

- Développement, augmentation et planification de la production du poisson salé-séché et confirmation de la rentabilité de l'activité de fumage de poisson.
- Allègement de la pénibilité du travail des femmes et augmentation des conditions de sécurité dans lesquelles elles travaillent, favorisant ainsi un plus grand rendement des équipements disponibles.
- Amélioration de la qualité des produits transformés et augmentation du potentiel de vente des femmes transformatrices
- Incitation plus systématique à l'épargne et augmentation des capacités financières des femmes à travers un système de crédit plus adapté et dirigé de façon effective par une institution spécialisée en la matière.
- Meilleur écoulement des produits grâce à un réseau de commercialisation développé, connu et maîtrisé par les femmes.
- Meilleure gestion du crédit, des unités et de l'environnement par les membres du groupement grâce à l'alphabétisation fonctionnelle.

risques d'infestation des produits transformés, selon une approche qui sollicite un engagement financier partiel des femmes ( 20% du coût de l'équipement) à réfectionner sur fonds propres du groupement.

- construire des claies de séchage communautaires améliorées, pour augmenter la quantité de produits transformés stockables.
- améliorer les bacs individuels de salage du poisson en installant un système de drainage qui améliore la qualité phytosanitaire des produits.
- faciliter l'acquisition de lampes à gaz pour permettre aux femmes de se sentir plus en sécurité lorsqu'elles travaillent la nuit.
- réfectionner le magasin de stockage existant et y adjoindre un local de stockage pour le petit matériel nécessaire à la transformation ( sel, filets, couteaux etc...).

\* Crédit

- calculer les frais de réfection des fours sur fonds de roulement pour prolonger leur durée de vie de 3 à 4 ans ,
- contrôler l'évolution de l'épargne interne des femmes au moment où les ventes de poisson redémarrent et ajuster le calendrier de remboursement par rapport à la saisonnalité de la production ,
- Mettre en place un système de crédit géré par une institution spécialisée en crédit rural et organiser un système de recouvrement centralisé plus rationnel qui responsabilise plus les femmes.
- Création d'un comité représentatif d'approbation des crédits qui maintienne l'objectivité des décisions prises en matière d'octroi des crédits et qui favorise la participation des femmes dans le processus de décision.

\* Formation

- Recyclage à l'utilisation de fours, à leur maintenance et à la préparation du poisson devant être braisé,
- Recyclage du maçon par un expert, à la réfection des fours existants et à la construction de 6 nouveaux fours selon les normes techniques du four-test,
- Formation à l'utilisation et à la maintenance du séchoir solaire communautaire,

\* Commercialisation

- Développer les capacités de vente des femmes :
  - . promotion produit (marchés et prix),
  - . promotion des ventes,
  - . mise sur le marché d'un produit de qualité,
  - . collecte des informations sur les besoins du marché et les prix,
  - . sensibilisation à la nécessité (préparation à la mise en place) de mettre en place une centrale d'achat sur le site de Kayar.
  - . évaluer et aménager les infrastructures existantes/disponibles qui contribueraient à améliorer le système de commercialisation (magasin de stockage, véhicule, personnes-ressources).

\* Suivi équipe du projet

- Visiter le site au moins 2 fois par semaine,
- Assister les femmes dans leurs efforts de commercialisation par :
  - . une formation adaptée du comité de gestion à des techniques simples de négociation et de commercialisation
  - . la recherche de marchés régionaux,
  - . faire une enquête pour déterminer si certains groupements de l'intérieur du pays seraient intéressés à s'impliquer dans la mise en place d'une centrale d'achat locale/stockage.
  - . collecte d'informations pour déterminer les prix de vente d'intrants nécessaires aux activités de transformation,
  - . établissement de contrats-types entre les femmes et les autres groupements ainsi que les acheteurs,
  - . faire la promotion des produits sur les zones extérieures à Kayar,
  - . démonstration-vente, publicité traditionnelle et médiatique.
  - . développer le matériel de suivi devant être rempli par les femmes et les familiariser à leur utilisation à travers l'alphabétisation fonctionnelle (production/vente/achat/livres de vente, stocks, caisse).
- Documenter les circuits commerciaux existants pour évaluer leur capacité d'absorption pour mieux déterminer la rentabilité du travail des femmes, le volume de leurs ventes, pour mieux organiser la centrale d'achat et mieux évaluer les capacités de production des femmes (besoin en technologies et fonds de roulement).
- Créer une base de données à jour sur la production et les

Qualité	goût ordinaire, produit léger hygiène douteuse, friable	goût de fumée, bonne texture, gain de poids, hygiénique
---------	--	--

- Femmes gérant seules les documents comptables et financiers de base pour le suivi de la production, des ventes et des stocks, grâce à une alphabétisation fonctionnelle adaptée à leurs besoins.
- Documents de reconnaissance de dettes pour l'achat des produits utilisés pour au moins 1/3 des ventes.

## KEUR MOUSSEU FRUITS ET LEGUMES

### 3.1. Objectifs spécifiques

- Valorisation de la production locale par une meilleure promotion des produits et le développement des réseaux de distribution,
- Accroissement du revenu des femmes par le renforcement d'une petite unité artisanale viable et autonome de transformation de fruits et légumes,
- Renforcement de la capacité des femmes à mieux s'organiser par une formation adéquate et une responsabilisation progressive de la commercialisation de leurs produits.

### 3.2. Activités

#### \* Equipement

Les équipements seront fournis à crédit. Cependant compte tenu de la nécessité de tester de nouvelles méthodes d'emballage et de commercialisation pour répondre aux besoins des différentes cibles que le projet essaye d'atteindre, certains coûts nécessaires pour entreprendre cette nouvelle phase de commercialisation seront absorbés par le budget du projet.

Les équipement qui seront supportés par le budget du projet concernent : une sertisseuse manuelle, un soude sac, un stock de boites métalliques, et un stock de sachets plastiques.

L'équipe du projet devra au cours de la formation qui sera dispensée aux femmes, expliquer que ces frais seront initialement pris en charge par le projet. Cependant dès que les analyses nécessaires auront été faites, les coûts d'emballage et de

- formation en commercialisation (négociation, identification des marchés, prix),
- alphabétisation fonctionnelle en utilisant les structures qui le font déjà dans la région.

**\* Commercialisation**

- mise en place d'un kiosque à Dakar pour promouvoir les produits (dégustation),
- mise en place de panneaux publicitaires visibles à Keur Mousseu et à Thies pour vulgariser le produit auprès du marché local et des visiteurs.
- négociation de contrats de vente avec des organismes et institutions régionaux,
- développement des échanges inter groupements,
- ciblage des consommateurs et adaptation du conditionnement aux besoins du marché.

**\* Suivi par l'équipe du projet**

- Visite du projet une fois par semaine,
- établissement de fiches de suivi pour la production, la vente, la gestion des stocks ainsi que les commandes,
- développement d'une base de données permettant de mieux planifier et calibrer la production en fonction des besoins du marché.

**\* Résultats escomptés**

- Réduction des pertes post récolte en fruits et légumes par la maîtrise du cycle de production et de commercialisation des produits par les femmes du groupement.
- Allègement du temps de travail des femmes et amélioration de leurs conditions de travail.
- Augmentation du nombre de femmes utilisant les crédits disponibles
- Augmentation chiffrable des revenus des femmes du groupement et démonstration de la rentabilité de l'unité de production.
- Femmes du groupement responsabilisées dans la commercialisation de leurs produits et la gestion des crédits

- Suivi par l'équipe du projet, une fois par semaine au moment de la visite du site de transformation Kayar II poisson.
- Le projet s'efforcera de rechercher et d'établir un cadre de partenariat qui permette de répondre aux besoins stratégiques qui auront été identifiés par les femmes et que la phase II du projet ne peut prendre en compte.
- L'accès aux crédits disponibles dans le cadre du projet pourra cependant être considéré si les activités à appuyer répondent aux critères techniques minimum de rentabilité considérés dans le cadre des activités liées au cycle de production alimentaire.

### **c) Résultats**

- nouvelles priorités d'intervention déterminées et décidées avec la participation des femmes.
- cadre de partenariat établi et assistance technique disponible selon les besoins identifiés.
- crédits mis à la disposition des femmes selon les critères techniques pré-déterminés par l'institution financière chargée de gérer le volet crédit du projet.
- selon les activités identifiées, allègement du travail des femmes par la mise à disposition de techniques de production améliorées, amélioration de leur niveau de revenu et augmentation de leurs capacités d'autogestion d'activités rémunératrices, ainsi que de leur niveau de responsabilisation pour l'écoulement de leurs produits.

Cette situation a entraîné dans la plupart des cas la centralisation des activités au niveau d'un groupe restreint constitué par les quelques membres des comités de gestion des unités. Aussi, l'utilisation et la gestion du crédit restent à parfaire dans le sens de les transformer en véritables crédits rotatifs au bénéfice des membres des groupements en général, et à celui des unités de production en particulier.

Dans le souci de permettre un développement des unités et de sécuriser les bénéficiaires pour la constitution d'une capacité de financement autonome, l'UGP devra définir de concert avec les opératrices et l'institution chargée de gérer le volet crédit du projet, les modalités précises d'utilisation des fonds de roulement dont une partie devra être affectée à l'ensemble des membres qui pourront l'utiliser sous forme de prêts tournants à très court terme. Cela pour satisfaire leurs besoins de production destinés au financement des opérations de production et de commercialisation des unités.

14'

C'est ainsi que pour l'essentiel, la formation une fois documentée en modules spécifiques se fera par les membres de l'UGP assistés au besoin par les partenaires techniques du secteur concerné. Les monitrices pourront ensuite dans le cadre de leurs activités de suivi sur le terrain (2 jours par semaine) consacrer le temps nécessaire à la mise en place des différentes stratégies et constituer ainsi un interface entre les opératrices et les autres membres de l'UGP.

La sensibilisation à l'hygiène et à l'environnement seront des préoccupations constantes dans le cadre des modules de formation de l'équipe d'encadrement. Elle recevra un recyclage pour l'élaboration de modules et rapports sur tous les aspects d'intervention du projet notamment :

- . gestion des équipements,
- . cycle de production y compris hygiène du milieu,
- . éléments de base d'une étude de faisabilité,
- . gestion des crédits, tenue des comptes,
- . dynamique de groupe,
- . recherche de marchés et commercialisation.

Il s'agira aussi de mettre en oeuvre avec les partenaires qui ont les ressources financières, matérielles et humaines disponibles, un programme d'alphabétisation fonctionnelle qui vise les objectifs suivants:

- réduire le taux d'analphabétisme massif des femmes des groupements qui constitue un lourd handicap pour leur responsabilisation dans la gestion de la production, la tenue des comptes et la commercialisation des produits,
- renforcer les capacités de gestion et de négociation des

- \* installation d'un système de drainage dans les bacs de salage,
- \* augmentation de la capacité de stockage des magasins par l'installation d'étagères,
- \* établissement d'un système de gestion rationnelle des équipements en fonction du cycle de production,
- \* rationaliser l'utilisation des magasins de stockage pour appuyer la production et équilibrer les ventes en période de soudure.

Dans les sites de transformation du poisson, la construction d'abris pour le soleil autour des unités et de murets pour délimiter les zones de production est prévue.

Ainsi, les activités relatives à l'organisation du travail dans le cadre de la solidarité et d'une cohésion de groupe pourront être plus facilement poursuivies, de même que la sensibilisation à l'hygiène et à la qualité du produit. Les mécanismes de prise en charge autonome et de gestion, de même que la diversification des activités et la constitution d'une épargne collective pour faire face aux aléas de la production seront discutés avec les femmes et l'encadrement (Service des Pêches, Union locale de Groupements, Service du développement communautaire).

### 3. Volet appui à la commercialisation et promotion des produits

#### Volet commercialisation

La commercialisation étant identifiée comme une des faiblesses majeures de l'équipe d'encadrement du projet, les activités clés de la seconde phase devront s'évertuer à positionner plus efficacement sur le marché les produits des groupements des quatre sites d'intervention. En effet, des opportunités réelles sont apparues avec la mise en place du kiosque expérimental de Thiès et la prospection des marchés. La diversification des produits avec les sirops dont la demande s'est avérée très forte est un créneau que les unités pourraient exploiter. La possibilité de produire des fruits et légumes séchés est également à examiner. A travers des activités de sensibilisation et de formation, l'équipe du projet sera responsable de :

- renforcer l'expertise des femmes en matière de commercialisation (information sur la clientèle, les emballages, le réseau de distribution, les faire participer aux activités de prospection des marchés, établir avec elle la liste des clients, des distributeurs, des fabricants d'emballage...),

- \* le processus de commercialisation des produits transformés ainsi que les conditions selon lesquelles les ventes sont effectuées sur le lieu de production.

## G. MODALITES D'EXECUTION DU PROJET

### A. Cadre Institutionnel

Le projet sera sous exécution nationale. Cette exécution confère au gouvernement récipiendaire, la responsabilité de la gestion globale du projet. Elle engage ce dernier devant l'Administrateur du PNUD quant à l'utilisation pertinente des ressources pour atteindre les objectifs assignés au projet.

Au cours de cette exécution, UNIFEM sera étroitement associé au processus de planification des activités prévues au document de projet ainsi qu'à leur suivi et évaluation.

*ce volet par point*

Le processus de déboursement des fonds permettra une consultation permanente avec l'agence d'exécution et un suivi régulier des activités sur le terrain. De plus en ce qui concerne l'exécution du volet crédit, un accord cadre sera passé entre UNIFEM et l'institution déjà identifiée pour préciser les conditions d'acquisition des prêts et mettre en place un comité décisionnel représentatif des intérêts des femmes et des structures chargées de les encadrer.

Le projet sera exécuté par le Ministère de la Femme, de l'Enfant et de la Famille du Sénégal. Le Ministère mettra à la disposition du projet, une équipe nationale basée à Thiès et constituée de :

- 9*
1. Une directrice nationale chargée de superviser l'ensemble des homologues et monitrices placés sous sa direction à Thiès ;
  2. Un homologue national en crédit et gestion, chargé de mettre en place toutes les activités relatives à ces deux volets et proposées dans le cadre de ce projet :
    - . détermination des besoins,
    - . octroi des crédits,
    - . établissement de l'échéancier de remboursement,
    - . préparation du matériel didactique relatif au crédit et à la gestion pour l'alphabétisation fonctionnelle,
    - . suivi du remboursement des créances auprès de l'institution financière chargée du volet crédit du projet et des activités de production des groupements,
- Affecté au volet crédit*

maraichère très rentable pour les populations. La production fruitière concentrée dans les régions de Dakar, Thiès, Ziguinchor et Kolda connaît aussi une évolution rapide.

### Production Horticole dans la Région de Thiès et des Niayes

Grâce à son écologie et à sa situation par rapport aux grands centres de consommation, la région de Thiès où se trouvent les villages de Kayar et Keur Mousseu est une zone très favorable à la culture fruitière et légumière. Elle produit avec les Niayes 12 à 35% de la production nationale brut en fruits.

Les spéculations qu'on y trouve sont :

- Mangue 18 260 Tonnes/an
- Agrumes 441 Tonnes/an
- Banane 138 Tonnes/an
- Papaye 125 Tonnes/an
- Patate douce 1 000 Tonnes/an
- Tomate 8 500 Tonnes/an
- Autres légumes 39 500 Tonnes/an  
(Gombo, piment, oignon, pomme de terre)

Cette production provient essentiellement des vergers de particuliers comprenant des fonctionnaires, des villageois et des femmes qui s'adonnent en plus au maréchage.

Le maraichage constitue à l'heure actuelle un pôle économique d'envergure qui occupe une part importante de la population active et contribue de façon significative à la formation des revenus des populations rurales.

Un rapport du Bulletin de la Chambre de Commerce de Dakar publié en Avril 1995 estime à 112 137 tonnes en 1993/94, la production fruitière (mangue, agrumes, banane, papaye...) contre 147 699 tonnes/an pour les légumes (carotte, tomate, oignon, pomme de terre...). Les produits rendus disponibles sur le marché sont de qualité et se révèlent aptes à soutenir la concurrence des produits étrangers. Le marché actuel de l'horticulture était évalué à 26 milliards de F CFA en 1994.

Toutefois, la filière horticole rencontre elle aussi quelques difficultés liées à la concentration des zones de production et au caractère saisonnier des récoltes. La mise en marché sur de courtes périodes (pendant la saison des récoltes) d'importantes quantités de fruits et légumes entraîne un déséquilibre entre l'offre et la demande avec comme conséquences un effondrement des prix et des risques de mévente. C'est ainsi que des pertes post récoltes estimées entre 30 et 40% de la production sont par ailleurs observées face à l'insuffisance voire l'inexistence de structures de conservation et de transformation.

favoriser auprès des femmes l'acquisition de réflexes en matière d'épargne vise à développer leurs capacités autonomes de financement et de diversification vers d'autres activités. Par ailleurs, l'épargne ainsi collectée peut être rassemblée dans une caisse commune pour constituer un fonds de prêts autorenouvelable au sein du groupement. Cette activité se justifie également dans le sens d'appuyer les femmes à accroître leur pouvoir économique et social. De façon concrète, cette épargne pourra être plus facilement mobilisée dans le cas des produits halieutiques par l'exploitation rationnelle des équipements et installations. Dans le cas des fruits et légumes, des procédures d'épargne obligatoires pourront être instaurées à partir des bénéfices tirés de la vente des produits et également des bénéfices des prêts tournants accordés aux autres membres des GIE.

e) Le crédit

Le volet crédit sera confié à une institution financière ayant une expertise démontrée dans la gestion du crédit pour les producteurs ruraux et les femmes. L'Alliance des Crédits et Epargnes pour la Production, "l'ACEP" (banque localisée à Thies et ayant une vaste expérience avec le projet régional de crédit financé par UNSO) a été identifiée pour exécuter ce volet.

Une lettre d'accord comportant une définition claire des objectifs pour lesquels le crédit est fourni, le rôle et les responsabilités des intervenants, les critères, conditions et procédures des prêts et tout autre service, sera signée entre UNIFEM et cette institution pour l'exécution du volet crédit du projet.

Le projet devra également explorer avec cette banque, la possibilité de mettre en place à moyen terme, un fonds à risques dans le cadre d'un accord de financement.

Il est recommandé la mise en place d'un comité d'approbation de crédit comprenant des représentants du projet, des groupements et de l'institution financière gérant le crédit. ce mécanisme aura pour mandat de garantir la participation des femmes au processus de décision et permettre un contrôle plus régulier sur la qualité et viabilité des activités initiées, la production et les remboursements.

5. **Volet suivi**

- a. Le suivi du programme sera effectué dans sa globalité par l'agence d'exécution. Un suivi sectoriel sera assuré pour les différents volets par l'unité de gestion du projet composée :

*à analyser  
MP/CC/BCT*

sont entrées en force sur le marché du travail et elles constituent les deux tiers de toutes les personnes employées dans le commerce.

Les ONG et les responsables du Gouvernement considèrent que les femmes font partie des groupes les plus vulnérables dans les ménages aussi bien urbains que ruraux. Les femmes ont tendance à être employées dans les secteurs économiques moins lucratifs et elles ont moins accès aux facteurs de production.

Le Gouvernement sénégalais s'est vigoureusement engagé dans une politique de promotion de la femme et un nombre considérable de partenaires sociaux et économiques interviennent dans les secteurs d'activités pouvant offrir des opportunités de développement aux femmes à la fois en terme de capacités techniques et productives.

Les années 80 et le début des années 90 ont été marqués par la crise économique avec des effets dévastateurs sur la structure économique et sociale de nombreux pays. Ceci a conduit à la mise en place de programmes d'Ajustement Structurel qui se sont traduits par un grand nombre de départs volontaires ou négociés, ainsi que des licenciements massifs. Un grand nombre de ces chercheurs d'emploi sont venu grandir les rangs des personnes ayant développé des activités dans le secteur informel et constituent donc une concurrence importante pour les femmes. Le Sénégal n'a pas échappé à ce phénomène.

Avec ces pertes massives d'emploi, les conditions d'existence des ménages sont devenues précaires et les femmes ont vu accroître leur part de responsabilité dans la réalisation du bien être et de la survie de leurs familles. On a donc progressivement assisté à une irruption massive des femmes sur la scène économique à travers des activités génératrices de revenus dans le secteur informel pour la quasi totalité, provoquant une rupture totale avec leur rôle traditionnel de femmes confinées dans des activités purement domestiques ou à revenus relativement faibles.

Au Sénégal, la majorité de la population active féminine vit en milieu rural où elles se retrouve principalement dans la production de cultures de subsistance (mil, sorgho, maïs, niébé...) dont elles assurent 70% de la production, la cueillette, la transformation des produits céréaliers et halieutiques et la commercialisation.

En milieu rural 88% des femmes sont essentiellement orientées vers la production agricole, alors que 10% s'investissent dans les activités artisanales, pastorales et commerciales. La répartition des activités a réservé les cultures de rente aux hommes (arachide, coton) laissant aux femmes les cultures vivrières destinées le plus souvent à la consommation familiale. Les femmes sont des aides dans la culture de rente et ne contrôlent pas les revenus. Ceci conduit à la marginalisation des femmes qui n'ont accès ni à la terre, ni au crédit, ni aux intrants agricoles.

#### **b) Pour la transformation du poisson**

Pour les produits halieutiques, la stratégie sera orientée vers le développement des échanges intergroupements dans la région de Thiès, avec l'appui effectif des services régionaux et départementaux du développement communautaire et de la Fédération Nationale de Groupements Féminins.

Enfin, la promotion par le biais des médias et des canaux de communication moderne (prospectus, spots radio et TV, reportages) contribuera certainement à donner au public une meilleure connaissance des produits. Leur coût devra être exploré par la Direction du projet et dans un premier temps, pris en charge par le budget du projet. Une meilleure utilisation du véhicule du projet devra entre autre être faite dans ce sens.

Les conditions de la mise en place d'une centrale d'achat initialement pour le marché de Kayar sera une des préoccupations prioritaire de l'équipe du projet.

#### **4. Volet crédit et mobilisation de l'épargne**

Le projet reverra en profondeur sa politique d'octroi de crédit.

- a) Un moratoire de quatre mois sera instauré pour les groupements ayant des difficultés de remboursement à cause de leur calendrier d'activités.
- b) les montants des crédits alloués devront être révisés en fonction du volet appui à la production et au développement des infrastructures.  
Des transferts de crédit devront être faits en fonction des technologies introduites. Par exemple pour Fass Boye, site spécialisé en salé séché, l'acquisition de claies améliorées devra être prioritaire pour les femmes, alors que les fours devront être introduits sur une base test et sur fonds du projet. Les fours défectueux et détruits devront être remboursés aux femmes contre acquisition de claies et autre matériel plus approprié à leurs activités traditionnelles.
- c) Le calendrier de remboursement devra être renégocié avec les femmes.
- d) Mobilisation de l'épargne

L'expérience montre que les projets de crédit à des groupes défavorisés réussissent mieux s'ils intègrent un volet épargne. En effet, cette activité qui consiste à

En résumé, malgré leurs efforts réels d'insertion, les femmes rencontrent toujours les mêmes types de contraintes :

- \* l'analphabétisme et le faible niveau d'instruction ( près de 80% de femmes analphabètes),
- \* le manque de qualification technique,
- \* l'accès difficile aux ressources financières,
- \* l'accès limité à la propriété foncière,
- \* les contraintes liées au statut matrimonial,
- \* les stéréotypes socio-culturels et les facteurs religieux,
- \* l'accès aux moyens de production et aux marchés,
- \* l'environnement juridico-fiscal peu favorable à l'entrepreneuriat,
- \* l'irruption dans le secteur informel de nouveaux concurrents créés par les licenciés et diplômés de l'enseignement supérieur en recherche d'emploi,
- \* dans le secteur du commerce, le commerce extérieur des états demeure essentiellement tourné vers les pays industrialisés, il est axé sur l'exportation des matières premières et l'importation de biens d'équipement et de biens de consommation courante,
- \* déféctuosité des moyens de communication,
- \* absence de données exhaustives sur l'offre et la demande dans les différentes régions du continent,
- \* multiplicité et inconvertibilité des monnaies,
- \* disparités des réglementations des changes et des pratiques bancaires.

Traditionnellement au Sénégal, les femmes dans les communautés tant urbaines que rurales, se retrouvent dans des regroupements à caractère culturel ou social orientés vers un esprit de solidarité et d'entraide (mboo tay, mass fedde). Ces regroupements sont à la base de la formation des groupements de promotion féminine (GPF). Ces regroupements ont connu dans les années 1980, un essor considérable avec l'appui du Gouvernement et des bailleurs de fonds tels que le PNUD, le FENU ou le BIT. Cependant, malgré un dynamisme réel des femmes rurales, la vétusté des moyens de production, l'analphabétisme et l'accès difficile aux ressources ont limité les possibilités et les potentialités des femmes.

En 1987, le Ministère du Développement Social, à la base de la politique d'appui aux groupements féminins notamment, en matière d'allègement des travaux et d'appui aux activités génératrices de revenus, a impulsé un important processus organisationnel qui a abouti à la création de la Fédération Nationale des Groupements de Promotion Féminine (FNGPF). Cette fédération qui existe au niveau le plus décentralisé possible regroupe plus de 5000 groupements adhérents totalisant plus de 400 000 femmes. A l'heure actuelle, la FNGPF qui regroupe 10 Fédérations Régionales instituées en ONG, 30 unions départementales, 93 unions d'arrondissement et 317 unions locales offre un cadre privilégié pour atteindre une majorité de femmes et appuyer des actions en leur faveur.

- . de la Directrice nationale
- . de l'Homologue chargé de la commercialisation
- . de l'Homologue chargé du crédit et de la gestion
- . de l'Homologue chargé de la formation
- . de l'Homologue socio-économiste
- . de huit monitrices rurales

b. Le suivi interne se fera à différents niveaux :

1. au niveau des groupements par les membres des comités de gestion (production, commercialisation, crédit),
2. au niveau des sites par les monitrices et les homologues nationaux,
3. au niveau du projet par la Directrice nationale qui supervisera la mise en place des plans d'action qui devront être élaborés par objectifs, sur une base mensuelle.

c. Des rapports d'activités mensuels seront produits de façon systématique par les responsables des différents volets et les monitrices de l'UGP. L'ensemble des rapports et de leurs annexes serviront à mettre en place une base de donnée. Elle servira à l'évaluation des résultats du projet prévue dès Septembre 1996, pour permettre de préparer la documentation récapitulant les modalités d'intervention du projet. Sur la base des rapports élaborés, un comité de suivi d'exécution composé du Ministère de la Femme, de l'Enfant et de la Famille, du Ministère de la Pêche, du Ministère de l'Agriculture et du Ministère du Commerce se réunira chaque trimestre sur un des sites d'intervention pour visiter le projet et apprécier l'état d'avancement des activités sur le terrain. Le calendrier d'activités des femmes sera pris en compte pour organiser la réunion sur une base rotative.

*Comité  
d'activités  
de femmes*

Le projet devra aider les groupements à améliorer:

- \* leur comptabilité interne, la gestion des crédits acquis et la mobilisation de l'épargne
- \* le cycle de production et de stockage des produits transformés
- \* la gestion communautaire des équipements et fonds de roulement mis à leur disposition
- \* le processus d'approbation des crédits pour un contrôle plus effectif sur les activités, la production et les remboursements.

macro-économique, ont recommandé que les gouvernements et les agences de financement et de coopération internationale appuient des stratégies dans le cadre des trois programmes d'action prioritaires suivants:

- promotion de petites et moyennes entreprises en encourageant le passage du secteur informel vers les circuits structurés
- investissements intensifs en main d'oeuvre et en ressources locales
- appui aux groupes cibles particulièrement vulnérables (femmes, personnes déflatées, travailleurs des secteurs informels urbains et ruraux).

C'est dans ce contexte général que le PATTGFR a progressivement été mis en place par UNIFEM et le gouvernement sénégalais.

## **B. MISE EN PLACE DU PATTGFR**

### **1. Historique**

Afin d'améliorer la situation économique de la femme rurale engagée dans des activités de transformation alimentaire et d'influer sur la réduction des pertes post récoltes, le Gouvernement du SENEGAL a sollicité l'UNIFEM en 1988 pour assister les groupements de femmes oeuvrant dans ce secteur. En effet, dans le domaine de la transformation artisanale des produits (fruits et légumes, céréales, pêche...) ces groupements étaient généralement confrontés à des difficultés humaines, matérielles, techniques et financières qui les confinaient dans des activités pénibles, faiblement productives et peu rémunératrices.

Suite à cette requête, avait été mise en place une assistance préparatoire de l'UNIFEM de 4 mois de Juillet à Décembre 1988 pour l'identification des besoins en technologies, des groupements présélectionnés par le MDS, (actuel MFEF), l'identification de technologies appropriées et les conditions de leur transfert aux groupements. Quatre sous-secteurs (fruits et légumes, céréales, poissons, huile de palme) dans quatre régions du Sénégal avaient été initialement envisagés. Les sous-secteurs de la transformation des fruits et légumes et du poisson avaient finalement été retenus pour la phase pilote du PATTGFR.

Outre une présélection des groupements selon des critères précis du MDS, des études préparatoires avaient été menées de Janvier à Octobre 1989 par ce ministère pour les aspects socio-économiques et par l'ITA et ENDA pour les aspects techniques et technologiques.

En 1992, le Gouvernement du SENEGAL et l'UNIFEM ont finalement mis en place le Projet d'Appui Technique et Technologique aux

- achat et mise à disposition d'un kiosque supplémentaire pour faciliter l'écoulement des produits,
- négociation des contrats avec des organismes et institutions (hôtels, centres de formation, cliniques, PAM, UNICEF, FNGPF...),
- promotion des produits (participation aux foires et expositions commerciales, confection de prospectus, spots radio et TV, publi reportage).

**a) Pour la transformation des fruits et légumes**

- Des méthodes de production planifiées devront être introduites
- l'équipe d'encadrement devra appuyer les unités de transformation de fruits et légumes en deux temps, et sur plusieurs aspects :

**Prioritairement :**

- \* à la commercialisation des stocks de produits existants par la recherche des marchés et l'établissement d'au moins deux kiosques de vente sur les points de rencontre importants des axes routiers prioritaires dans la zone de Thiès et de Dakar.

Les coûts de promotion des produits et des ventes devront être en partie absorbés sur le budget général du projet. Une négociation aura lieu avec les femmes pour qu'elles intègrent progressivement ces coûts dans le calcul de rentabilité des produits qu'elles commercialisent.

La fourniture d'un second kiosque financé par le projet devra être envisagée à Dakar et il pourra être localisé au niveau du marché Kermel. Les modalités de rétribution de la vendeuse seront à l'image de celles du kiosque expérimental, c'est-à-dire une prise en charge par les groupements eux-mêmes.

- \* au remboursement des crédits en fonction des ventes enregistrées ;
- \* au suivi des produits auprès des consommateurs pour pouvoir préparer un carnet de vente et déterminer les besoins du marché pour l'année 1996 et 1997.
- \* déterminer la demande en matière de conditionnement autres que les pots de confiture.

Pour le groupement de Kayar Fruits et légumes, les activités du groupements seront réorientées en tenant compte de leurs besoins stratégiques et des atouts qu'il possède.

mesurer l'avancement et l'impact du projet,

- la formation d'un encadrement léger comprenant des monitrices dans le cadre de la production et de la gestion,

La mise en place et l'exécution du projet ont été effectives à partir du 15 Avril 1993 par le recrutement d'un expert national par le BIT et la nomination d'une directrice nationale par le Gouvernement (Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant).

## **2. Réalisations du PATTGER**

Des sept produits attendus, certains ont été partiellement réalisés, et les visites techniques effectuées par UNIFEM sur le terrain ont permis d'évaluer l'effectivité des activités menées par l'agence d'exécution.

L'équipe d'UNIFEM présente à Dakar a fait l'évaluation suivante, sur la base de visites sur le terrain, de discussions avec les femmes vivant sur les sites d'intervention, des agents externes impliqués dans les activités du projet, de la Direction du projet et des experts ayant procédé à l'audit financier du projet et la formulation de la 2ème phase du projet.

\* Durant la phase pilote qui s'est achevée fin Juillet 1995, il a été mis en place dans la région de Thiès, 4 unités pilotes de transformation, (2 en fruits et légumes et 2 en poisson) en s'appuyant sur des technologies améliorées en matière de transformation.

\* Une équipe de gestion du projet a été mise en place à partir de Juillet 1993. Elle est constituée par une Directrice nationale, 4 homologues et 4 monitrices fournis par le Gouvernement d'une part et par un expert national, un chauffeur et une secrétaire fournis par l'agence d'exécution sur budget UNIFEM. Au cours de l'exécution du projet, UNIFEM a pu constater à travers une évaluation et des visites de terrain que le dynamisme de l'équipe de gestion du projet était miné par des problèmes de personnes et une structure trop rigide de la gestion du personnel et des activités du projet dues au processus de travail de l'agence d'exécution, le BIT.

\* Les groupements sont structurés de la façon suivante :

- a) Un bureau du groupement en comité de gestion formé d'une président, une vice présidente, une trésorière, une secrétaire et un membre suppléant du groupement.
- b) Un comité de crédit constitué de 5 personnes.

femmes en les dotant des aptitudes et connaissances nécessaires pour la maîtrise de certains savoirs et savoir-faire en matière de négociation commerciale,

- améliorer la productivité des activités des femmes par l'acquisition de rudiments de lecture, écriture et de calcul dans le cadre de leur développement propre et de celui de leur communauté.

Les activités d'alphabétisation s'adressent aux membres des groupements de promotion féminine et en priorité à leurs leaders.

## 2. Volet appui à la production et au développement des infrastructures

### i) gestion collective des équipements

Si le crédit et la formation sont des éléments essentiels à la consolidation des unités et à la promotion économique des femmes, la mise à leur disposition d'outils et d'infrastructures d'appui socio-économique rentables, outre l'amélioration des conditions de vie et de travail permettra d'insérer progressivement les GIE dans la gestion collective des ouvrages.

On peut noter que certaines difficultés éprouvées par les femmes en matière de commercialisation sont liées en partie par la prise en charge individuelle de cette activité ou encore dans le cas du poisson transformé par des conditions déplorables d'hygiène (souillures, insecticides, infestations microbiennes...).

Dans la phase pilote les équipements mis à la disposition des groupements n'étaient accessibles qu'à un nombre limité de femmes, à cause des limitations du budget. Dans la phase de consolidation, le nombre de femmes touchées augmentera au moins à 50% des membres de chaque groupement. Outre le transfert des infrastructures existantes aux groupements en tant qu'entité, leur utilisation et leur gestion devront se faire par le biais d'une exploitation rationnelle sous forme de location et les profits ainsi générés pourront constituer une épargne destinée à l'amortissement et à la constitution de fonds autonome de financement des activités des groupes pour l'achat de matériel et intrants, de même qu'à l'amélioration du cadre de vie.

### ii) installation de nouveaux équipements à Fass Boye et Kayar

- \* 8 fours de braisage (2 pour Fass Boye et 6 pour Kayar),
- \* construction de nouvelles claies améliorées de séchage,
- \* installation d'un séchoir solaire sur chaque site de transformation Kayar et Fass Boye,

### C. JUSTIFICATION DE LA PHASE II

Dans le document de projet élaboré pour la première phase, il avait été clairement stipulé que la phase pilote étant considérée comme une phase de démarrage opérationnel, une phase subséquente de consolidation des acquis et d'adaptation stratégique devrait être envisagée pour asseoir le modèle du projet.

Au cours de cette 2ème phase, l'intervention d'UNIFEM se propose d'apporter aux groupements déjà appuyés, un appui technique et technologique visant à rentabiliser et viabiliser les unités économiques mises en place. De plus, cette phase s'efforcera de formaliser le système de crédit mis en place, afin d'en déléguer la spécialisée dans la gestion des crédits ruraux.

On peut noter que l'appui à la production des unités artisanales des fruits et légumes et de poisson devient encore plus opportun après la dévaluation du franc CFA. En effet, celle-ci a eu pour conséquence de renchérir le coût des produits importés, en particulier les produits alimentaires, qui constituent une variable déterminante dans la consommation des ménages nationaux. Cette situation conduit à l'accroissement de la demande de produits locaux, moins chers et de qualité comparable.

Le secteur de la transformation des produits alimentaires locaux est donc dans une position commerciale plus favorable face aux importations. Les unités de production pilotes, pourraient certainement profiter de ce mouvement et des opportunités nouvelles créées par la dévaluation, à la condition qu'elles sachent mieux cibler les marchés porteurs et adapter les besoins de ceux-ci, à leur rythme de production.

Si la première phase a permis aux femmes de développer selon les sites, leurs capacités à mieux maîtriser les processus de transformation des produits halieutiques, ainsi que des produits et unités de production acquises, en adaptant l'utilisation du crédit à leur calendrier d'activités. Ceci, en fonction de leurs besoins propres, et en se familiarisant avec un système de gestion et de commercialisation qui les responsabilise plus.

Cette deuxième phase devrait également permettre de mieux documenter l'expérience du projet sur la base d'un suivi rapproché, destiné à collecter des données fiables.

Pour la transformation du poisson, la connaissance des techniques de productions nouvelles sera renforcé et une sensibilisation à la nécessité d'observer et de respecter des normes d'hygiène minimale sera menée auprès des femmes transformatrices.

De même, pour la transformation des fruits et légumes les

## F. METHODOLOGIE DES DIFFERENTS VOILETS D'INTERVENTION

### 1. Volet formation et développement

La formation est la charpente flexible autour de laquelle va s'articuler le programme de consolidation destiné à asseoir et à pérenniser les acquis enregistrés au cours de la première phase, afin d'atteindre les objectifs escomptés. Elle visera à renforcer les aptitudes et développer le savoir faire des bénéficiaires du projet en matière de :

- . technique de transformation du poisson fumé, salé, séché ainsi que des fruits et légumes,
- . d'organisation et de gestion de la production y compris de la qualité des produits,
- . de gestion comptable et financière des crédits et des bénéfices,
- . de commercialisation,
- . d'encadrement et leadership à l'intérieur des groupements.

Il faut noter dans ce sens que pour les femmes transformatrices de fruits et légumes et dans une moindre mesure, pour les transformatrices de poisson, les notions de rentabilité économiques, de productivité et de cohésion de groupe sont relativement nouvelles. Dans le cas des fruits et légumes, les différentes expériences vécues jusqu'ici par ces dernières se sont limitées à l'acquisition d'un savoir faire et l'idée d'en faire une activité rentable est encore toute nouvelle, avec l'amélioration de la qualité des produits (présentation, stabilité...). Les récentes ventes enregistrées au niveau du kiosque expérimental ont renforcé cette idée. Tout ceci, conforté par la demande en sirops et la perspective de la réduction du coût des bœufs a suscité l'enthousiasme et un regain d'intérêt des femmes pour cette activité. Selon leur affirmation, cette activité leur confère, en milieu rural un statut social plus élevé étant donné qu'elles sont en mesure de produire des produits "haut de gamme" et de qualité, aptes à soutenir la concurrence étrangère, dont la consommation se fait en général par des couches dites "modernes" ou aisées de la population.

En matière d'organisation, on peut noter une cohésion encore insuffisante à l'intérieur des groupements, cohésion que la stratégie d'intervention du BIT déployée durant la première phase n'a pas contribué à renforcer (prêts individuels, appui aux sous groupes représentant une minorité au sein des groupements, etc...).

## 1. De Février à Mars 1996

Redynamiser les groupements en fonction de leur calendrier d'activités. Pour les sites spécialisés en transformation de poisson, les activités seront centrées sur :

- le recyclage des méthodes de transformation,
- la mise à disposition de nouveaux fonds de roulement pour l'achat de matières premières,
- la réfection des fours qui ont été opérationnels (Kayar) et la construction de claies de séchage améliorées,
- la préparation d'un plan de travail avec les femmes pour rationaliser la production et mieux utiliser les magasins de stockage disponibles.

Pour les sites spécialisés en transformation de fruits et légumes :

- répertorier les stocks d'invendus et tester les produits sur leur longévité,
- préparer un plan de vente et prévoir les recettes escomptées afin de pouvoir estimer à quel moment les crédits pourront commencer à être remboursés,
- mettre à la disposition des groupements producteurs, des moyens financiers (sur budget projet) pour la promotion de leurs produits et calculer les coûts récurrents nécessaires pour la promotion des produits, une fois qu'ils seront lancés, afin de fidéliser la clientèle,
- restituer cette information aux femmes,
- former les femmes à la recherche de marchés et à l'adaptation du conditionnement aux besoins du marché,
- établir les besoins du marché pour la prochaine campagne de production.

## 2. De Février à Août 1996

Renforcer l'efficacité et la productivité des unités de production sur les quatre sites d'intervention en mettant en place les composantes sectorielles suivantes :

- l'appui technique et financier à la production des

consentis aux membres.

## **KAYAR I FRUITS ET LEGUMES**

### **4.1. Objectifs spécifiques**

Au vue des performances peu satisfaisantes de ce groupement dans la commercialisation des produits transformés, le projet se propose de revoir radicalement le type d'assistance apportée aux femmes de ce groupement. Dans cette optique, cette phase du projet se propose :

- de revoir les données socio-économiques existantes sur le groupement afin de faire ressortir les besoins plus stratégiques des femmes.
- de redéfinir les priorités d'intervention pour appuyer les femmes dans leurs activités de production traditionnelles.
- développer leurs capacités organisationnelles et entrepreneuriales par une alphabétisation fonctionnelle mieux adaptée à leurs besoins en collaboration avec les structures existantes dans la région.

### **4.2. Activités**

#### **\* Planification participative**

- Analyse des données existantes et - stratégique planning - avec le groupement pour redéfinir les axes d'intervention du projet en tenant compte de leurs besoins réels.
- déterminer les besoins en formation et identifier les partenaires locaux qui pourront entreprendre des activités d'alphabétisation fonctionnelle à moyen terme.
- En matière d'allocation de crédit, il sera également nécessaire d'évaluer les activités du groupement en dehors de la transformation pour mieux cibler leurs besoins en équipement de production et fonds de roulement, afin de redéfinir leurs besoins en crédit dans le cadre du budget du projet et les modalités de remboursement des crédits déjà alloués.

#### **\* Suivi par l'équipe du projet**

participation des femmes rurales au processus économique, par la fourniture aux groupements des transformatrices des moyens matériels, humains et financiers nécessaires au développement et à la rentabilité de leurs unités de production, à un coût abordable économiquement et socialement. La poursuite de cet objectif conduira à la mise en place, à moyen terme, d'un financement propre de leurs activités par le biais des revenus générés par l'utilisation et la gestion des équipements fournis et prêts tournants mis en place.

Le développement des capacités techniques, organisationnelles et entrepreneuriales des femmes fait partie intégrante de la stratégie d'action sur le terrain pour arriver aux résultats escomptés en fin de phase II.

Chacun des quatre sites d'intervention ayant sa spécificité, la partie qui suit détaille par site, les objectifs, activités et résultats escomptés. L'annexe II présente par site d'intervention les coûts anticipés pour les technologies et le petit matériel nécessaires aux groupements.

#### **SITE DE FASS BOYE**

##### **1.2. Objectifs spécifiques**

- i) Amélioration de l'environnement de travail et de la qualité des produits transformés par la mise en place d'équipements de transformation et de stockage selon des normes plus adaptées.
- ii) Renforcement des aptitudes et du savoir faire des femmes en matière de technique de transformation, de gestion et de comptabilité par une formation adaptée à leur niveau éducatif.
- iii) Développer l'accès des femmes au crédit, par la mise en place d'un système de crédit et d'un comité d'approbation de crédit qui intégrera des représentants de la banque à qui sera confiée la gestion des fonds de crédit, du projet et du groupement. Le calendrier d'allocation des crédits ainsi que de leur remboursement devra être adapté au cycle de production des femmes.
- iv) Sécuriser les rentrées financières des groupements par le développement d'un réseau de commercialisation efficace qui implique la participation des femmes du groupement.

##### **1.3. Activités.**

###### **\* Equipement**

Le projet s'efforcera d'améliorer la capacité de production du

publicités devront être répercutés sur les prix de revient des produits vendus. Un calendrier de répercussion des coûts sur les prix pratiqués par les femmes devra également être négocié avec celles-ci.

- Le groupement s'est engagé pour l'acquisition du local utilisé en cours de phase I. Certains petits équipements visant à aménager le local et faciliter le stockage des produits seront acquis sur fonds de crédit.
- L'approvisionnement en matériel adéquat pour la production sera facilité sur fonds de crédit. Une liste indicative du petit matériel nécessaire est disponible en annexe II du document.

#### \* **Crédit**

- Mettre en place un système de crédit géré par une institution spécialisée en crédit rural et organiser un système de recouvrement centralisé plus rationnel qui responsabilise plus les femmes.
- Création d'un comité représentatif d'approbation des crédits qui maintienne l'objectivité des décisions prises en matière d'octroi des crédits et qui favorise la participation des femmes dans le processus de décision.
- révision des calendriers de remboursement et des taux d'intérêt pratiqués,
- octroi de nouveaux crédits pour fonds de roulement et suivi rapproché de la gestion du crédit par l'équipe du projet et l'institution chargée de gérer le volet crédit du projet,
- sensibilisation des femmes du groupement à l'épargne,
- responsabilisation des femmes pour le remboursement des créances à l'institution chargée d'exécuter le volet crédit.

#### \* **Formation**

- Formation en gestion et maintenance des équipements,
- recyclage en transformation des fruits et légumes pour améliorer la qualité phytosanitaire des produits et optimiser les conditions de production pour répondre aux normes du marché local.
- gestion et maintenance des stocks pour garantir la longévité et qualité des produits stockés selon les normes techniques auxquelles doivent répondre ces types de produits,

recouvrement centralisé plus rationnel qui responsabilisera plus les femmes.

- Création d'un comité représentatif d'approbation des crédits qui maintienne l'objectivité des décisions prises en matière d'octroi des crédits et qui favorise la participation des femmes dans le processus de décision.

#### \* Commercialisation

- Assistance juridique aux groupements pour le recouvrement des impayés concernant la production commercialisée en phase I.
- Mise en place d'une stratégie commerciale s'appuyant sur une promotion des produits et sur la recherche de marchés régionaux,
- Introduction à la gestion des stocks pour commencer l'accumulation des produits devant être disponibles à Fass Boye ou dans la sous-région durant la période de soudure qui coure de juin à décembre de chaque année.

#### \* Formation

- Recyclage des maçons sous la supervision d'un expert, pour la construction des 2 fours de braisage ,
- Recyclage des femmes en hygiène du milieu et en techniques de fumage, d'entretien et de gestion des équipements (Fumoir, magasins de stockage, bacs de salage et claies de séchage):
- Formation à l'utilisation du séchoir solaire et au système de rotation des produits entre séchoir solaire et magasin de stockage,
- Formation en gestion /crédit/comptabilité par le biais de l'alphabétisation fonctionnelle des femmes en utilisant les structures qui le font déjà dans la région.
- Formation à la dynamique de groupe pour promouvoir une plus grande cohésion sociale à l'intérieur des groupements et développement du leadership local par la responsabilisation des femmes ayant un profil de leader.
- Formation à des techniques simples de recherche de marchés et à la négociation commerciale, pour entreprendre des ventes dans un environnement sûr, où la clientèle respecte ses engagements et pourvoit au paiement des créances selon un calendrier réaliste.

#### \* Suivi par l'équipe du projet

ventes du groupement de Kayar.

### 2.3. Résultats

- Allègement de la pénibilité du travail des femmes en mettant à leur disposition des technologies performantes qu'elles maîtrisent et maintiennent de leur propre chef,
- Augmentation de la production des produits transformés par la mise en fonctionnement de six nouveaux fours pouvant être utilisés par au moins 36 autres femmes du groupement, portant ainsi l'utilisation potentielle des fours et de la nouvelle technologie à 50% des membres du groupement,
- Augmentation du nombre de femmes utilisant les crédits disponibles,
- Union et solidarité entre les femmes à l'intérieur des groupements grâce à une sensibilisation au travail en équipe et à une meilleure organisation du travail,
- Meilleure connaissance du marché et maîtrise du réseau de commercialisation par les femmes, grâce une implication pour la recherche de marchés locaux et régionaux, et la participation à des échanges inter groupements,
- Augmentation du revenu des femmes utilisant les nouvelles technologies, équipements bien maintenus et la technologie bien maîtrisée selon les critères de performance figurants au tableau ci-dessous,

	Braisage à terre	Braisage au four
Energie	utilisation d'une charge de paille à 500 f	utilisation de 1/4 de charge à 125 f
Poids	8 paniers donnent 78 kg de produits finis	8 paniers donnent 120 kg de produits finis
Revenu	100 à 125 f/kg	125 à 150 f/kg
Durée opération	6 heures de braisage 3 à 4 jours de séchage	2 heures de braisage 2 jours de séchage

## KAYAR II POISSON

### 2.1. Objectifs spécifiques

- Consolidation des acquis technologiques de la phase I en améliorant les performances des fours utilisés de façon régulière par les femmes transformatrices et en augmentant le nombre de fours disponibles ainsi que leurs utilisatrices, ( au moins 36 autres femmes).
- Renforcement de la capacité entrepreneuriale des femmes par une formation centrée sur la gestion des intrants, le stockage, le suivi des crédits et la commercialisation.
- Développer l'accès des femmes au crédit, par la mise en place d'un système de crédit et d'un comité d'approbation des crédits qui intégrera des représentants de l'institution à qui sera confiée la gestion des fonds de crédits, du projet et du groupement.
- Sécuriser les rentrées financières des groupements par le développement d'un réseau de commercialisation qui implique la participation des femmes du groupement et la mise en place d'une centrale d'achat des produits transformés sur le site de Kayar.

### 2.2. ACTIVITES

#### \* Equipement

Le projet s'efforcera d'augmenter le nombre de fours mis à la disposition des femmes et de promouvoir une gestion collective des équipements pour remédier aux problèmes actuels d'accès aux fours par la plus grande masse des femmes du groupement.

- Réfectionner les 6 fours existants et prévoir des couvercles en sisal et jute pour un meilleur braisage,
- construire 6 nouveaux fours à crédit à mettre à la disposition du groupement,
- pourvoir les femmes de petit matériel de maintenance (brosses, truelles, savon, etc)
- installer des bacs de lavage communautaires du poisson avec drainage des eaux usées,
- pourvoir aux besoins individuels pour le nettoyage du poisson ( couteaux, gants, etc...)
- introduire un séchoir solaire communautaire pour réduire les

3. Un homologue chargé de la commercialisation et responsable de la mise en place et du suivi du volet commercialisation proposé pour chaque site de production.
4. Un homologue chargé de la formation qui sera responsable de coordonner toutes les activités de formation anticipées pour les quatre sites et de préparer avec les techniciens compétents le contenu du matériel didactique devant être utilisé dans le cadre des séances de formation technique et d'alphabétisation fonctionnelle.
5. Un homologue socio-économiste chargé d'appuyer les enquêtes et analyse devant être menées par le projet.
6. Huit monitrices rurales responsables de suivre les activités de chaque site d'intervention. Quatre devront être basées sur les sites d'intervention.

La Directrice nationale sera responsable de la gestion du budget du projet, ainsi que de la contrepartie du Gouvernement. Ces budgets couvrent :

#### Pour le Gouvernement

- les salaires de base du personnel national, Directrice nationale, homologues nationaux, monitrices rurales, gardien
- les indemnités de déplacement pour les missions officielles,
- les locaux et le siège du projet localisé à Thiès,

#### Pour UNIFEM

- l'assistance administrative
- l'équipement de production et transformation
- les coûts initiaux de commercialisation/marketing
- les fonds de crédit
- l'expertise nationale
- les sous-contrats
- les coûts récurrents pour la marche du projet

L'équipement acheté dans le cadre de la première phase du projet sera transféré au Gouvernement et mis à la disposition du projet. Le reliquat des fonds disponibles de la phase I seront également mis à la disposition du projet.

Il est recommandé dans le cadre de la phase II du projet de recruter un gardien pour les locaux du projet à Thiès et le Kiosque de distribution des produits transformés.

- plan de travail approuvé par UNIFEM pour le premier décaissement
- rapport financier d'exécution et plan de travail approuvé par UNIFEM pour les décaissements suivants.

En outre, la Direction du projet veillera à organiser de façon régulière (tous les 2 à 3 mois) une concertation avec les différents partenaires (Services des pêches, Services du développement communautaire, autres projets évoluant dans la zone, Fédération Nationale des Groupements Féminins et des bénéficiaires directes) afin de maintenir un contact permanent avec ces différents partenaire et faire évoluer le projet dans un environnement constructif.

Au niveau des groupements cibles, le projet veillera également à favoriser des rencontres et réunions pour échanger sur des résultats et contraintes du projet, de même que sur les modes d'organisation et de gestion. Les expériences réalisées en matière de commercialisation pourront aussi être débattues dans ce cadre.

L'agence d'exécution aura les responsabilités suivantes :

#### 1. Gestion financière du projet

- . Etablissement d'autorisations de dépenses locales,
- . établissement de la comptabilité du projet,
- . préparer les rapports financiers semestriels,
- . répertorier les pièces comptables.

#### 2. Gestion du personnel

- . Identification et recrutement du personnel 1 chauffeur, 1 secrétaire, 1 assistant administratif.
- . paiement des salaires et tenu des calendriers de déplacement dans le cadre des activités du projet et des congés annuels,
- . gestion des différents et encouragement à l'esprit du travail en équipe pour tout le personnel du projet,
- . suivi et évaluation des performances du personnel de projet .
- . organiser une réunion hebdomadaire et mensuelle sur la gestion du projet.

#### 3. Gestion des équipements

La Directrice nationale aura la responsabilité de gérer les équipements mis à la disposition du projet pour la bonne marche des activités anticipées.

UNIFEM passera un protocole d'accord avec l'institution identifiée pour l'exécution du volet crédit du projet.

Sur la base des rapports élaborés, un comité de suivi d'exécution composé du Ministère de la Femme, de l'Enfant et de la Famille, du Ministère de la Pêche, du Ministère de l'Agriculture et du Ministère du Commerce se réunira chaque trimestre sur un des sites d'intervention pour visiter le projet et apprécier l'état d'avancement des activités sur le terrain. Le calendrier d'activités des femmes sera pris en compte pour organiser la réunion sur une base rotative.

Ce projet souhaite mettre en place une modalité d'exécution flexible où l'agence d'exécution pourra consulter UNIFEM pour toute décision concernant des activités non anticipées dans le document de projet et ayant une incidence sur le budget.

#### 4. Préparation du retrait de l'agence de financement

La mise en place des activités sur le terrain se fera avec le souci d'identifier des partenaires locaux qui devront être progressivement impliqués dans le suivi des activités du projet notamment au cours du 2ème semestre de 1996 afin de préparer l'après projet.

Les initiatives gouvernementales en vue de la décentralisation et de la régionalisation devront être suivies de près afin d'identifier les éléments sur lesquels devront se fonder le projet pour assurer la pérennisation du suivi des activités au niveau local. En effet, l'un des acquis du projet devant être la mise en place de prêts tournants ainsi que celle d'un fonds de garantie, l'équipe du projet devra veiller à aider les femmes à identifier les opportunités leur permettant d'acquérir plus de poids dans certaines structures mises en place telles que les Conseils Locaux de Développement (CLD), des Conseils Départementaux de Développement (CDD) et de Conseils Régionaux de Développement (CRD), afin de partager leurs expériences pratiques sur le terrain et augmenter les possibilités d'accès aux ressources financières disponibles pour jeter les bases d'une expansion des activités du projet à d'autres groupements et régions du Sénégal.

Dans ce cadre, des activités et formation en lobbying devront être stimulées au sein des groupements ayant une bonne assise ainsi que des leaders représentatifs pour stimuler leur participation aux élections organisées par les collectivités locales.

5. Enfin, l'agence d'exécution à travers le travail de recueil de données de l'équipe du projet sur le terrain devra s'évertuer à réunir les éléments permettant de bien documenter l'expérience et les performances du projet afin de réunir des

## ANNEXE I

### PROJET SEN/91/W01: APPUI TECHNIQUE ET TECHNOLOGIQUE AUX GROUPEMENTS FEMININS RURAUX

#### REALISATIONS DU PATTGR EN PHASE I

##### a.1. Transformation du poisson par le Groupement de FASS-BOYE

Le groupement "Niax Jerinu" dont le nom signifie "travailler, suer pour s'en servir", est une fusion de 2 groupements totalisant 60 femmes qui se sont investies dans des activités de transformation et de commercialisation des produits halieutiques. Le groupement possède une expertise technique démontrée dans ce secteur. Le salage ou fumage de sardinelles, de requins, de mulets et autres espèces sont les principales activités de ces femmes qui font aussi du maraîchage selon la saison et du petit commerce. Une partie des produits transformés est exportée vers certains pays africains.

Les femmes sont organisées en sous-groupes d'affinité où il existe une réelle solidarité pour l'usage des claies de séchage, des bacs de salage, l'entraide pour l'équipement en petit matériel, la surveillance et le gardiennage des produits. L'achat et la vente des produits se fait sous l'autorité d'une femme "leader" ou chef de "Mbar".

En général, la plupart des opérations d'éviscération et d'épluchage sont réalisées par les femmes avec quelquefois l'aide de travailleurs journaliers payés à la tâche. A Fass Boye, les femmes n'emploient pas de manoeuvres mais se font plutôt aider par leurs filles.

Chaque groupe exploite sur son propre site et est dirigé par une présidente. Il existe un comité de crédit pour le groupement constitué de deux personnes mais qui n'est pas encore efficace.

Le groupement bénéficie du soutien de l'Union Générale des Producteurs Maraîchers (UGPM) pour un meilleur cadre de production et d'écoulement des produits agricoles et halieutiques, de la CNCAS, et d'un projet Propêche qui prend fin en 1995.

De façon générale, les femmes travaillent sur deux sites différents dans des conditions insalubres, et sans accès à l'électricité. Cette absence d'électricité réduit les capacités de travail des femmes, pour le fumage surtout, car l'arrivage du poisson se passe souvent en fin d'après midi.

Dans ces sites, on note que la commercialisation est laissée aux commerçants (bana-banas) qui annoncent souvent leurs prix, et les femmes, poussées par le besoin de gain immédiat de libérer leurs claies, ne sont généralement pas en mesure de refuser leurs

cette nouvelle technologie, les femmes n'ont pas pu utiliser tous les fours pour lesquels elles remboursent des créances.

\* **Magasins de stockage:**

- Les deux magasins disponibles sont gérés par les femmes du groupement membres du comité de gestion du groupement.

- ils sont utilisés pour stocker le poisson salé et séché et ont permis de réduire les pertes de production dues aux vols et aux intempéries. Ils demandent cependant à être mieux aménagés pour augmenter leur capacité de stockage. Les normes techniques selon lesquelles ils ont été construits demandent également à être vérifiées par une institution spécialisée dans la construction de magasins de stockage et la gestion des stocks de poisson.

- . un système d'étagères sur tous les murs permettrait de stocker plus de poisson,
- . les poutres du toit demandent à recevoir un traitement anti-termite,
- . l'étanchéité du toit et la construction d'auvents pour la saison des pluies demandent à être effectuées.

\* **Les latrines:**

Elles ne sont pas utilisables et demandent à être débouchées. Une des latrines a été endommagée par un arbre tombé pendant la saison des pluies. Une formation en maintenance et gestion des latrines serait souhaitable.

\* **Bacs de salage:**

Ces bacs ont augmenté la capacité de production des femmes. Ils permettent aux femmes de saler plus de poisson dans des containers en ciment qui résistent mieux aux intempéries. Cependant, on note que les bacs de salage à Fass Boye, vu leur taille, s'avèrent difficiles à nettoyer. Ce qui ne milite pas pour le respect d'une bonne hygiène et qualité du produit.

ii) **Crédit**

Un montant de 10.207.375 FCFA a été alloué au groupement dont

stockage ne sont pas utilisés au maximum de leur capacité et le système de recouvrement des crédits demande à être formalisé.

#### iv) Commercialisation

- Les ventes se font toujours de façon informelle.
- Certains échanges inter-groupements ont eu lieu mais n'ont pas encore été systématisés.

Il existe un comité de gestion au niveau du groupement. Deux femmes ont été choisies pour s'occuper de mettre les produits transformés sur le marché. Cependant, leur capacité d'encadrement et de suivi doit être renforcée.

Par exemple, récemment, les femmes ont révélé se trouver dans l'impossibilité de travailler depuis 4 mois, suite à une importante vente de poisson salé et séché dont elles n'ont pas encore recouvré les fonds. Elles sont incapables d'évaluer le montant exact qui leur est dû, mais soutiennent qu'il s'agit de sommes considérables, la plupart des femmes ayant vendu pour un minimum de 150.000 FCFA. Les ventes ont été faites à des clients-intermédiaires, sur la base d'une confiance tacite. Les femmes ont accepté de donner leur production qui reste impayée depuis 4 mois.

Faute de ressources, le groupement de Fass Boye n'est plus en mesure de s'acquitter de ses créances vis-à-vis du projet depuis 4 mois. De plus, les femmes ne disposent d'aucune liquidité leur permettant de poursuivre leurs activités de transformation et de commercialisation du poisson.

De façon générale, le projet n'a pas fait suffisamment d'efforts pour octroyer une assistance efficace au groupement en matière de commercialisation. Les acquis dans ce secteur sont très limités. Ils sont cantonnés au développement

- d'une structure interne au projet (cellule d'appui à la commercialisation),
- d'une structure interne aux groupements, comité de commercialisation.
- à l'amélioration de la qualité du produit et à sa présentation (élaboration de normes de qualité)
- à quelques études de marché, de représentations lors de foires et d'expositions.

Il existe une série d'activités programmées et visant à une plus ample présentation des produits sur des lieux de vente très fréquentés et qui restent encore à opérationnaliser.

#### a2. - Transformation du poisson sur le site de KAYAR II

## i) Equipement

- Construction de 7 fours en argile consolidés avec du ciment dont 6 fours avec 3 compartiments et 1 avec 2 compartiments.

### \* Fours

Au plan de la technologie, le projet a permis d'acquérir des technologies simples et facilement maîtrisées par les femmes opératrices dans le domaine des produits halieutiques (fours de fumage). Ces technologies sont par ailleurs faiblement utilisatrices d'énergie (réduction de combustible, bois ou feuilles de filao).

L'introduction à Kayar de la technique de fumage par les fours a eu des impacts certains dans l'amélioration de la production, dans la réduction du temps de fumage et de la pénibilité du travail des femmes. L'amélioration de la qualité hygiénique du produit transformé ainsi que les résultats en matière d'économie d'énergie sont clairement visibles.

#### - **une économie d'énergie**

Pour 10 paniers de poisson braisés à terre, les femmes utilisaient une charge de paille coûtant 500 FCFA. Au four, elles utilisent 1/4 de charge, soit 125 FCFA pour la même quantité de poisson.

#### - **un gain de poids**

Pour 8 paniers braisés à terre, elles récupèrent 78 kg de produit contre 120 kg au four.

#### - **une augmentation de revenu**

Le poisson braisé au four puis séché sur les claies est vendu plus cher que le poisson braisé à terre. Elles obtiennent un gain de 25 à 75 F/kg. Egalement, la réduction des pertes de poids dans le cas du fumage entraîne un gain supplémentaire de l'ordre d'un panier sur 8, soit 6000 F/supplémentaires. L'activité est donc rentable compte tenu de l'utilisation très forte des fours et de l'écoulement régulier de la production.

#### - **un gain de temps**

Réduction du temps de braisage et de séchage. En effet, le braisage est de 6 heures à terre contre seulement 2 heures au four. Le temps de séchage est de 2 jours pour le poisson braisé au four et de 3 à 4 jours pour le poisson braisé à terre ; soit un gain de 2 heures pour le braisage et de un à deux jours pour le séchage.

- capacité de production des fours,
- bacs de lavage devant des fours (évacuation des eaux de lavage comme à Bargny),
  - abriter les fours pour rendre moins hardu le travail des femmes au soleil,
  - bassines pour épluchage de poisson,
  - séchoir solaire,
  - bacs de salage,
  - claies de séchage.

#### **Magasins de stockage**

Les femmes de ce site ont déploré ne pas disposer de magasin de stockage réellement utilisé à cette fin. Interrogées sur la priorité des fours par rapport aux magasins de stockage, elles ont unanimement dit qu'elles préféreraient d'abord avoir le ou les magasins de stockage et une fois leur crédit totalement remboursé, contracter un nouvel emprunt pour de nouveaux fours. Les femmes justifient cette demande de fours et de magasins de stockage par le fait que la période de soudure ne dure que 3 à 4 mois. Les autres 6 mois sont une période d'abondance qui se caractérise dans un premier temps par une forte affluence de clients venus de tous les horizons sur les marchés de Kayar. Il arrive que chaque femme ait jusqu'à deux pirogues de poissons à fumer par jour. Or, chaque four ne peut prendre que l'équivalent de trois charrettes de poisson par jour (d'où la nécessité de fours supplémentaires car le reste du poisson est alors fumé par terre). Dans un 2ème temps, cette affluence diminue 3 mois plus tard à cause de l'ouverture d'autres marchés tels que Joal et Mbour. C'est pour cette période et pour la période de soudure que les femmes réclament des magasins de stockage.

Le principal magasin existant est encombré de matériel inutilisé. Il pourrait être réfectionné et des étagères aménagées.

Parmi les autres besoins répertoriés :

- emballages : sacs de jute et sisal (stockage)
- mur de clôture de l'aire de braisage pour des questions de sécurité.

#### **ii) Crédit**

Un montant total de 4.493.030 FCFA a été alloué au groupement

dont :

- équipement 893.030 FCFA à 6%,
  
- fonds de roulement 3.600.000 FCFA à 12% à raison de 100.000 FCFA par personne pour 36 personnes. Les remboursements à raison de 10.000 FCFA/pers./mois et 1.200 FCFA/mois au titre du crédit équipement, soit un total mensuel de 11.200 FCFA. Sur 4.493.030 alloués, 1.628.200 ont été remboursés au 30 juin 1995, soit 36% de la somme. A partir de juin 1995, et en concertation avec l'équipe du projet, elles ont baissé leurs remboursements mensuels à 6.200 FCFA/pers, ayant eu beaucoup de perte de poisson transformé, faute de magasin de stockage et d'acheteurs pendant une période donnée. Parallèlement, l'ouverture d'autres marchés sur la région ont temporairement raréfié la clientèle. Les recettes enregistrées ont donc baissé et les remboursements ont été difficiles à partir du mois de mai.

#### **Systeme de collectes des créances**

Les 36 femmes sont organisées en 6 groupes de 6 personnes, chaque groupe ayant à sa tête une responsable.

Chaque groupe exploite un four par sous-groupe de 3. A la fin du mois, la responsable collecte 11.200 FCFA par personne et va les remettre à la trésorière du groupement. Cette dernière, consigne les montants reçus et les noms des personnes ayant remboursé un crédit dans un registre. L'argent est confié à un agent d'encadrement, du service d'encadrement de la pêche, qui à son tour remet la somme au représentant de la Caisse Nationale de Crédit Agricole qui passe pour collecter les fonds et les déposer au compte du projet à la CNCAS. Cet agent récupère contre ce versement, 2 reçus : un pour la trésorerie du groupement et un pour ses propres archives.

Depuis le mois de juin 1995, l'homologue national du projet responsable du crédit s'est rendu compte que le niveau de remboursement n'était pas complet : les femmes ne remboursaient pas toutes au même moment, occasionnant ainsi des manques à gagner. Au lieu d'en parler directement à la présidente et à la trésorière qui n'ignoraient pas le niveau de remboursement de chaque femme, il a saisi directement certaines formatrices, ce qui a engendré des polémiques et un problème de confiance à l'intérieur du groupe. A la suite de cet incident, les femmes ont décidé que les responsables de groupes collecteraient les créances manquantes et celles dûes, et les garderaient jusqu'au retour de l'homologue national qui était en congé.

Si les ventes ont connu une certaine stagnation, il semblerait

- la faiblesse du suivi par l'équipe de gestion du projet en matière de commercialisation a entraîné des difficultés d'écoulement et de récupération des crédits octroyés. L'absence d'un système de garantie (bon de livraison, reconnaissance de dettes) a fragilisé le pouvoir de négociation des femmes dans le cadre de leurs transactions
- d'autre part le projet ne s'est pas suffisamment soucie d'enregistrer le volume des ventes des femmes sur le site de Kayar (produits traditionnels vers des produits braisés) ce qui a rendu difficile l'évaluation des bénéfices réels et des performances des femmes ;
- En matière de promotion du produit, le projet a également apporté un appui minimal.

### a3. Transformation des Fruits et Légumes à KEUR MOUSSA

Le GIE porte le nom de "Fassalé" qui signifie en wolof "intention d'agir" et sa Présidente est Khady NDIAYE. Créé en 1991, il comprend 200 membres dont 22 sont dans l'unité de production du projet, les autres ayant d'autres activités de maraîchage et de petit commerce.

Le GIE est appuyé par le Programme National de Vulgarisation Agricole (PNVA).

Elles ne produisent pas sur leur site propre mais dans un local prêté et où elles ont engagé leurs propres investissements (aménagement d'un local, construction d'un foyer amélioré et d'un abri provisoire servant de salle de classe) pour leur alphabétisation. Le propriétaire du site l'a réclamé au groupement contre remboursement des investissements ayant permis l'amélioration des lieux. Finalement, le groupement a décidé de se porter acquéreur du site et s'est engagé à l'acheter au propriétaire.

Les 22 membres de l'unité sont relativement jeunes (25 - 40 ans) et on observe un grand nombre de femmes qui allaitent ou sont état de grossesse.

Les besoins du GIE exprimés par les femmes se résument à: l'accès à l'eau, avoir son propre site, un magasin de stockage, des emballages, une formation régulière, des moulins à mil et enfin une assistance à la commercialisation des produits transformés par le GIE.

On observe un certain dynamisme dans le groupement et une bonne organisation.

Les femmes ne produisent pas les intrants qu'elles transforment, bien qu'ayant un terrain de culture.

#### iv) Commercialisation

- Beaucoup de produits restent invendus fin 1995,
  - cependant, l'installation d'un kiosque de vente à Thiès a permis d'augmenter les ventes et de réduire le stock d'invendus.
- Toutefois, on observe des difficultés pour le recouvrement des produits vendus au kiosque,
- le manque de moyens de transport du groupement limite également sa capacité de commercialisation, un calendrier efficace de l'utilisation du véhicule du projet n'ayant pas pu être négocié avec l'équipe de gestion du projet.
  - les recettes enregistrées sur les ventes sont faibles et ne permettent pas de respecter les échéances de remboursement fixées au chapitre crédit.

#### a4 - Transformation des fruits et légumes sur le site de Kayar

Le GIE se dénomme "Liggey Beggue Tedde" signifie en Wolof "travailler pour s'épanouir". Sa Président est Ndiagne DIONE, il comprend 27 membres toutes dans l'unité de production.

L'activité principale est le maraîchage et accessoirement le petit commerce et le micro-mareyage.

Le GIE fait l'objet d'interventions multiples (FAO, CNCAS/ Propêche, ITA, FNGPF, ACIBRAO...).

Le site de transformation est prêté par la FAO au groupement et les propriétaires les somment de quitter les lieux pour les besoins de leurs activités.

Les membres sont jeunes (25 - 40 ans) et dynamiques et ont déjà une longue expérience avec l'ITA et la FAO de la transformation et de ses problèmes.

Le GIE rencontre des problèmes de stabilité du produit, d'emballage et d'écoulement.

Les femmes ne transforment pas les produits de leurs exploitations maraîchères mais achètent la matière première et tous les intrants de production.

Les femmes trouvent les bocaux et le sucre trop chers.

Les besoins sont : un marché sûr, un site propre et approprié pour la transformation de fruits et légumes, des emballages, une

En conclusion, on peut dire que la phase pilote du PATTGFR exécutée par le BIT s'est caractérisée par une exécution dominée par des problèmes de gestion du personnel au niveau de l'unité de gestion du projet.

Ces problèmes ont fortement influencé le calendrier d'exécution des activités qui n'ont connu leur plein essor que durant le 2ème semestre de 1994.

Les problèmes organisationnels du projet ont eu un impact négatif sur la capacité de la direction du projet à déterminer à priori les meilleures approches pour répondre aux besoins des femmes, notamment en matière de commercialisation. Ces dernières ont cependant démontré leur capacité à absorber les nouvelles techniques de transformation qui leur étaient proposées et à répondre aux attentes du projet en ce qui concerne le remboursement des prêts consentis, même si le calendrier de remboursement allait parfois à l'encontre des intérêts des femmes.

L'équipe de gestion du projet n'a pas su mettre en place les éléments d'analyse et d'évaluation quantitative permettant de mieux apprécier et chiffrer l'impact des activités des femmes sur leurs communautés.

- les sous-contrats
- les coûts récurrents pour la marche du projet

Elle initiera les actions nécessaires à :

- l'établissement d'autorisations de dépenses locales,
- l'établissement de la comptabilité du projet,
- la préparation des rapports financiers semestriels,
- répertorier les pièces comptables se rapportant aux dépenses effectuées dans le cadre du projet .
- l'achat d'équipements demandés par les groupements et le suivi des fonds de crédit

Elle sera responsable du compte bancaire ouvert au nom du projet et qui sera alimenté par le Bureau du PNUD sur présentation des pièces justificatives requises :

- plan de travail approuvé par UNIFEM pour le premier décaissement

- rapport financier d'exécution et plan de travail approuvé par UNIFEM pour les décaissements programmés.

Elle assurera la liaison avec l'institution financière identifiée pour exécuter le volet crédit du projet.

### 3. La gestion du personnel

- supervision de l'équipe technique opérant à Thies, soit 4 homologues nationaux et 8 monitrices, une secrétaire, un chauffeur et un gardien.
- Identification et recrutement du personnel 1 chauffeur, 1 secrétaire, 1 assistant administratif.
- paiement des salaires selon les procédures requises et tenu des calendriers de déplacement dans le cadre des activités du projet et des congés annuels,
- gestion des différents et encouragement à l'esprit du travail en équipe pour tout le personnel du projet,
- suivi et évaluation des performances du personnel de projet .
- organiser une réunion hebdomadaire et mensuelle sur la gestion du projet.

### 4. La gestion des équipements

La Directrice nationale aura la responsabilité de gérer les équipements mis à la disposition du projet pour la bonne marche des activités anticipées.

L'équipement acheté dans le cadre de la première phase du projet sera transféré au Gouvernement et mis à la disposition du projet. Le reliquat des fonds disponibles de la phase I seront

SEN/91/W01 : APPUI TECHNIQUE ET TECHNOLOGIQUE  
AUX GROUPEMENTS FEMININS RURAUX

PROJECT BUDGET PHASE II

B.L.	DESCRIPTION	1996	1997	TOTAL
16.	Other mission Costs	3.000	3.000	6.000
16.99	Sub Total	3.000	3.000	6.000
17.00	National consultants	7.000	7.000	14.000
	Sub Total	7.000	7.000	14.000
19.	Component total	33.768	35.262	69.024
20.	Sub contract	5.000	5.000	10.000
29.	Component total	5.000	5.000	10.000
30.	Training			
32.	Individual			
33.	In service			
34.	Group training	3.000	4.000	7.000
39.	Component total	3.000	4.000	7.000
40.	Equipment			
41.	Expendable equipment	2.000	3.000	5.000
42.	Non expendable	18.000	7.000	25.000
49.	Sub total component	20.000	10.000	30.000

SEN/91/W01 : APPUI TECHNIQUE ET TECHNOLOGIQUE  
AUX GROUPEMENTS FEMININS RURAUX

PROJECT BUDGET - PHASE II

B.L.	DESCRIPTION	1996	1997	TOTAL
50.	Miscellaneous			13.000
51.	Operation and Maintenance	6.000	7.000	5.000
52.	Reporting cost	2.000	3.000	8.000
53.	Sundry	4.000	4.000	33.976
57.	Revolving funds	20.000	13.976	83.976
59.	Component total	32.000	39.976	
99.	TOTAL COMPONENT	105.768	94.232	200.000



## Description des tâches

### Homologue : spécialiste en formation et développement communautaire

L'homologue spécialisé en développement communautaire et en formation sera membre de l'équipe du projet et affecté à l'unité de gestion du projet.

Il travaillera sous la supervision de la directrice nationale et en étroite collaboration avec les autres membres de l'équipe.

Il assumera un rôle prépondérant dans la formation et la mise en place du programme de formation et d'appui à l'encadrement des groupements et en ce qui concerne l'organisation des activités sur le terrain. Il collaborera étroitement sur ce volet avec la directrice nationale.

Le spécialiste en développement communautaire et en formation aura pour tâches de :

- contribuer à la formation d'un programme d'action détaillé en ce qui concerne la formation et les activités d'appui et l'encadrement, et participer à sa mise en oeuvre ;
- participer à l'élaboration de modules de gestion et de commercialisation ;
- participer à la conception et à la production de matériel didactique ;
- collaborer étroitement avec les consultants techniques nationaux en ce qui concerne les contenus techniques et technologiques de la formation ;
- organiser et suivre les différentes activités de la formation en collaboration avec l'UGP, les institutions spécialisées et les monitrices ;
- assurer le suivi et l'analyse des résultats de formation au niveau des groupements ;
- proposer à l'UGP toute formation jugée utile à l'essor des groupements féminins et des membres de l'encadrement ;
- superviser le travail des monitrices en matière de formation et d'encadrement.

### Qualifications requises

Le ou la candidat (e) devra :

- avoir au moins 6 années d'expérience pertinente de travail dans le domaine de la planification et de l'exécution de programme de formation à la base ;
- avoir une expérience de projet de coopération technique, de préférence dans le domaine des groupements féminins ;
- être dynamique et posséder les qualités humaines favorisant le travail en équipe, le contact avec les instances nationales impliquées et les échanges avec la population rurale ;
- avoir une très bonne maîtrise du français parlé et écrit et d'au moins une langue nationale du Sénégal.

## Description des tâches

### Homologue : Spécialiste en Gestion et Crédit

L'homologue spécialisé en gestion et crédit sera membre de l'équipe du projet et affecté à l'unité de gestion du projet.

Il travaillera sous la supervision directe de la directrice nationale et en étroite collaboration avec les autres membres de l'équipe.

Le spécialiste en gestion et crédit participera à l'adaptation et à la mise en place d'un programme de crédit du projet. En collaboration avec la directrice nationale, il prendra part à la gestion et au suivi du programme de crédit,

Il aura pour tâches de :

- contribuer à la formulation d'un programme d'action détaillé en ce qui concerne le crédit et de participer à sa mise en oeuvre,
- contribuer à la gestion du crédit et à la constitution d'une épargne au sein des unités,
- contribuer au suivi financier et comptable des unités de transformation.

### Qualifications requises

Le ou la candidat (e) devra :

- détenir un diplôme universitaire, ou équivalent en comptabilité, gestion ou en sciences économiques,
- avoir au moins 6 années d'expérience pertinente de travail dans le domaine de la planification, de l'exécution et de suivi de programme de crédit rural ou aux petites entreprises,
- avoir une expérience de projets de coopération technique, de préférence dans le domaine du crédit à des groupements;
- être dynamique et posséder les qualités humaines favorisant le travail en équipe, le contact avec les instances nationales impliquées et les échanges avec la population rurale;
- avoir une très bonne maîtrise du français parlé et écrit et d'au moins une langue nationale du Sénégal.

## Description des tâches

### Homologue spécialiste en socio-économie

L'homologue socio-économiste, détaché d'un ministère technique sera membre de l'équipe du projet affecté à l'unité de gestion du projet.

Il travaillera sous la supervision directe de la directrice nationale et en étroite collaboration avec les autres membres de l'équipe.

L'homologue socio-économiste participera aux études de faisabilité et du volet sous projet, il aura pour tâches de :

- contribuer à la formulation d'un programme d'action détaillé du volet d'appui à la production et de participer à sa mise en oeuvre;
- collecter les informations nécessaires à la sélection finale de groupements pour une éventuelle phase d'extension
- contribuer à la préparation de dossiers complets (étude de faisabilité) pour les groupements de sous projets ultérieurs.
- constituer la documentation du projet et participer à la modélisation de l'intervention;
- participer à l'élaboration de modules de formation, à l'animation et à la sensibilisation au développement communautaire;

### Qualifications requises:

Le ou la candidat(e) devra:

- détenir un diplôme universitaire ou équivalent en socio-économie ou en agro-économie
- avoir au moins 6 années d'expérience pertinente de travail dans le domaine de la planification, de l'exécution et de suivi de projets de développement rural.
- avoir une expérience pertinente dans les projets d'appui aux GPF.
- avoir une très bonne maîtrise du français parlé et écrit et d'au moins une langue nationale.

## Description des Tâches

### Homologue chargé de la commercialisation

L'homologue chargé de la commercialisation, membre de l'UGP travaillera sous la supervision directe de la directrice nationale, et en étroite collaboration avec les autres membres de l'équipe.

Il aura pour tâches principalement de :

- mettre sur pied, en relation avec les groupements, une cellule de commercialisation fonctionnelle;
- collecter et diffuser les informations sur les marchés au niveau des groupements;
- identifier les marchés potentiels et nouveaux débouchés;
- collecter les informations concernant la clientèle (quantité, présentation, emballage, échéancier, procédure, règlements, ...)
- se rapprocher d'autres organismes et projets intervenants dans le domaine de l'appui à la commercialisation, en vue de bénéficier de leur expérience
- appuyer les groupements à l'identification des marchés et à l'élaboration des contrats;
- constituer une banque de données sur les acheteurs, les prix des produits et le transport.

A travers la cellule de commercialisation :

- appuyer les groupements à la négociation de contrats avec les acheteurs;
- appuyer le jumelage des groupements de transformatrices avec des groupements de femmes commerçantes et en assurer le suivi;

En collaboration avec l'homologue en développement communautaire / formation :

- organiser des sessions de formations utiles à l'impulsion des activités de commercialisation;
- appuyer la cellule de commercialisation à développer toutes les activités visant la promotion des produits proposés;
- suivre toutes les opérations ayant trait à la commercialisation;
- produire périodiquement les rapports caractérisant les résultats obtenus dans la commercialisation des groupements.

### Qualifications requises

Le ou la candidat(e) devra :

- détenir un diplôme universitaire ou équivalent en économie, étude commerciale;
- avoir au moins 6 années d'expérience pertinente en commercialisation de produits alimentaires,
- avoir une très bonne connaissance du français parlé et écrit et d'au moins une langue nationale.

## Description des tâches

### Les Monitrices Rurales

Personnel d'appui à l'UGP, les monitrices sont responsables de l'encadrement et du suivi rapprochés des groupements assistés. A ce titre, elles secondent les différents membres de l'UGP pour tout ce qui concerne les actions à développer au bénéfice des groupements féminins.

Elles ont pour rôle principalement de:

- informer, sensibiliser et animer les groupements féminins, conformément au programme défini;
- assurer les actions d'éducation/formation continue nécessaire à la mise en oeuvre des activités du projet;
- appuyer à la base le partenariat développé entre le projet et d'autres structures, pour le bénéfice des groupements;
- identifier et analyser les besoins et priorités des groupements;
- veiller au respect des échéanciers de remboursement;
- veiller au respect par les groupements des principes d'organisation et de gestion;
- suivre régulièrement les activités des programmes et tenir à jour les fiches de suivi hebdomadaire;
- encourager les initiatives des groupements et appuyer leur exécution en vue d'une autonomie des femmes;
- produire mensuellement un rapport d'activités sur la base des fiches hebdomadaires de suivi, faisant état de l'évolution des groupements.

## **DIRECTRICE NATIONALE**

La Directrice nationale représente l'agence d'exécution et est responsable de l'exécution technique, financière et administrative du projet. Elle assure la coordination de l'ensemble des activités à mettre en oeuvre pour l'exécution du projet et supervise la mobilisation et l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières prévues dans le cadre du projet.

Elle initiera les actions nécessaires à :

### **1. L'exécution technique du projet**

Elle encadrera son équipe pour :

la préparation des plans d'action annuels et trimestriels, la préparation des rapports d'avancement, de suivi et d'évaluation interne, la coordination et le suivi des différents volets, et la coordination avec les services techniques et les autres intervenants.

Elle convoquera des réunions de coordination hebdomadaires avec les homologues nationaux et les monitrices, ainsi que des réunions mensuelles avec UNIFEM. Les réunions avec UNIFEM permettront de suivre et d'évaluer l'avancement du projet eu égard aux objectifs et résultats attendus afin de procéder s'il y a lieu à des renforcements d'activités ou d'assurer une plus grande efficacité. Ces réunions qui se tiendront en présence de la secrétaire engagée à plein temps seront sanctionnées par des rapports et procès verbaux qui devront être transmis à UNIFEM.

La Directrice nationale soumettra tous les trois mois à UNIFEM un plan de travail et un budget qui favorise l'avancement normal du projet et permette le déblocage des fonds par le Bureau du PNUD au Sénégal dans les délais requis.

Un rapport d'avancement analytique prenant en compte les spécificités de chacun des sites ainsi que les différents volets d'intervention prioritaires pour le site devra être établi par la Directrice nationale et présenté à UNIFEM tous les six mois.

Au niveau des groupements cibles, elle veillera également à favoriser des rencontres et réunions pour échanger sur les résultats et contraintes du projet, de même que sur les modes d'organisation et de gestion. Les expériences réalisées en matière de commercialisation pourront aussi être débattues dans ce cadre.

les sites d'intervention devront être visités par l'UGP sur une base régulière au 1 à 2 fois par semaine - selon le calendrier d'activité proposé dans le document de projet et précisé dans le plan de travail trimestriel.

ANNEXE II

SEN/91/W01: APPUI TECHNIQUE ET TECHNOLOGIQUE AUX GROUPEMENTS FEMININS RURAUX

Mobilisation de ressources nécessaires par site d'intervention

1. Budget anticipé pour Fass Boye

- Deux fours de braisage	300.000
- Bacs de salage (8)	40.000
- Claies de séchage (60) une par femme	2.400.000
- Filets (nombre)	200.000
- Aménagement magasin stockage (étagères)	250.000
- Electrification (lampes à gaz : 10 )	180.000
- 2 bascules (portée 100 kg)	600.000
- Un séchoir solaire	450.000
	-----
TOTAL FCFA	4.420.000
	-----
\$ US	9020

2. Budget anticipé sur le site de Kayar I poisson

- réfection fours	6	120.000
- construction fours	6	900.000
- séchoir solaire	1	450.000
- claies de séchage	36	1.440.000
- bacs de salage	36	180.000
- bacs de lavage	36	180.000
- Aménagement site		1.000.000
- Lampes à gaz	10	180.000
- Réfection magasin		250.000
- Emballage		500.000
Total CFA		5.200.000
Total US \$		10612

3. Budget anticipé sur le site de Keur Mousseu

- Portail, grillage : 21 x 12	120.000
- Bouteille à gaz (12kg) (2)	30.000
- Armoire de rangement	80.000
- Sertisseuse manuelle	1.250.000
- Soude sac	90.000
- deux marmites supplémentaires de 50L,	
- Groupe électrogène (12 kva)	1.750.000
- Seaux 10 litres (20)	60.000

formation en alphabétisation.

**i) Equipement**

C'est le projet qui a reçu le moins d'aide en équipement.

- Le groupement n'a pas eu l'opportunité d'acquérir des locaux à son nom et utilise jusqu'à ce jour le local d'un ancien projet FAO. Cependant, les femmes disposent d'un nouveau local financé par la FAO et que le groupement doit intégrer incessamment,
- l'équipement disponible est celui fourni par un projet antérieur de la FAO. Il est essentiellement composé de casseroles, louches, passoire, tamis et couteaux,
- il se pose un problème de stockage de matériel et de produit,
- de plus, le présent local est exigü et inadapté à la transformation.

**ii) Crédit**

- Le groupement a reçu essentiellement des crédits pour le fonds de roulement d'un montant de 870.435 FCFA à 6% pour une période de 12 mois,
- les comptes du groupement ne sont pas bien tenus. Le comité de gestion et de commercialisation ne fonctionne pas dû au faible niveau d'alphabétisation des membres et une mauvaise organisation du groupe.

**iii) Formation**

- D'un niveau faible, le groupement compte une seule femme vraiment alphabétisée pour la tenue des cahiers de production et de vente. La formation reçue a été faite en commun avec le groupement de Keur Moussa en Transformation de fruits et légumes.

**iv) Commercialisation**

- Le groupement est confronté en général à un problème de débouchés de ces produits,
- on observe un volume de vente très faible et un manque de suivi effectif de l'équipe du projet qui n'a pas mis en place un système de commercialisation efficace.

Le groupement rencontre en général des problèmes d'emballage et de commercialisation.

### **b3. Résultat observés sur le site de Keur Moussa**

#### **i) Equipement**

- une salle de conditionnement et de stockage des produits que le groupement est entrain d'acheter,
- 3 foyers améliorés,
- 2 marmites en fonte de 50 litres chacune,
- passoire, tamis,
- couteaux,
- louches,
- bocaux en verre,
- un séchoir solaire offert par la Fondation F. Ebert et acquis avec une participation financière du groupement.

UNIFEM a contribué à la restauration des équipements trouvés sur place. Les femmes avaient auparavant bénéficié de l'appui de la FAO qui leur avait offert une formation en transformation de fruits et légumes pour la fabrication de confitures et sirops à partir de produits locaux.

#### **ii) Crédit**

- Un prêt de 1.230.440 FCFA a été accordé au groupement dont 894.663 FCFA pour fonds de roulement à 12% et 485.480f FCFA pour l'équipement à 6%.
- On observe un taux de remboursement très faible à cause de la mévente des produits dûe à un manque de système de commercialisation efficace que l'équipe de gestion du projet n'a pas su développer.

#### **iii) Formation**

- Un recyclage en transformation des fruits et légumes (utilisation produits naturels, hygiène (22 femmes) a eu lieu ainsi qu'une
- formation en gestion comptable et financière (10 femmes),
- si les femmes maîtrisent bien le processus de production, la formation en gestion comptable et financière n'a pas véritablement porté ses fruits, car le niveau général d'alphabétisation des membres est encore faible et demande à être développée.

qu'il n'y ait pas de problème majeur d'écoulement des produits qui empêcheraient le remboursement des crédits.

### **iii) Formation**

- à l'utilisation des fours et à leur maintenance (36 femmes),
  - à la gestion du Fonds de Roulement et du Crédit (10 femmes).
- \* On observe que la formation technique a été bien faite par les deux consultants de l'ITA, les femmes ont également une maîtrise presque parfaite des techniques de transformation.

Un programme a été conçu par l'équipe de gestion du projet pour répondre aux besoins spécifiques des femmes en matière d'apprentissage technique, d'organisation et de gestion de crédit et des unités de transformation. Des sessions en techniques artisanales ont contribué à la formation de femmes dans leur ensemble et des 2 monitrices chargées de l'encadrement.

On peut noter de façon générale que si la formation en techniques de transformation artisanale a eu comme résultat une maîtrise presque parfaite des techniques, la formation en gestion conçue dans le cadre d'une programmation continue devrait permettre aux unités de mieux maîtriser l'organisation générale de la production. De même une formation axée sur le développement communautaire et la solidarité de groupe s'avère indispensable pour le renforcement de l'efficacité des unités de production.

(voir stratégie dans doc. de projet).

### **iv) Commercialisation**

A elle seule, elle pouvait constituer l'objet du projet, compte tenu des préoccupations des femmes et des expériences passées dans le domaine de la transformation des produits agricoles ; malgré les efforts fournis à la fin du projet. Toutefois, on peut noter que l'appui à la commercialisation a permis aux unités de poisson de réaliser des échanges directs avec d'autres groupements de la région sur des quantités de plusieurs tonnes au mois de juin et juillet 1995.

Des jumelages sont envisagés pour une centaine de groupements acheteurs avec l'appui des services décentralisés du MFEF et de la Fédération locale des groupements féminins. La satisfaction d'une partie de ce marché potentiel est un objectif à moyen terme.



- **une amélioration de la qualité**

Le braisage au four donne au produit un goût de fumée très apprécié et assez particulier par rapport au produit traditionnel. De plus, le décorticage est facilité avant le séchage. Le poisson séché est moins friable et d'une plus grande qualité hygiénique car moins souillé par le sable et la paille.

L'ensemble de ces résultats sont synthétisés dans le tableau suivant :

	Braisage à terre	Braisage au four
Energie	utilisation d'une charge de paille à 500 f	utilisation de 1/4 de charge à 125 f
Poids	8 paniers donnent 78 kg de produits finis	8 paniers donnent 120 kg de produits finis
Revenu	100 à 125 f/kg	125 à 150 f/kg
Durée opération	6 heures de braisage 3 à 4 jours de séchage	2 heures de braisage 2 jours de séchage
Qualité	goût ordinaire, produit léger hygiène douteuse, friable	gout de fumée, bonne texture, gain de poids, hygiénique

Il est aisé de déduire un allègement du travail des femmes résultant de l'introduction de cette nouvelle technologie par le PATTGFR, bien qu'il n'ait été dispensé qu'une seule formation de courte durée sur les techniques de fumage du poisson.

- **niveau de production et vente des femmes à compléter avec des chiffres.** Le produit se vend bien. Il n'est pas stocké. Un séchoir solaire permettrait d'améliorer les conditions de séchage du poisson, pour éviter la contamination à partir des claies par les insecticides et les insectes.

**Besoins identifiés**

- Réfection et maintenance régulière des fours,
- Mise à disposition de lampe à gaz pour augmenter la

Le groupement comprenait à l'origine 217 personnes qui se sont scindées en 3 groupements : les marayeuses, les maraîchères et les transformatrices.

Le groupement des transformatrices dénommé "Mantoulaye GUENE" du nom de l'ancienne Ministre du Développement Social, décédée a pour présidente Mme Ndoumbé SECK.

Le GIE né des cendres de l'ancienne coopérative des femmes de Kayar regroupe la majorité des femmes résidentes exerçant sur le site. Il comprend 110 membres dont 36 ont été appuyés par le projet UNIFEM (2 sous-groupes de 18 femmes chacun).

Son activité principale est la transformation des produits halieutiques, avec une spécialisation pour le poisson fumé "kiéthiakh", salé et séché très consommé en milieu urbain et rural, surtout depuis la dévaluation.

Le groupement de Kayar est bien connu pour le poisson fumé qu'il produit. Les membres sont d'âge moyen (30-40) et ont un niveau d'alphabétisation faible. On note un dynamisme et une forte cohésion du groupement, ainsi qu'un rythme de production élevé. Le site sur lequel elles exercent est assez insalubre et faiblement aménagé. Il ne dispose pas d'électricité, ce qui entrave également la capacité de production de poisson fumé, car l'arrivage de poisson se passe en fin d'après midi. Le groupement de Kayar est bien connu pour le poisson fumé qu'il produit.

Le groupement rencontre de façon générale des difficultés de stockage et d'écoulement, de même que des problèmes liés à la qualité sanitaire du produit (infestations microbiennes et chimiques), et à l'insalubrité générale du site. Les conditions générales de travail sont assez pénibles compte tenu de la faiblesse des infrastructures d'appui (abris, magasins, petit matériel, adduction d'eau et évacuation des déchets). Il faut noter que les 2 groupements bénéficient de l'appui du projet CNCAS/Propêche qui doit prendre fin en 1995.

Le groupement a bénéficié de 4 petits magasins de stockage respectivement offerts par la communauté rurale, la FAO, l'ITA et le Ministère de la Femme. Cependant, ces magasins sont destinés à stocker du matériel divers et ne servent aucunement à la conservation du poisson. Il dispose de matériels divers et récupérables notamment :

- une machine à moudre le sel,
- une tente solaire,
- de nombreux bacs de rinçage-séchage et des claies de séchage.

## **b2. - Résultats observés sur le site de KAYAR II**

- équipement : 4 207 375 à 6 %,
  - fonds de roulement : 6 000 000 à 12 % à raison de 100.000 FCFA par membre. Ces fonds de roulement permettent aux femmes d'acheter les intrants nécessaires à leur activité de transformation : poisson, sel, bois, paille, main-d'oeuvre. L'échéancier se fait sur une période de 12 mois. Les femmes remboursent un total de 12.000 fcfa par mois et par personne, décomposé de la façon suivante : 10.000 FCFA pour les Fonds de Roulement et 2.000 pour les Fonds d'Equipement.

Les femmes ont remboursé au 30 juin 1995, 2.880.000 FCFA en versements soit environ 28% de la somme prêtée.

### iii) Formation

- à l'utilisation des fours améliorés a eu lieu en Novembre 1994 par l'unité de gestion du projet et,
  - en technique artisanale de transformation (60 femmes),
  - à la gestion du fonds de roulement et crédit. Une formation des femmes membres des comités de gestion des groupements en gestion financière et comptable a également eu lieu (10 femmes),
  - en techniques artisanales de transformation,
  - en alphabétisation.

Conception et production par l'équipe du projet de documents de post-alphabétisation :

- . fiches techniques pour la transformation du poisson disponibles en langue nationale,
- . documents de gestion financière et comptable disponibles en français,
- . thèmes sur l'hygiène et l'environnement.

On constate de façon générale que bien que le site soit spécialisé en transformation du poisson salé séché, les activités de fumage ont été privilégiées au niveau de la formation.

La visite des sites fait clairement ressortir le besoin de mettre l'accent sur le respect de conditions minimales d'hygiène pour la production du salé séché.

Des besoins d'amélioration en gestion des stocks et gestion des crédits se font également sentir. En effet, les magasins de

offres.

**b.1. - Résultats observés sur le site de FASS-BOYE**

**i) Equipement**

- Construction de 6 fours en argile dont 1 consolidé avec du ciment qui a servi pour la formation,
- 2 magasins,
- 2 latrines,
- 60 bacs de salage.

**\* Les fours:**

- les activités<sup>N7</sup> sur le four test ont été concluantes. Ce four, construit en argile et consolidé avec du ciment, était destiné à la formation du groupement. Cependant, les 5 autres fours en argile construits sur les fonds d'équipement ont été installés à une centaine de mètres de la plage avec des bouches d'aération dirigées dans le sens contraire de la mer. Ces fours acquis à crédit par les femmes ont été construits sans supervision technique, avec l'aide d'un maçon du village choisi par les femmes elles-mêmes. Contrairement aux recommandations du consultant qui avait construit le four test, les unités de braisage n'ont pas été recouvertes d'un enduit protecteur. L'agence d'exécution ayant omis d'effectuer les visites de suivi nécessaires pour vérifier la conformité technique des fours, à l'usage, les briques assemblées se sont séparées sous l'effet conjugué des intempéries, de la chaleur et du poids du poisson. Ces fours se sont révélés être très friables et ne supportent pas de charges trop lourdes contrairement aux prévisions. Les grilles des fours auraient également dû être plus larges pour plus de prise du poisson. Le four-test est le seul qui soit aujourd'hui en état d'utilisation. Il était constamment sollicité jusqu'en fin 1995, fin de la période d'abondance en poisson.

- Depuis la construction des fours, les femmes n'ont bénéficié que d'une seule formation sur les techniques de fumage.

- En conclusion, le braisage n'étant pas une spécialité du site de Fass Boye, il s'avère qu'en raison du manque d'encadrement technique pour la construction des fours de fumage et de l'encadrement nécessaire à l'introduction de

éléments d'information convaincants pour la recherche de financements supplémentaires auprès d'autres bailleurs de fonds.

6. Une mission d'évaluation interne comprenant un représentant du Ministère de la Femme, de l'Enfant et de la Famille, d'UNIFEM et un auditeur financier devrait avoir lieu au cours du mois de Septembre 1996 afin d'évaluer l'état d'avancement du projet.

7. Une évaluation externe du projet aura lieu au cours des trois derniers mois d'exécution du projet en 1997.

Dans l'ensemble, les trois volets, gestion financière, gestion du personnel et gestion des équipements seront exécutés selon le manuel des procédures du PNUD pour l'exécution nationale au Sénégal.

Une séance de formation aux préalables et exigences des modalités d'exécution attendues sera donnée à la Directrice nationale et à son Assistant administratif avant le démarrage des activités du projet.

**4. Initiative et mise en place des différents volets d'activités du projet tels que décrits dans la section objectifs, activités et résultats escomptés**

- . Une programmation/planification des activités par objectif et par site d'intervention devra être faite,
- . un plan de travail devra être établi et discuté avec UNIFEM sur une base trimestrielle et mise à jour tous les mois,
- . des fiches de suivi-évaluation devront être établies pour chaque site afin de pouvoir évaluer l'évolution de chaque site,
- . un rapport d'avancement analytique prenant en compte les spécificités de chacun des sites ainsi que les différents volets d'intervention prioritaires pour le site devra être établi par la Directrice nationale et présenté à UNIFEM tous les six mois.
- . les sites d'interventions devront être visités par l'UGP sur une base régulière - 1 à 2 fois par semaine - selon le calendrier d'activité proposé dans le document de projet et précisé dans le plan de travail trimestriel.
- . La Directrice nationale invitera UNIFEM à visiter les sites d'intervention au moins une fois par mois.
- . en ce qui concerne la mise en place des activités sur le terrain, l'agence d'exécution fera appel à l'expertise technique disponible au Sénégal en :

- recrutant des experts nationaux
- passant des sous-contrats lorsque nécessaire
- faisant appel à des cabinets d'audit pour assister les groupements à mieux gérer leurs entreprises lorsque nécessaire,
- utilisant les services d'institutions telles que l'ITA et ENDA pour des expertises techniques spécifiques.

L'agence d'exécution sera chargée de planifier, de coordonner et suivre l'exécution technique et financière du projet en étroite collaboration avec le Bureau régional d'UNIFEM.

Pour la mise en oeuvre des activités opérationnelles, le projet fonctionnera de manière autonome avec une unité de gestion du projet composée du personnel mis à sa disposition par le Ministère d'exécution et d'un assistant administratif pris en charge sur le budget UNIFEM.

Un personnel administratif de soutien (chauffeur et secrétaire sera également mis à la disposition du projet pour son bon fonctionnement).

#### Au niveau local:

L'Unité de Gestion du Projet assure la responsabilité de la mise en oeuvre du projet dans les aspects techniques et financiers du projet. La Directrice nationale sera responsable de la planification des activités, l'exécution financière du projet, ainsi que les activités de suivi et d'évaluation du projet.

A ce titre, la préparation des plans d'action annuels et trimestriels, la préparation des rapports d'avancement, de suivi et d'évaluation interne, la coordination et le suivi des différents volets et la coordination avec les services techniques et les autres intervenants se feront à son niveau.

En plus des réunions de coordination hebdomadaires que l'UGP tiendra en présence de la Directrice Nationale, des homologues et des monitrices, des réunions mensuelles auront également lieu avec UNIFEM pour suivre et évaluer l'avancement du projet eu égard aux objectifs et résultats attendus afin de procéder s'il y a lieu à des renforcements d'activités ou d'assurer une plus grande efficacité. Ces réunions qui se tiendront en présence de la secrétaire engagée à plein temps seront sanctionnées par des rapports et procès verbaux.

La Directrice nationale sera responsable de la bonne exécution de l'ensemble du projet et à ce titre veillera à la coordination des différents volets, à l'élaboration de plans d'exécution technique et financière à soumettre périodiquement à UNIFEM dans les délais requis pour favoriser l'avancement normal du projet et permettre le déblocage des fonds par le Bureau du PNUD au Sénégal. Le suivi de la gestion des unités de transformation et de leur gestion financière seront sous sa responsabilité.

Pour les fonds opérationnels, un compte bancaire ouvert au nom du projet sera alimenté par le Bureau du PNUD sur présentation des pièces justificatives par la Directrice nationale: