

REVUE TECHNIQUE DU PROJET
"PROMOTION ECONOMIQUE DES GROUPEMENTS FEMININS"
SEN/87/C01
du 8 au 26 juin, 1993

RAPPORT DU DEBRIEFING
tenu le 24 juin, 1993 à Dakar

I. RAPPEL DES TERMES DE REFERENCE

L'objectif de la mission de revue technique est de recueillir des informations sur la viabilité économique des activités économiques financées par le FENU et gérées par les groupements féminins en vue de proposer des recommandations visant à assurer la pérennité de ces activités. Les termes de référence mettent un accent particulier sur les activités de diversification financées dans le cadre de la deuxième phase du projet.

La revue technique a été organisée en deux étapes -- une première étape d'organisation des données financières et d'évaluation d'un échantillon de villages, et une deuxième étape d'analyse de l'impact des investissements FENU. La première partie de la revue a été confiée à un bureau d'études national, ACG Afrique, qui a émis son rapport final en mai 1993. La deuxième partie de la revue, pour laquelle le FENU a engagé le consultant Mme. Ann Duval, fait l'objet du présent rapport.

II. DEMARCHES ENTREPRISES

Au cours des deux dernières semaines, on s'est concentré sur la collecte de données, à travers le rassemblement et la lecture des documents et rapports essentiels (surtout fournis par le PNUD et le projet PEGF), des rencontres avec des personnes directement impliquées dans la gestion du projet ainsi que d'autres personnes capables de fournir les informations pertinentes, et des visites sur le terrain.

La liste des personnes rencontrées jusqu'à présent figure en annexe au présent rapport. Aussi en annexe, se trouve le rapport de mission sur les visites effectuées auprès de 15 groupements féminins dans 5 régions du pays. Ces visites ont été essentielles pour une meilleure compréhension du fonctionnement des groupements féminins et de l'impact des investissements, surtout le financement des activités de diversification. Les observations du consultant qui se trouvent dans le rapport de mission en annexe ont une importance clé pour le présent rapport.

III. PREMIERES OBSERVATIONS ET COMMENTAIRES

La synthèse qui suit ne représente que les toutes premières observations et commentaires. Elle est à prendre sous réserve de modifications substantielles possibles dans le rapport final, puisque: toutes les informations ne sont toujours pas disponibles, tous les contacts n'ont pas encore été pris, et il y a eu très peu de temps disponible jusqu'à présent pour une analyse adéquate des données collectées.

A. Impact des investissements en équipements

Il faut noter que la base de données créée dans le cadre de la revue technique, qui devrait fournir les informations sur lesquelles on pourrait faire une analyse de l'impact financier des investissements, ne tient compte que de 250 groupements féminins sur les 751 groupements appuyés par le projet. (La raison pour cette base de données limitée a été fournie dans le rapport du consultant en date du 24 septembre, 1992.) Aussi, la base de données prend en compte seulement les groupements équipés de moulin, puisque les moulins représentent la grande majorité des équipements fournis par le projet (646 moulins sur un total de 858 équipements, compte non tenu des charrettes).

1. Résultats Financiers Quantitatifs

Pour plus de détails, il faut se référer au rapport de ACG pour le moment. Il suffit de signaler ici quelques chiffres significatifs, tirés du rapport ACG:

- le profit brut total des 250 groupements (tous mélangés) était de 193,668,241 CFA jusqu'en juin 1992;
- le profit brut mensuel par personne pour les 250 groupements était de 59,559 CFA pour cette même période;
- le profit brut total par groupement était de l'ordre de 775,000 CFA.

Comme ACG a noté dans son rapport, ces chiffres sont à prendre sous réserve, puisque il y avait des lacunes appréciables dans les documents de base (les DAMs).

Un chiffre qui paraît beaucoup fiable est le montant qui se trouve dans les comptes individuels des groupements à la CNE. Le relevé de compte du 31/12/92 accuse un solde total de 262,361,144 CFA, dans les comptes de 696 groupements. Ce montant a sans doute augmenté depuis. Parmi les 696 groupements, il y avait déjà 152 qui avaient dans le compte un montant supérieur au minimum de 550,000 CFA requis par le projet pour le renouvellement du moteur. Il y a aussi un nombre indéterminé de groupements qui ont déjà renouvelé le moteur.

2. Observations Qualitatives

- Par rapport à l'objectif principal du financement des équipements, qui était l'allègement des travaux des femmes, il est évident que le projet a obtenu les résultats souhaités. Les membres des groupements ont exprimé systématiquement leur satisfaction lors des visites sur le terrain, et des commentaires similaires ont été faites à d'autres missions.
- Quand à la capacité de gestion des groupements, en ce qui concerne les équipements, les résultats sont plutôt mixtes. Une bonne capacité de gestion, c'est à dire une autonomie des groupements, est essentielle pour la fonctionnement continu des moulins. On a des observations sur trois points particuliers:
 - ACG a remarqué des problèmes de contrôles effectués par les femmes dans la gestion des moulins. Mais, il semble que les femmes maîtrisent plus ou moins bien une simple gestion de base (preuve étant les sommes importantes qui se trouvent aux comptes CNE et dans les caisses aux villages). Il est à noter, cependant, que les hommes des villages interviennent souvent dans la tenue des livres;
 - pourtant, il semble que les femmes ne maîtrisent pas l'entretien des moulins. Elles doivent toujours faire appel d'abord à la coordinatrice, qui s'occupe de la procuration des pièces de rechange (dont le stock est géré par le bureau à Dakar) et qui avise le mécanicien du projet de la nécessité de réparer le moulin;
 - le point le plus inquiétant est le niveau de contrôle assumé par le bureau central de Dakar sur les comptes à la CNE. Il y a un montant important dans ces comptes, mais les femmes ont peu d'autonomie ou d'autorité dans l'utilisation de cet argent. Les retraits ne peuvent s'effectuer qu'après l'autorisation du siège de la CNE à Dakar d'abord, et du Bureau de Suivi et d'Etudes du PEGF par la suite.

B. Impact des investissements dans les activités de diversification

1. Résultats Financiers Quantitatifs

A la date de l'écriture du présent rapport, certaines informations essentielles (une liste complète, mise à jour, des prêts décaissés par le projet sur le Fonds de Roulement) n'ont pas encore été fournies par le projet. Les informations fournies dans le rapport de ACG ne portaient que sur 31 activités de diversification, puisque les informations n'étaient pas disponibles à l'époque au niveau du bureau central du PEGF sur toutes ces activités. Il y avait les informations sur les 14 boutiques d'approvisionnement (BA), les 7 banques céréalières villageoises (BCV), et les 12 caisses d'épargne et de crédit (CEC). Il n'y avait pas d'informations disponibles sur les 9 opérations d'embouche bovine et ovine, ni sur les opérations de crédit revolving (CR). En ce qui concerne les CR, le projet avait déjà décaissé 24 prêts quand on a entamé la revue technique en septembre 1992, mais il

n'existait des fiches de suivi que sur 3 prêts, et ceux-ci n'étaient pas disponibles. Il faut noter que la plupart des prêts financés par le Fonds de Roulement n'ont été décaissés qu'à la fin de l'année 1992.

Entretemps, le projet a commandé deux études des bureaux d'études nationaux, sur l'impact de certaines activités de diversification: L'Etude de l'Impact Economique et Social des Douze Caisses d'Epargne et de Crédit du Projet SEN/86/010 et L'Evaluation Socio-Economique des Activités Test de Boutiques d'Approvisionnement et de Banques Céréalières Villageoises, emises en décembre 1992 et janvier 1993 respectivement. En outre, la Division Etudes et Suivi du PEGF a fait une pré-évaluation interne des activités de diversification en mai 1993. Ces trois documents ont été livrés au PNUD/Dakar au cours de la première semaine de cette deuxième phase de la revue technique. Le lecteur du présent rapport est appelé à consulter ces rapports, qui seront pris en compte dans la rédaction du rapport final de la revue technique.

En attendant d'avoir les informations complètes sur les activités de diversification, les commentaires ne seront pas faites concernant l'impact financier des investissements au niveau de ces activités.

2. Observations Qualitatives

Des observations plus détaillées sont fournies dans le rapport de mission du 12 au 18 juin, 1993, qui se trouve en annexe. Il faudrait aussi consulter le rapport de mission d'une équipe du PNUD qui a visité 6 groupements féminins en janvier 1993, et les trois études mentionnées ci-dessus sur les activités de diversification. En résumé:

- il y a une divergence d'opinions entre le consultant et le PEGF sur le fonctionnement et l'impact de certaines activités de diversification. Il s'agit en particulier des BA et des BCV. On a pas vu des résultats très positifs au cours des visites sur le terrain (résultats qui ont été souvent soutenus par les autres bureaux d'études), tandis que le projet voit des résultats satisfaisants;
- le consultant et le PEGF sont apparemment d'accord sur l'échec des charrettes;
- la revue technique n'a pas couvert les opérations d'emouche bovine et ovine, mais le PEGF y a constaté des problèmes majeurs;
- se sont les opérations de prêts tournants (soit sous forme de CEC soit sous forme de CR) qui fonctionnent le mieux;
- la capacité de gestion des groupements des activités de diversification est variée. Le système de gestion mis en place par le projet pour les BA et les BCV ne semble pas permettre aux femmes de bien maîtriser la gestion, tandis que la gestion des CEC et des CR est mieux maîtrisée.

C. Autonomie des Groupements Féminins

A part des commentaires déjà faites sur la faible autonomie des groupements, il mérite d'ajouter deux observations supplémentaires:

- dans le souci d'autonomiser les groupements d'avantage, le PEGF a introduit des classes d'alphabétisation. C'est un effort dont l'importance n'est pas à négliger ni à minimiser. Pourtant, l'autonomie, ou la capacité de gestion, ne réside que dans le fait d'être alphabétisé. Il y a aussi le côté confiance en soi et la capacité de prendre des décisions et ainsi de commencer à contrôler sa vie. Sur ce point, il semble que la projet a même créé une certaine dépendance chez les groupements vis-à-vis du projet, et a assumé un rôle de contrôleur des activités. Il aurait été mieux peut-être de mettre l'accent plutôt sur l'animation et la sensibilisation des groupement que sur l'alphabétisation;
- en ce qui concerne les prêts financés par le projet sur le Fonds de Roulement, et surtout les CEC et les CR, il semble que le projet a aussi créé une mentalité de dépendance sur les crédits extérieurs. Dans chaque groupement visité dans le cadre de la deuxième phase de la revue technique, les demandes de prêts additionnels ont été faites, et ce chez les groupements qui disposent de moyens propres de financement importants. (Il semble que le personnel du PEGF est confronté régulièrement du même type de demande.) Quand on a essayé de proposer d'autres façons de faire face aux besoins ou aux souhaits du groupement, telles que l'utilisation des bénéfices des moulins et l'augmentation de l'épargne, les femmes n'en voulaient pas. Elles tiennent à un financement continu du projet.

IV. RECOMMANDATIONS

Il n'est pas encore possible de se prononcer sur les recommandations visant la pérennité des activités financées par le FENU. Il suffit pour l'instant de signaler la réflexion et la recherche continuent sur certaines questions clés:

- Comment consolider et renforcer l'autonomie des groupement féminin dans le peu de temps qui reste au projet? (L'animation et la sensibilisation des groupements de façon générale, et la maîtrise de l'entretien des équipements et de l'argent en comptes CNE en particulier.)
- Une fois le contrôle effectif des groupements de leurs propres avoirs en compte CNE est acquis, comment fructifier cet argent d'avantage?
- Comment assurer un suivi minimal mais efficace des activités des groupements?
- Comment assurer la pérennité du Fonds de Roulement, vu que c'est l'activité qui est la plus prometteuse et l'activité qui, de par sa nature, devrait avoir une pérennité assurée?

Ann Duval
le 23 juin, 1993