

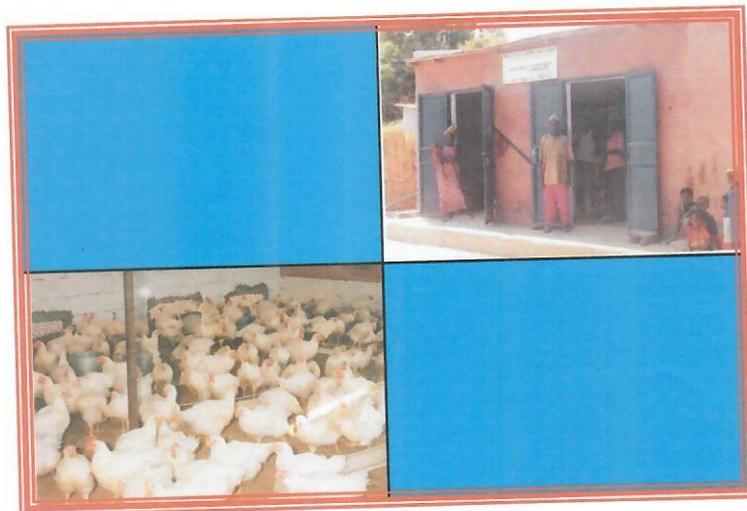
AGENCE DU FONDS DE DEVELOPPEMENT SOCIAL  
-----  
PROJET FONDS DE DEVELOPPEMENT SOCIAL  
CREDIT IDA N° 3446/SE

3311



EVALUATION EX-POST DE LA COMPOSANTE 2 : ACCES  
AUX SERVICES DE MICROFINANCE ET FINANCEMENT  
D'ACTIVITES GENERATRICES DE REVENUS

*Version finale*



**Juillet 2006**

Joseph Kantoussan  
Consultant

# SOMMAIRE

<b>LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES</b> .....	<b>5</b>
<b>RESUME EXECUTIF</b> .....	<b>7</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>9</b>
<b>I. METHODOLOGIE ET DEROULEMENT DE LA MISSION</b> .....	<b>11</b>
1.1. <i>ELABORATION D'UNE NOTE D'ORIENTATION METHODOLOGIQUE</i> .....	11
1.2. <i>AFFINEMENT DES INSTRUMENTS ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNEES</i> .....	11
1.3. <i>ANALYSE DOCUMENTAIRE</i> .....	11
1.4. <i>TENUE D'ATELIERS PARTICIPATIFS D'EVALUATION</i> .....	12
1.5. <i>RENCONTRE AVEC LES SERVICES DECONCENTRES DE L'ADMINISTRATION ET LES ELUS LOCAUX</i> .....	12
1.6. <i>RENCONTRE AVEC LES COORDONNATEURS DE PROJETS ET PROGRAMMES DE DEVELOPPEMENT</i> .....	12
1.7. <i>ATELIER DE FORMULATION DES LEÇONS APPRISSES</i> .....	12
<b>PRESENTATION DE LA COMPOSANTE 2</b> .....	<b>13</b>
1.8. <i>OBJECTIFS DE LA COMPOSANTE</i> .....	13
1.9. <i>MOYENS MIS EN ŒUVRE</i> .....	13
1.10. <i>STRATEGIE ET DEMARCHE</i> .....	14
1.11. <i>PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE DES SOUS-PROJETS</i> .....	15
1.12. <i>PROCESSUS D'APPUI AUX SFD</i> .....	16
1.13. <i>LES RESULTATS ATTENDUS</i> .....	17
<b>PRINCIPAUX REALISATIONS DE LA COMPOSANTE 2 DU PROJET</b> .....	<b>18</b>
1.14. <i>REALISATIONS DE LA SOUS COMPOSANTE 2-1 : RENFORCEMENT DES CAPACITES DES SFD</i> .....	18
1.14.1. <i>Les SFD appuyés sur les plans institutionnel et organisationnel</i> .....	18
1.14.2. <i>L'accessibilité des groupes vulnérables aux SFD améliorée</i> .....	19
1.14.3. <i>Success story de la sous-composante 2-1</i> .....	20
1.15. <i>REALISATIONS DE LA SOUS COMPOSANTE 2-2 : FINANCEMENT DES ACTIVITES GENERATRICES DE REVENUS</i> .....	23

1.15.1.	<i>Adhésion et participation des communautés dans la lutte contre la pauvreté</i>	.23
1.15.1.1.	<i>Les évaluations participatives des besoins</i>	.....23
1.15.1.2.	<i>Responsabilisation des bénéficiaires</i>	.....24
1.15.1.3.	<i>La formulation des documents de sous projet</i>	.....24
1.15.2.	<i>Niveau d'organisation des communautés renforcé</i>	.....24
1.15.2.1.	<i>Formations des dirigeants et des bénéficiaires</i>	.....24
1.15.2.2.	<i>Organisations faitières créées</i>	.....25
1.15.2.2.1.	<i>La fédération des producteurs de maïs de Fatick</i>	.....26
1.15.2.2.2.	<i>La fédération des groupements d'embouche de Kaolack (FEDERGEM)</i>	.....26
1.15.2.3.	<i>La mise en place des procédures de passation de marchés</i>	.....27
1.15.3.	<i>Communautés engagées dans la démarche Sous-projets</i>	.....27
1.16.	<i>SUCCESS STORY DE LA SOUS-COMPOSANTE 2-2</i>	.....28
<b>IMPACTS DE LA COMPOSANTE 2 DU PROJET</b>		<b>.....29</b>
1.17.	<i>IMPACT SUR L'ECONOMIE</i>	.....29
1.17.1.	<i>Impacts dans l'agriculture</i>	.....30
1.17.2.	<i>Impacts dans le secteur de l'élevage</i>	.....32
1.17.3.	<i>Impacts dans le secteur du commerce</i>	.....33
1.17.4.	<i>Impacts dans le secteur de la transformation des produits</i>	.....33
1.17.5.	<i>Impact dans le secteur de la Microfinance</i>	.....35
1.17.5.1.	<i>Evolution du sociétariat</i>	.....35
1.17.5.2.	<i>Evolution du volume d'épargne et de l'accessibilité des caisses</i>	.....35
1.17.5.3.	<i>Evolution du volume de crédit</i>	.....36
1.17.6.	<i>Impact sur la création de richesse</i>	.....37
1.18.	<i>IMPACTS SOCIAUX</i>	.....38
1.18.1.	<i>Impact sur le niveau de vie</i>	.....38
1.18.2.	<i>L'émergence de compétences locales en appui/conseil de gestion</i>	.....39
1.18.3.	<i>Développement du partenariat</i>	.....40
1.18.4.	<i>Insertion des handicapés</i>	.....41
<b>MESURE DES ECARTS ENTRE LES OBJECTIFS ET LES REALISATIONS</b>		<b>.....41</b>
1.19.	<i>RAPPEL DES RESULTATS ATTENDUS DU PROJET</i>	.....41
1.20.	<i>TABLEAU COMPARATIF DES ATTENTES ET DES REALISATIONS</i>	.....42

<b>CONCLUSIONS ET ENSEIGNEMENTS TIRES .....</b>	<b>43</b>
1.21. <i>LA RESPONSABILISATION EFFECTIVE DES CIBLES PAUVRES GARANTIT LEUR BONNE IMPLICATION DANS LE SUCCES DES PROGRAMMES DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETE.....</i>	<b>43</b>
1.22. <i>L'IMPLICATION DES TECHNICIENS LOCAUX DANS LA MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE PERMET DE GAGNER EN EFFICACITE.....</i>	<b>43</b>
1.23. <i>LA BONNE GESTION DE LA CROISSANCE DES SFD EST IMPORTANTE POUR LEUR VIABILITE</i>	<b>44</b>
1.24. <i>LA SUBVENTION DES CIBLES PAUVRES FACILITE LEUR ACCESSIBILITE AUX SFD .....</i>	<b>44</b>
1.25. <i>LES AGR PREFEREES DE CIBLES PAUVRES.....</i>	<b>45</b>
1.26. <i>RECOMMANDATIONS GENERALES .....</i>	<b>45</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>47</b>

## **LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES**

**AFDS** : Agence du Fonds de Développement Social

**AMED** : Analyse des Moyens d'Existence Durable

**ANCAR** : Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural

**AQUADEV** : Aquaculture Développement

**ARD** : Agence Régionale de Développement

**ARD** : Agence Régionale de Développement

**ARFS** : Agence Régionale du Fonds social

**CTE** : Comité Technique d'Evaluation

**DJOMEC** : Djoloff Mutuelle d'Epargne et de Crédit

**DRDR** : Direction Régionale du Développement Rural

**ENEA** : Ecole Nationale d'Economie Appliquée

**IMF** : Institution de Micro finance

**MECAPP** : Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Agro Pasteurs et des Pêcheurs

**MSA** : Malick Sow et Associés

**OAMF** : Opérateur d'Appui à la Micro finance

**OCB** : Organisation Communautaire de Base

**PADER** : Projet d'Appui au Développement Rural

**PADV** : Projet d'Aménagement et de Développement Villageois

**PFDS** : Projet Fonds de Développement Social

**PNIR** : Programme National d'Infrastructures Rurales

**SFD** : Système Financier Décentralisé

**SP** : Sous Projet

**UAMF** : Unité d'Appui à la Micro finance

## RESUME EXECUTIF

L'AFDS a confié en 2006, au cabinet MSA, la réalisation de l'étude d'évaluation ex-post de la composante 2 accès aux services de microfinance et financement d'AGR..

Une méthodologique en six phases a été adoptée pour cette étude: (i) élaboration d'une note d'orientation méthodologique, (ii) affinement des instruments et outils de collecte de données, (iii) analyse documentaire, (iv) tenue d'ateliers participatifs d'évaluation, (v) rencontre avec les Services Déconcentrés de l'Administration et les élus locaux et enfin (vi) rencontre avec les coordonnateurs de projets et programmes de développement.

L'étude a permis de dégager les idées maîtresses suivantes :

- Les objectifs quantitatifs du projet sont presque tous atteints avec des performances dépassant souvent les 100% (100% des sous projets des SFD visés, 94% du budget prévisionnel destiné à l'appui des SFD, 120% des sous projets des OCB, 100% du budget prévisionnel d'appui aux OCB, 179% des OCB devant recevoir une assistance technique et 119% des OCB sont informés des opportunités économiques).
- Ces résultats ont été atteints grâce à des réalisations d'envergure :
  - o les SFD ont été appuyés sur les plans institutionnel et organisationnel,
  - o l'accessibilité des groupes vulnérables aux SFD est améliorée
  - o l'adhésion et la participation des communautés dans la lutte contre la pauvreté sont effectives
  - o le niveau d'organisation des communautés est renforcé
  - o les communautés de base sont engagées dans la démarche projets.
- Les impacts de ces réalisations ont touché les secteurs de l'agriculture, de l'élevage, du commerce, de la transformation des produits, de la microfinance.

Sur le plan social, l'impact a atteint le niveau de vie des populations, l'émergence de compétences locales et le développement de partenariats intra et intercommunautaires, l'insertion de groupes vulnérables comme les handicapés dans la vie économique.

La mise en œuvre de la composante 2 a permis également de tirer les enseignements suivants qui peuvent servir d'autres stratégies de lutte contre la pauvreté par le biais d'AGR :

- La responsabilisation effective des cibles pauvres garantit leur bonne implication dans le succès des programmes de lutte contre la pauvreté ;
- L'implication des techniciens locaux dans la mise en œuvre de l'approche permet de gagner en efficacité
- La bonne gestion de la croissance des SFD est importante pour leur viabilité.
- La subvention des cibles pauvres facilite leur accessibilité aux SFD mais une bonne compréhension de l'esprit de la subvention est indispensable pour la pérennisation des AGR.
- Les AGR préférées de cibles dans les zones d'intervention du PFDS sont principalement l'embouche bovine et le commerce.

## INTRODUCTION

Le Gouvernement du Sénégal a obtenu de l'IDA un crédit pour financer le projet « Fonds de Développement social ». L'objectif global du projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté par un meilleur accès des plus pauvres et groupes vulnérables aux infrastructures, aux services sociaux de base et aux services de micro finance mais aussi par un meilleur suivi du programme global de lutte contre la pauvreté articulé autour du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP).

Le projet Fonds de Développement Social est entré en vigueur en juillet 2001. Sa durée d'exécution est de 10 ans répartis en 3 phases :

- Première phase : 4 ans (2001-2005) ;
- Deuxième phase : 3 ans (2005-2008) ;
- Troisième phase : 3 ans (2008-2011).

La phase 1 reposait sur les axes suivants: i) mettre en place et rendre opérationnelles les structures du projet ; ii) sensibiliser les bénéficiaires sur le projet ; iii) mettre à l'essai les structures et stratégies retenues dans le cadre d'opérations à faible échelle favorisant le processus d'apprentissage.

La phase 2 consiste à mettre en œuvre les composantes du projet sur une plus grande échelle, de manière à toucher l'ensemble des zones défavorisées du pays.

La phase 3 aura pour but d'ajuster au mieux le mécanisme opérationnel adopté, d'élargir le groupe cible tout en maintenant des structures viables capables de répondre aux besoins exprimés par les populations.

Pour atteindre ses objectifs, le projet met en œuvre quatre (4) composantes:

- Composante 1 : Amélioration de l'accès aux infrastructures, équipements et Services sociaux de base ;
- Composante 2 : Accès aux services de Micro finance et financement d'Activités Génératrices de Revenus ;
- Composante 3 : Renforcement des capacités des groupes vulnérables et des Organisations Communautaires de Base (OCB) ;
- Composante 4 : Suivi et analyse des conditions de vie des ménages et des Communautés

La composante 2, un des piliers de la stratégie d'intervention de l'AFDS, devrait permettre aux institutions de mettre en place des produits et services adaptés aux communautés de base et par conséquent améliorer le niveau de revenu des OCB et faciliter l'accès au crédit des populations démunies.

L'évaluation ex-post de cette composante est l'objet de la présente étude. Il s'agira de tirer les enseignements en insistant sur les aspects portant sur la méthodologie, les outils, les résultats ainsi que la mise en œuvre effective de la composante. Dans l'optique de la capitalisation des résultats de la composante, les préoccupations spécifiques portent entre autres éléments sur :

- L'analyse du niveau d'adéquation des résultats du projet avec les problèmes ciblés comme l'amélioration des revenus des bénéficiaires,
- L'appréciation des innovations et changements en matière d'accès des populations aux services de Micro Finance,
- L'impact du partenariat AFDS/SFD sur la performance des SFD et d'apprécier le niveau d'accès aux produits de la micro finance par les populations défavorisées grâce à ce partenariat

## PRESENTATION DE LA COMPOSANTE 2

### **1.8. Objectifs de la composante**

L'objectif de la **Composante 2** est d'accroître la possibilité, pour les individus et groupes vulnérables des communautés pilotes ciblées par le Projet, d'avoir accès au crédit et aux opportunités économiques en offrant un soutien aux structures financières décentralisées (SFD) et en finançant des activités génératrices de revenus (AGR).

La Composante comprend deux sous composantes :

- Une sous composante 2.1 : « Renforcement des capacités des SFD » qui vise à renforcer les capacités de SFD sélectionnées par un appui institutionnel et organisationnel, en vue de leur permettre d'améliorer leurs services d'épargne et de crédit au profit d'un plus grand nombre de pauvres, de diversifier leurs activités et services, d'accroître leur capacité de gestion afin de rendre plus performantes leurs structures de gestion ;
- Une sous composante 2.2 : « Financement des activités génératrices de revenus » qui appuiera des groupes au sein des communautés pauvres par la mise à leur disposition de ressources pour financer, à certaines conditions, les investissements nécessaires à la réalisation de leurs activités génératrices de revenus.

### **1.9. Moyens mis en œuvre**

La mise en œuvre des sous projets a vu la participation de tous les acteurs que sont : l'Etat, l'IDA et les OCB bénéficiaires des sous projets.

Pour chaque sous projet d'un coût de 8 000 \$, les communautés apportent 10% du financement. En plus, le PFDS a recruté des opérateurs d'opérateurs d'Appui à la Micro Finance (OAMF) pour les accompagner dans la mise en œuvre et le suivi des projets financés conformément à l'option du Faire – Faire du projet.

### **1.10. Stratégie et démarche**

La stratégie adoptée a consisté à développer un partenariat entre les institutions de microfinance et les communautés les plus pauvres en vue de faciliter leur accès au crédit et aux opportunités économiques.

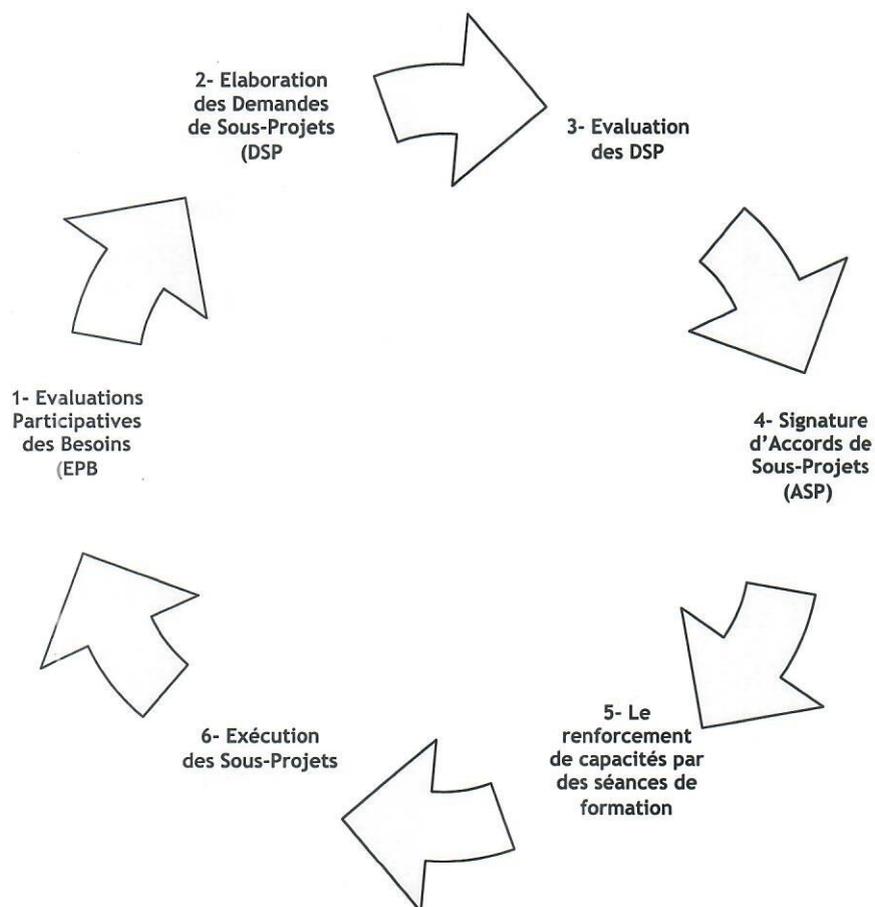
C'est ainsi que le Projet apporte un appui institutionnel et organisationnel aux SFD proches des communautés et intéressées à participer au projet pour qu'elles développent des produits financiers adaptés aux individus et groupes pauvres. Cet appui se traduit par le financement des activités de renforcement de capacités des SFD, la prise en charge des coûts d'expansion de la SFD, la formation en gestion à la base et l'appui organisationnel aux communautés et groupes pauvres pour les rendre éligibles aux financements des SFD. Les SFD renforcées utiliseront leur propres fonds pour accorder des petits crédits aux individus ou groupes qui auront reçu au préalable la formation et l'assistance du projet.

Par contre, dans les communautés les plus pauvres qui ne sont pas couvertes par les SFD, la composante appuie le financement d'activités génératrices de revenus (AGR) pour ces communautés ou groupes. La communauté ou le groupe soumet à l'AFDS, par l'intermédiaire d'un opérateur d'appui à la microfinance (OAMF), un projet productif à condition de fournir 10% du coût du projet dont 5% en espèces. La mobilisation de cet apport se fait dans une institution financière tout comme le financement du projet et les produits générés par l'exploitation seront domiciliés dans ce compte. La formation en gestion à la base est obligatoire dans le cadre de cet appui.

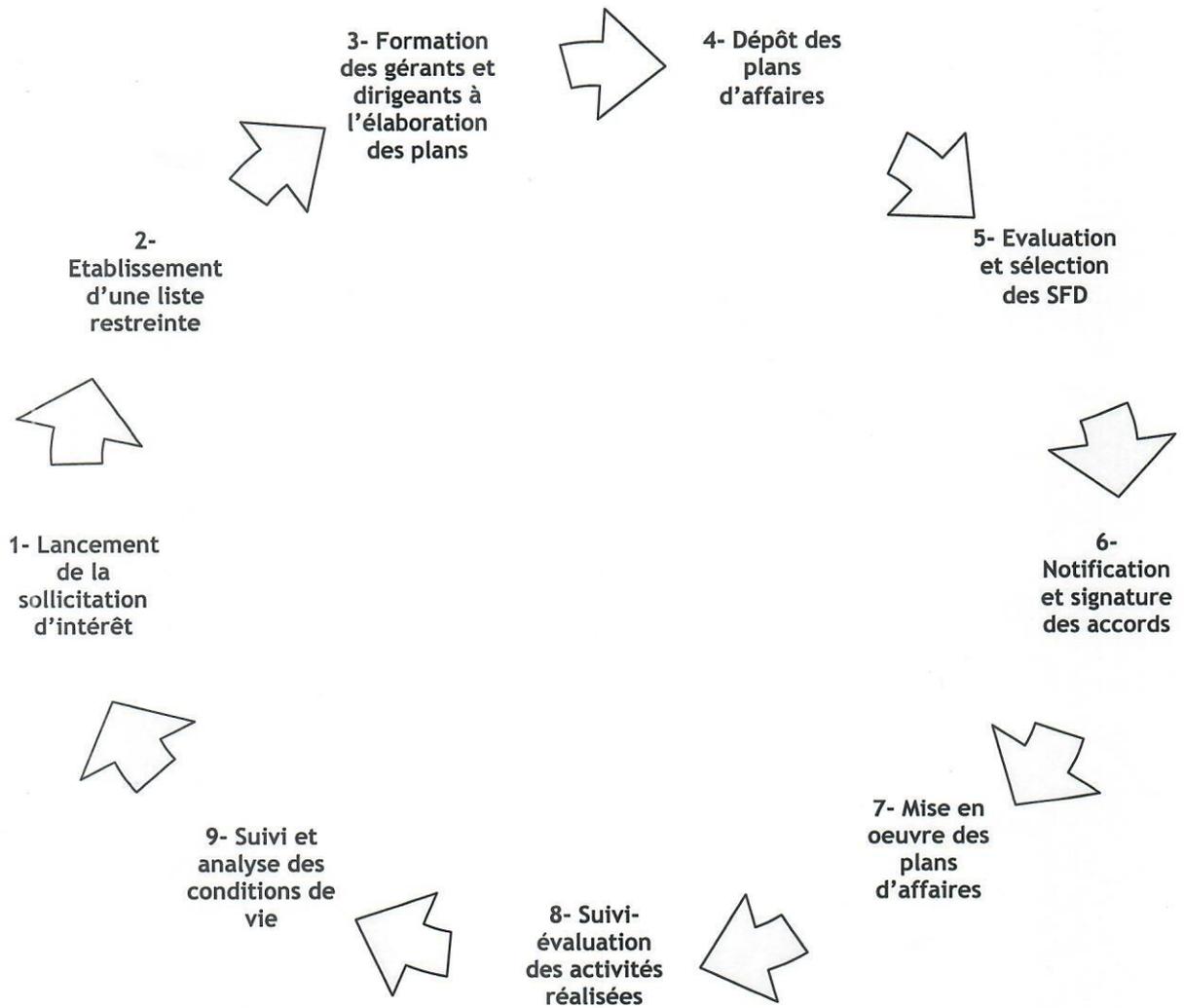
Cette approche permet aux communautés de base d'être informées de l'existence des SFD et de développer un partenariat dès le début de l'appui de l'AFDS en vue d'assurer la pérennisation des activités financières par l'implication de ces institutions en plus de l'assistance des OAMF.

### 1.11. Processus de mise en œuvre des sous-projets

Le processus de mise en œuvre est résumé par le diagramme suivant :



## 1.12. Processus d'appui aux SFD



### 1.13. Les résultats attendus

Le cadre de résultat est conçu autour des résultats attendus et des indicateurs d'activités et d'impact. Le programme prévisionnel se présente comme :

	Année 1	Année 2	Année 3	Total
<b>Sous composante 2.1</b>				
Nombre de sous projets SFD	5	5	5	15
Budget prévisionnel (en millier USD)	190	194	198	582
<b>Sous composante 2.2</b>				
Nombre de Sous-Projets AGR	50	100	200	350
Budget prévisionnel (en millier USD)	435	887	1 810	3 133

Les indicateurs de suivi sont :

- Plus de 100% des communautés cibles (472 OCB sur 350) ont reçu une assistance technique dans le cadre des sous-projets AGR représentent une clientèle future viable pour les SFD
- Plus de 100% des bénéficiaires (472 OCB sur 350) à l'échelon communautaire sont informés des opportunités économiques, des possibilités de financement au plan local et du système de marketing
- Au moins 30% (472 OCB financées sont membres une mutuelle) des groupes vulnérables au sein des OCB financées ont accès aux services de micro-finance

Les réalisations du projet vont être évalués par rapport aux résultats et indicateurs sus mentionnés.

décentralisées. Par exemple, pour le cas de la Mutuelle DJOMEC de Linguère, le produit financier « Crédit AFDS » a été institué. Il se fait sans critère d'ancienneté, sans délai d'attente, sans apport, au taux d'intérêt de 1% par mois sur une durée de 10 mois avec un mode de remboursement adapté et un plafond de crédit fixé à 50 000 F CFA. Cette mutuelle a octroyé 4873 crédits dont 2588 aux femmes et 505 aux jeunes en deux ans (2004 et 2005) pour un montant total de 207.267.500 Fcfa soit plus de 45% de la subvention octroyée et virée par l'AFDS aux OCB de la région de Louga. Ce produit financier a contribué largement à l'amélioration de l'accès des individus ou groupes vulnérables aux structures financières décentralisées.

### **1.14.3. Success story de la sous-composante 2-1**

#### **Mutuelle DJOMEC**

La Mutuelle d'Épargnes et de Crédit du Djolloff (DJOMEC) fait partie des premières SFD sélectionnés par l'AFDS sur la base de plan d'affaires qui porte comme priorité le financement des AGR conduit par les couches vulnérables et les communautés vivant en milieu rural. Cette orientation dictée par le marché naturel de DJOMEC correspond aux objectifs poursuivis par l'AFDS à travers ses sous projets en faveur des OCB.

La Mutuelle a mis en place, dès le démarrage du partenariat, sur ses fonds propres, un produit de crédit dénommé "AFDS" en direction des couches les plus démunies.

D'autres produits innovants ont également vu le jour (Crédit tontine, Crédit marché potentiel, Crédit ordinaire, Crédit construction d'une durée de 5ans, Crédit rachat de créance, Encaissement de chèques, Domiciliation de salaires et de pensions, etc.).

DJOMEC commence à faire face à une concurrence de plus en plus vive avec notamment la CAPEC Dahra, CAPEC Niandoul (CONACAP), les caisses de Hunger Projet (Dahra, Boulel) et enfin la CNCAS qui vient de s'installer récemment.

Toutefois, le personnel de qualité (24 personnes au total) et les dirigeants dynamiques et d'un bon niveau intellectuel dont dispose DJOMEC lui permettent jusqu'à présent de contenir cette vive concurrence.

Après avoir implémenté un premier logiciel d'information de gestion ("Mecsoft" en 2001), la mutuelle dispose depuis l'année 2004 d'un système d'information de gestion informatisé avec un logiciel ("Météo système", acquis avec le soutien de l'AFDS) qui n'est pas encore totalement fonctionnelle et nécessite quelques paramétrages notamment au niveau de la sortie des états financiers, mais permet de sortir des rapports.

Les services financiers fournis par la mutuelle ont permis aux communautés d'assurer une plus grande maîtrise de la gestion des opérations financières de leur AGR, notamment par une meilleure tenue des comptes d'exploitation à partir des livrets fournis par la mutuelle. Cet apprentissage de la gestion a favorisé le développement de l'esprit d'entreprise avec des notions de tenue de comptes et de préparation des projets avec le soutien des opérateurs d'accompagnement.

Grâce à cette initiation à la tenue de comptes financiers, les OCB ont développé le réflexe de s'adresser aux SFD pour des services financiers plus diversifiés, notamment en matière d'épargne. Le mécanisme de fonctionnement direct dans les comptes de l'OCB a en outre permis de renforcer la sécurité des transactions financières des communautés.

Le partenariat avec l'AFDS a permis de raccourcir les délais de décaissement par la mise en place de crédits relais. Ces crédits ont servi pour certaines OCB à compléter les apports dont la constitution posait problème. À ce propos l'expérience de DJOMEC démontre que la liaison mécanique de l'apport proportionnel n'est pas forcément pertinente certaines zones rurales caractérisées par une pauvreté extrême. Cette contrainte a amené les responsables d'OCB à s'endetter personnellement pour compléter l'apport au nom du groupement.

Par rapport aux AGR, des réussites sont notées au niveau du commerce de céréales. Le cas du village de Farfaabé dans la zone de Louguère-Thioly est particulièrement intéressant. La communauté n'a pas privilégié la recherche de surplus dans l'AGR conduite, mais elle a plutôt tenté et réussi, mais plutôt à stabiliser le marché en évitant l'inflation des prix sur les céréales qui constituait une cause de vulnérabilité permanente pour les couches les plus démunies du village, en vendant à prix coûtant, charges de gestion comprises le stock des céréales. D'autres expériences de boutiques communautaires qui ont recherché en priorité la satisfaction des besoins primaires ont été également notées dans le village de Massar 2 (zone de Sakal).

On peut retenir comme résultat de l'intervention un renforcement important des communautés, même si certaines parmi elles n'ont pas atteint rapidement des résultats opérationnels en terme de rentabilité des AGR. L'accent a été mis sur les processus d'apprentissage qui permettent de rendre durable les activités plutôt que de faire face à des problèmes de maîtrise de la gestion en cours de mise en œuvre du projet.

Des insuffisances sont à relever du point de vue de la lenteur des procédures de décaissement en tranches à justifier qui ont retardé le démarrage des sous projets. Ce facteur, corrigé par la suite progressivement devra faire l'objet d'une attention particulière dans les phases ultérieures du programme.

Une autre difficulté relevée est constituée par le flou du rôle du Le Comité Technique d'Évaluation (CTE) régional qui regroupe l'ensemble des structures décentralisées de l'État. Il se développe, en effet, un sentiment d'implication ou d'association insuffisante de la part de ce maillon dont la pérennisation de la fonction de suivi et d'évaluation est problématique en raison des difficultés de prise en charge des interventions et de contractualisation contraires à la nature de service public. Il est utile à cet égard de préciser les rôles et fonctions des services déconcentrés de l'État dans le suivi primaire des infrastructures et AGR pour éviter la contractualisation avec l'argent de la communauté (Exemple : des points d'eau / forage dont les pannes constituent un risque vital pour les activités de maraîchage des groupements de femmes).

Par rapport à la gestion financière, DJOMEC présente une situation très favorable. D'un résultat excédentaire de 11.910230F CFA en 2003, le DIOMEC enregistre un bénéfice de 40.309.848 F CFA en 2004.

En 2003 tous les ratios prudentielles ont été respectés. La qualité du portefeuille qui est de 3.2% ne dépasse pas 5% qui est la norme, mais elle mérite d'être contrôlée. L'épargne connaît une évolution croissante de 72 % et une augmentation du nombre de membres de 167 %. En 2004 par contre, sur trois (3) ratios prudentiels calculé faute d'information seul un (1) est respecté.

L'analyse du tableau de bord de DIOMEC montre que l'institution (56 points à 53 points) se situe encore dans la fourchette des institutions ayant une gestion correcte moyennement performante. Toutefois, il est important de respecter les ratios prudentiels. En plus, on note une tendance défavorable des différents ratios et indicateurs entre 2002, 2003, 2004.

DJOMEC	Objectifs à atteindre dans le cadre du Plan d'affaires	Réalisation au 31/12/2004	Réalisation au 30/12/2005	Au 31/04/06	Cumul
Nombre d'adhérents	1 565	5 033	6 781	7 065	18 879
Volume d'épargne	129 888 907	472 850 995	641 381 736	576 856 280	1 691 089 011

Nombre de prêts accordés	1 820	4 651	5 404	1 962	12 017
Volume de crédits	158 065 000	465 307 455	804 967 933	226 368 521	1 496 643 909

Finally, « La Mutuelle d'Épargnes et de Crédit du Djoloff (DJOMEC) a été la première mutuelle à mettre en œuvre son plan d'affaires qui porte comme priorité le financement des AGR conduit par les couches vulnérables et les communautés vivant en milieu rural. Un accord de financement approuvé par l'IDA en décembre 2003 a pu être signé avec la Mutuelle d'épargne et de crédit du Djoloff de Linguère : **DJOMEC** pour un montant de **Cent quatre millions vingt quatre huit cent francs (104 024 800 FCFA)**. Ce financement a permis l'ouverture de trois (3) guichets (Barhkédji, Gassane et Lougré Thiolly), le renforcement du siège de la mutuelle, l'amélioration du système de gestion de cette SFD et l'extension de nombre de clients dans les zones d'intervention du projet.

Dès la signature de l'accord de partenariat, Djomec a mis en place, sur ses fonds propres, un produit de crédit dénommé "AFDS" de 50 000 FCFA par personne a touché près de **3301** personnes et groupements pour un montant de **128 501 250 FCFA**. Djomec a profité de son partenariat avec l'AFDS pour développer son taux de pénétration et son taux de couverture en mettant en place de nouveaux guichets. Elle a introduit de nouveaux produits innovants et accessibles (crédit tontine, crédit marché potentiel, crédit construction d'une durée de 5 ans, crédit rachat de créance, encaissement de chèques, domiciliation de salaires et de pensions, etc.) pour faire face aux besoins de la clientèle qui devient de plus en plus nombreuse compte du renforcement des capacités de l'institution, de son dynamisme et surtout de la mise en partenariat entre les OCB et la mutuelle. C'est ainsi que les OCB ont développé le réflexe de s'adresser aux SFD pour des services financiers plus diversifiés, notamment en matière d'épargne. Le mécanisme de fonctionnement direct dans les comptes de l'OCB a en outre permis de renforcer la sécurité des transactions financières des communautés. Cela a permis également de raccourcir les délais de décaissement par la mise en place des ressources financières en vue de compléter les apports certaines OCB et pour d'autres de démarrer les activités. L'analyse des données du portefeuille en fin avril 2006 montre une évolution satisfaisante de la mutuelle qui a hissé son niveau d'épargne à **576 856 280 FCFA**. Et le volume de crédit à **1 496 643 909 FCFA**. Ainsi, nous avons un taux de croissance de **938%** pour l'épargne et **556%** pour le crédit.

La densification de son portefeuille et la volonté accrue de toucher les plus de pauvres dans le cadre du plan d'affaires a conduit la mutuelle à mettre en place un produit dénommé « Crédit AFDS » qui consiste à donner à la cible femme. Cette situation lui sera profitable d'ici les années à venir, d'autant plus qu'elle ne sera plus obligée à employer les mêmes efforts pour atteindre cette clientèle qui est déjà acquise. Durant l'exercice 2005, le résultat hors subvention de 32 millions au mois d'octobre 2005.

**Daouda Sakho, Mai 2005 Étude comparative de la composante activités génératrices de revenus (agr) des différents programmes de lutte contre la pauvreté du MFDSSN**

## **1.15. Réalisations de la sous composante 2-2 : Financement des activités Génératrices de Revenus**

### **1.15.1. Adhésion et participation des communautés dans la lutte contre la pauvreté**

#### **1.15.1.1. Les évaluations participatives des besoins**

La méthodologie utilisée repose sur la participation de l'ensemble des couches sociales de la communauté villageoise ou du quartier à l'identification des besoins et à la hiérarchisation des idées de projet retenues.

La démarche est participative car les critères de priorisation ont été définis par les populations. Les problèmes spécifiques aux jeunes, femmes, personnes âgées et handicapés ont été pris en compte. Ces séances d'auto diagnostic ont été des moments forts de pleine participation des cibles à la définition de leurs stratégies de développement socio-économique.

L'étape de l'évaluation participative des besoins a été cruciale dans l'appropriation des sous projets par les groupes cibles. Cette appropriation a été d'autant plus facile avec les séances d'animation/sensibilisation des OAMF. Durant cette étape, les communautés de base ont choisi leurs sous-projets /AGR et les OCB porteuses de ces sous-projets donc elles ont désigné, elles-mêmes, les bénéficiaires directs du financement de l'AFDS. Elles ont procédé ensuite à la mise en place des organes de gestion des sous-projets retenus. Il faut se féliciter de la différenciation qui a été opérée d'entrée entre le bureau exécutif de l'OCB et le Comité de Gestion du Sous Projet. Cela a permis aux membres de comprendre que le comité de gestion est une instance mise spécifiquement en place en vue d'assurer une gestion saine et efficace du sous projet. Elle travaille sous l'autorité du bureau exécutif de l'OCB à qui elle doit rendre compte de manière périodique de l'état d'avancement des activités, des résultats atteints, des difficultés rencontrées et des perspectives.

### **1.15.1.2. Responsabilisation des bénéficiaires**

L'une des principales forces de la démarche du Projet réside dans la responsabilisation des bénéficiaires dans le choix de leurs activités génératrices de revenus. Cette implication est salutaire quand on sait que le manque de pouvoir de décision est une des dimensions de la pauvreté. Grâce à l'appui technique par le biais des Opérateurs d'Appui à la Micro finance recrutés par le Projet, les cibles ont procédé elles-mêmes au diagnostic de leurs besoins en activités productives. Ainsi, **577 DSP** ont été choisies, formulées et déposées par les communautés de base. Le choix s'est pour la plupart autour des potentialités locales en tenant compte de la rentabilité des activités et des principales contraintes qui ont entravé dans le passé leurs possibilités d'expansion économiques. En plus, lors de l'exécution de ces sous projets, les OCB ont eu à manipuler directement plus de **1,5 milliards** virés à leur profit à travers les institutions de microfinance pour les **472 sous projets** effectivement financés.

### **1.15.1.3. La formulation des documents de sous projet**

La formulation des sous projets a été l'occasion d'un transfert effectif de compétences aux acteurs locaux. Les DSP ont été élaborés par les bénéficiaires en particulier les membres des comités de gestion des sous-projets avec l'appui technique des opérateurs d'Appui à la Micro finance.

## **1.15.2. Niveau d'organisation des communautés renforcé**

### **1.15.2.1. Formations des dirigeants et des bénéficiaires**

La mise en œuvre effective des sous projets était toujours précédée par des sessions de formation en gestion de base (FGB) à l'intention des dirigeants des OCB et des membres des comités de gestion des sous projets (président, secrétaire, trésorier et /ou leurs adjoints). Au total, **8 572** participants ont été formés en FGB et **1 421 personnes** pour les formations spécifiques. Les ateliers de formation ont induit des améliorations notoires dans les pratiques de gestion des AGR.

**Tableau Modules formation / région**

Modules	Régions				Total
	Fatick	Kaolack	Kolda	Louga	
Organisation et dynamique communautaire	367	546	688	560	2161
Gestion financière et comptable	338	407	438	560	1743
Passation de marchés	349	293	440	560	1642
Planification participative	84	227	435	560	1306
marketing	222	205	390	560	1377

En plus de ces formations, des formations techniques additionnelles liées à chaque sous projet ont été organisées. Elles ont touché des thèmes aussi divers que les techniques de maraîchage, les techniques d'embouche, l'exploitation de moulins, etc. En plus, des relais, choisis par les communautés de base lors des évaluations participatives des besoins, ont été formés aux techniques d'apprentissage des adultes. Les relais communautaires disposent dorénavant d'aptitudes en éducation des adultes.

**Ces formations ont accru le potentiel technique des bénéficiaires et ont induit une gestion plus rigoureuse des AGR.**

#### **1.15.2.2. Organisations faïtières créées**

Pour renforcer la pérennisation et la dynamique organisationnelle des bénéficiaires deux (2) organisations faïtières ont mises en place par les OCB : **la fédération des groupements d'embouche de Kaolack (FEDERGEM) et la fédération des producteurs de maïs de Fatick.**

## 1.16. Success story de la sous-composante 2-2

### LE SOUS PROJET DE GUIDICK : UN EXEMPLE ACHEVE D'INITIATIVE DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETE PAR LES AGR

Le village de Guidick se trouve sur la rive gauche du Lac de Guiers dans la communauté rurale de Syer Arrondissement de Keur Momar Sarr Région de Louga. L'activité de pêche continentale y est une tradition ancrée dans le village mais les aptitudes locales des résidents n'avaient pu exploiter de manière optimale à cause de l'insuffisance des moyens de travail

Le village ne disposait que de 7 pirogues dont seulement 5 fonctionnelles. Les pêcheurs du village se relayaient sur le matériel existant et il arrivait que certains ne puissent pas exercer leur activité à cause de l'insuffisance des embarcations.

Par ailleurs, les prises pouvaient pourrir sur la berge à cause entre autres des difficultés de commercialisation. En outre, seules quelques femmes du village, en particulier les épouses des propriétaires des pirogues pouvaient mener des activités de post capture : micromarâyage, salage, fumage de poisson.

Pour faire face à cette situation, la plupart des jeunes de ce village de plus de 300 carrés avaient fait le pari de l'exode rural en exerçant des activités d'ouvriers agricoles dans les Niayes ou exerçant des petits boulots dans les centres urbains de Richard Toll ; Saint louis, Louga ; Dakar.

C'est dans ce contexte que le PDFS est intervenu dans la localité. La venue de l'AFDS a été salvatrice. Le sous projet de pêche continentale de 5 533 000 FCFA a permis d'accroître considérablement le parc piroguier. De sept unités, le parc piroguier est passé aujourd'hui à 22 pirogues dont les 7 directement acquises grâce au financement et les 8 autres grâce aux effets induits du sous projets. Tous les pêcheurs du village peuvent convenablement mener leurs activités et du matériel de pêche plus performant a été remis à ceux qui disposaient déjà de pirogues. L'écoulement est devenu beaucoup plus facile ; un camion frigorifique passe toutes les 48 heures pour récupérer les mises à terre qui sont conservées dans des caisses isothermes mises à la disposition des producteurs.

Situation des mises à terre avant et après la mise en œuvre du projet

	Situation Avant Projet	Situation Après Projet
Mises à Terre	196 724	205 948
Mareyage	144 505	145 507
Consommation Locale	11 995	14 920
Transformation	40 224	45 521
Valeur Commerciale	78915930 Francs CFA	80174767 Francs CFA

Source : Centre des Pêches de Guidick

Toutes les femmes du village pratiquent dorénavant l'activité post capture. Grâce à un système de crédit revolving de 50 000 FCFA/femme pour un taux d'intérêt ;10% durée de remboursement : 3 mois, 56 femmes ont déjà accès à un financement pour mener une activité. Le Crédit en est à sa troisième rotation et à terme toutes les femmes du village seront touchées. Le nombre de mises à terre a considérablement augmenté. Le tableau comparatif des mises à terre avant et après le financement de l'AFDS donne les résultats suivants :

Après 10 mois d'activités, le sous projet présente un solde créditeur de 2 552 925 F CFA au niveau de la MECAPP.

Les populations du village ont amélioré leurs conditions d'existence. Les femmes bénéficiaires du crédit ont après amortissement total de l'emprunt dégagé des revenus nets de 25 000 à 30 000 F CFA. Ces revenus ont servi pour parties dans l'acquisition de meubles de chambre, d'achats d'habits et de consolidation de leurs activités. Toutes les femmes bénéficiaires du crédit ont couvert des comptes au niveau du SFD MECAPP de Keur Momar Sarr.

Le projet de Guidick a suscité l'émulation et tous les autres villages riverains du Lac de Guiers voudraient profiter d'un projet pareil d'après Gormack Dème Chef du Centre des Pêches de Guidick.

## IMPACTS DE LA COMPOSANTE 2 DU PROJET

### *1.17. Impact sur l'économie*

L'intervention du Projet durant les cinq (5) dernières années a couvert les régions de Dakar, Fatick, Kaolack, Kolda et Louga avec 472 sous projets financés pour un montant de **1 832 406 CFA**. Les secteurs les plus touchés sont l'élevage avec **46%**, le commerce **28%**, l'agriculture **10%** et la transformation de produits **13%**. De même, le programme a permis de réaliser dans la région de Ziguinchor 30 sous projets avec 17 en exécution pour un montant de **53 457 953 FCFA** et 13 SP en cours de démarrage.

Les membres de ces OCB porteuses, bénéficiaires directs de la subvention de l'AFDS sont répartis comme suit par secteur et par zone :

Secteurs d'activités	Nombre de SP	Montant subvention AFDS	Nombre de bénéficiaires				
			Fatick	Kaolack	Kolda	Louga	Total
Elevage	215	780 436 847	1643	1905	2976	5269	11793
Commerce	133	427 114 103	1998	888	809	3648	7343
Agriculture	56	197 012 350	1846	60	1539	134	3579
Transformation	63	212 315 878	736	1509	1038	867	4150
Artisanat	4	13 103 522	-	63	-	45	108
NTIC	3	7 516 800	264	-	40	-	304
Pêche	3	13 225 500	141	-	-	25	166
Teinture et couture	3	10 311 905	19	21	-	32	72
<b>TOTAL</b>	<b>480</b>	<b>1 661 036 905</b>	<b>6647</b>	<b>4446</b>	<b>6402</b>	<b>10020</b>	<b>27515</b>

Les quatre secteurs d'activités (élevage, commerce, transformation des produits et agriculture) regroupent plus de 97% des bénéficiaires directs des sous projets.

#### **1.17.1. Impacts dans l'agriculture**

L'agriculture représente 12 % du montant des subventions. Pour les régions de Fatick et de Kolda la production du maïs et le maraîchage dominent les sous projets. L'analyse des bénéfices des comptes d'exploitation des sous projets de Keur Samba Guèye a montré que les AGR agricole ont réalisés un solde positif permettant : (a) une pérennisation de l'activité; et (b) une reconstitution de la subvention.

## Cas des Sous Projets de cultures pluviales de Keur Samba Gueye

Nom de l'OCB	Résultats bruts d'exploitation	Montant de la subvention à reconstituer/ an	Charges d'exploitation - Campagne(05/06)	Montant à recouvrer	solde
ASC Thiossane de Fass Thiékène	4.500.000	1.007.288	1.172.800	2.180.088	2319912
GIE Deggo Passy Ndinderling	3.600.000	1.007.288	938.240	1.945.528	1.654.472
GIE Producteurs de maïs de Passy Ndinderling	1.350.000	1.007.288	351.840	1359.128	-9.128
ASC Mankoo Passy Ndinderling	1.800.000	1.007.288	469.120	1.460.658	339.342
ASC Deggo Keur Saloly Bouya	6.075.000	991.538	1.583.280	2.590.568	3.484.432
ASC Sandial Keur Samba Gueye	5.625.000	1.007.288	1.466.000	3.131.288	2.493.712
GIE Anacarde Associé au maïs KSG	4.440.000	1.665.282	1.776.000	2.766.871	1.673.129
ASC Santang Keur Hambou	7.425.000	990.871	1.935.120	2.942.408	4.482.592
ASC Jubbo Thioyène Niombato	6.750.000	1.007.288	1.759.200	2.760.448	3.983.512
GIE Takku Liggéye Keur Ousseynou Dieng	7.425.000	1.007.288	1.935.120	2.942.408	4.482.592
GIE Producteurs Keur Seyni Gueye	13.500.000	1.654.939	3.518.400	5.173.339	8.326.661
ASC Diamono Keur Seyni Gueye	8.550.000	1.007.288	2.228.320	3.235.608	5.314.392
GIE Producteurs maïs Keur Samba Gueye	13.950.000	1.654.939	3.635.680	5290.619	8.659.381
GIE Natango Keur Ayib Ka	6.750.000	1.665.282	2.260.960	3.926.242	2.823.758
Total	91.740.000	16.681.161	25.035.080	41.711.201	50.028.759

Les sous projets ont enregistré un résultat global d'exploitation de 91,7 millions avec un solde global positif de 50 millions de FCFA. Ils induisent des mouvements financiers importants qui peuvent créer un historique bancaire pour les OCB vis à vis des SFD en vue de bénéficier de nouveaux crédits pour gérer la croissance ou l'acquisition de nouveaux matériels.

Le succès de Keur Samba Guèye peut redonner confiance aux SFD intervenant dans la zone quant au financement des activités agricoles.

### **1.17.2. Impacts dans le secteur de l'élevage**

Les sous projets d'élevage dominés par l'embouche bovine représentent 47% du montant de la subvention. Au stade actuel (après une année d'exploitation), les résultats enregistrés, montrent des soldes globalement négatifs.

Le 1/3 des projets financés revient aux hommes, le ¼ aux femmes et près de la moitié aux jeunes. Il a été noté que l'embouche bovine ou ovine, conduite de manière individuelle est plus rentable car l'activité est mieux gérée par les bénéficiaires (cas de Ndiagniène Yousseb, de Lérane Coly, ...).

Pour améliorer la rentabilité des sous projets d'embouche bovine /ovine, l'alimentation des animaux doit être assurée essentiellement par les sous produits agricoles ou les fourrages (fauchés et conservés) et les sous produits agro-industriels locaux (graines de coton, tourteaux d'arachide,...). Une meilleure intégration des l'agriculture et de l'élevage sont nécessaires pour une bonne rentabilité des activités. On peut citer le très bel exemple de Ndiagniène Yousseb où le fumier des bovins engraisés a permis d'augmenter de 50% les rendements de mil.

En plus, avec la mise en place de la fédération des GIE d'embouche dans certaines régions (Kaolack, Fatick), les problèmes de commercialisation des animaux déstockés connaissent un début de solution.

### **1.17.3. Impacts dans le secteur du commerce**

Un système de crédit a été mis en œuvre dans beaucoup de sous projets de petit commerce et il en est suivi un accroissement appréciable des revenus des bénéficiaires. La stratégie développée au niveau du GPF Dioubo de Ndiaffé Ndiaffé, porteur d'un sous projet, est très édifiante à ce propos.

Le GPF Dioubo, composé de 100 femmes, est bénéficiaire d'une subvention de l'AFDS d'un montant de 3 004 600 F. L'option a été prise d'accorder à chaque membre un crédit de Vingt Cinq Mille (25 000) Francs CFA. Les modalités d'amortissement prévoient entre autres le versement de mille (1 000) Francs CFA par mois au groupement à titre d'intérêt soit au total une somme de cent Mille (100 000) Francs CFA par mois qui est versée dans le sous compte du GPF.

Pour le cas de DJOMEC à Linguère, des réussites sont notées au niveau du commerce de céréales. Le cas du village de Farfaabé dans la zone de Louguère-Thioly est particulièrement intéressant. La communauté n'a pas privilégié la recherche de surplus dans l'AGR conduite, mais elle a plutôt tenté et réussi, mais plutôt à stabiliser le marché en évitant l'inflation des prix sur les céréales qui constituait une cause de vulnérabilité permanente pour les couches les plus démunies du village, en vendant à prix coûtant, charges de gestion comprises le stock des céréales. D'autres expériences de boutiques communautaires qui ont recherché en priorité la satisfaction des besoins primaires ont été également notées dans le village de Massar 2 (zone de Sakal).

### **1.17.4. Impacts dans le secteur de la transformation des produits**

L'acquisition des broyeurs et/ou des décortiqueuses à céréales devait, en premier lieu, permettre l'allègement des travaux domestiques des femmes et en deuxième lieu, générer des revenus pour celles-ci. Ces deux objectifs ont été atteints dans la majorité des sous projets financés par l'AFDS dans ce secteur d'activité comme l'illustre le tableau suivant :

CR	Village	Nom OCB	Nombre bénéficiaires	Période d'activité	Recettes	Charges	Solde
Dianké Souf	Delby	Groupement Fagaru	125	8/11/05 – 31/01/06	333.545	174.100	159.445
	Nawarène	GPF Bokk Doolé	87	8/11/05 – 31/01/06	420.190	197.585	222.605
	Médina Sy	GIE Niak Diorinou	207	10/11/05- 31/01/06	503.975	277.255	226.720
Ndioum Ngainth	Paffa	GIE Takku Liggey	165	18/11/05- 31/01/06	324.410	103.750	220.660
Saly Escale	Koo Socé	GIE Allzh Télé Kaffo	27	20/11/05- 31/01/06	146.310	114.580	31.720
	Ndiapto Peul	GIE des femmes de N.P.	43	6/11/05- 31/01/06	395.145	74.500	320.645
	Senthe Saly	GIE des S.S.	30	01/11/05- 31/01/06	384.835	78 750	305.965
Ida Mouride	Ida Mouride	GPF And Takku Liggey	20	25/9/05- 31/01/06	1.041.125	552.680	488.445
	Senthe Fana	GP Takku Liggey	36	05/10/05- 31/01/06	456.510	77.660	378.850
	Médina Fass	Benno Pass Pass Bokk Liggey	35	05/10/05- 31/01/06	511.170	152.920	358.250

Le renouvellement des équipements et les frais d'entretien et de maintenance ont été pris en compte dans les charges d'exploitation, preuve que ces sous projets sont bien gérés.

### 1.17.5. Impact dans le secteur de la Microfinance

#### 1.17.5.1. Evolution du sociétariat

Le niveau des membres a augmenté en moyenne de **25%** pour les SFD de la seconde génération alors celui de DJOMECE a atteint **900%**. Le tableau ci-dessous indique une progression du nombre de membres dans tous les SFD depuis l'intervention de l'AFDS à un taux variant entre 12% et 254%.

**Tableau d'évolution du nombre de membres depuis le début de l'intervention de l'AFDS**

Nom du SFD	Nombre de membres à atteindre dans le cadre du plan d'affaires	Nombre de membres actuels	Taux de croissance
MECAPP	1 887	2 607	38%
FADEC DJAMBOUR	1 111	2 223	100%
MEC KEBEMER	962	703	-27%
MEC TAKKU LIGUEY SANGALKAM	1 377	1 461	6%
MEC AYIP KA	484	773	60%
RECEC/RUFISQUE	252	1 222	385%
MECARUL	4 569	4 292	-6%
MEC BOUSTANE DIAW	1 385	1 321	-5%
MEC KOLDA	1 627	1 691	4%
MEC FOUNDIOUNGNE	418	969	132%
ASACASE	678	1 125	66%
<b>TOTAUX</b>	<b>14 750</b>	<b>18 387</b>	<b>25%</b>

#### 1.17.5.2. Evolution du volume d'épargne et de l'accessibilité des caisses

Le niveau de l'épargne s'est accru en moyenne de **72%** pour les SFD de la seconde vague, il a augmenté de **938 %** pour DJOMECE depuis la signature du protocole.

C'est ainsi que **379 760 089 FCFA** sont logés dans les comptes courants des mutuelles et **27 364 927 FCFA** dans les comptes d'épargne.

L'accessibilité aux produits et services des SFD s'est bien améliorée depuis l'intervention de l'AFDS comme l'atteste l'évolution très positive du nombre d'adhérents, de l'épargne et du crédit. Au plan géographique, l'intervention de l'AFDS a permis la construction de guichets décentralisés rapprochant ainsi les points de services des populations cibles. De 10 (dix) points de service avant AFDS, ce nombre est passé à **24 dont 17 ont été financés par l'AFDS**. Les mutuelles : MEC FADEC, MECARUL, MECAPP et GEC And Jef ont ouvert chacun 2 (deux) nouveaux guichets dans des localités différentes ; DJOMEC en a ouvert 5 nouveaux dans 4 (quatre) localités différentes ; la MEC Kébémér a ouvert un guichet dans un village en plus de son siège..

Avec ces guichets décentralisés, la distance n'est plus un obstacle. Le cas le plus illustratif est celui de la MECAPP qui, en ouvrant un guichet à Sakal, évite à ses membres résidant dans la zone un déplacement de 120 km. En ouvrant un autre guichet à Gandé, les membres habitant cette zone n'ont plus besoin de faire 54 km de route. Ces guichets ont permis aux membres de pouvoir mieux utiliser les produits et services des SFD ; en outre, ils ne vont plus supporter des coûts de transport.

### ***1.17.5.3. Evolution du volume de crédit***

La production de crédit a évolué de **67%** en moyenne et atteint **556 %** pour le cas de DJOMEC.

## Tableau d'évolution de la production de crédits par an

Nom du SFD	Volume de crédits prévus dans le cadre du plan d'affaires	Volume de prêts accordés	Taux de croissance
Mecapp	147 161 099	249 558 297	70%
Fadec djambour	426 392 000	433 325 769	2%
Mec kebemer	83 742 213	90 082 210	8%
Mec takku liguey sangalkam	131 500 000	162 818 161	24%
Mec ayip ka	22 100 613	85 925 500	289%
Recec/rufisque	18 947 260	39 705 670	110%
Mecarul	263 075 000	759 565 974	189%
Mec boustane diaw	21 200 000	22 640 000	7%
Mec kolda	128 818 342	150 200 748	17%
Mec foundiougne	36 262 543	52 526 955	45%
Asacase	9 152 147	99 774 185	990%
<b>TOTAUX</b>	<b>1 288 351 217</b>	<b>2 146 123 469</b>	<b>67%</b>

### 1.17.6. Impact sur la création de richesse

Les orientations du DSRP pour la création de richesses dans le monde rurale sont axées autour du développement agricole et rural. L'agriculture est ainsi considérée comme le pilier principal de l'axe création de richesses.

Dans le cas du PFDS, l'élevage occupe 46 % des financements, ensuite le commerce avec 28%, la transformation de produits avec 13 %, l'agriculture représente 10% et 3 % pour les autres secteurs. La part consacrée à l'agriculture de manière globale représente près 56% de la subvention globale du PFDS allouée à la création des richesses.

Le rapport d'avancement du DSRP au titre de l'année 2004, évalue la part des ressources internes de l'Etat consacrés à la création des richesses, dans le cadre des actions de réduction de la pauvreté, à un taux de 35,26%. Le PFDS alloue aux secteurs de création de richesses près d'un tiers (29,27%) de sa subvention consacrée à la réalisation des projets. En plus la subvention par individu représente

19.152FCFA et le rapport population bénéficiaire et population totale des CR est de 17,25%.

Il faut remarquer que l'exploitation des AGR a permis de générer des ressources financières logées dans les comptes courants 379 millions et 27 millions dans les comptes d'épargne. La disponibilité de ces ressources aux OCB permet de faire face aux besoins en fonds de roulement et de maintenir un lien permanent avec les SFD en vue de faciliter l'obtention de crédit pour faire face à de nouveaux besoins d'investissements.

### **1.18. Impacts sociaux**

#### **1.18.1. Impact sur le niveau de vie**

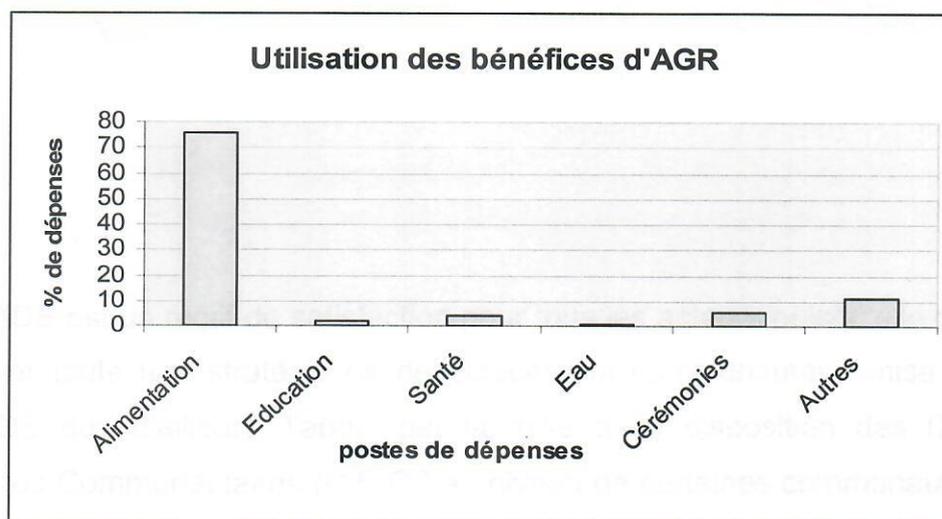
Les revenus générés par les activités économiques entreprises par les bénéficiaires sont prioritairement utilisés pour l'alimentation comme le montre le tableau ci-dessous.

**Tableau utilisation du revenu des ménages**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Pourcentage cumulé</b>
Alimentation	321	75,5	75,5
Education	10	2,4	77,9
Santé	17	4,0	81,9
Eau	4	0,9	82,8
Cérémonies	25	5,9	88,7
Autres	48	11,3	100
Total	425	100,0	

On constate que plus de 75% des bénéficiaires sont utilisés pour des dépenses d'alimentation du ménage ; viennent ensuite les autres dépenses qui sont généralement des dépenses d'ordre social (11%) et les dépenses pour les cérémonies (6%). Les dépenses pour l'éducation, l'eau et la santé sont encore

globalement faibles (7%), ce qui ne signifie pas que ces aspects ne sont pas considérés comme une priorité, bien au contraire ; leur faiblesse est essentiellement due au fait que ces services sont fortement subventionnés. Le principal enseignement à tirer de ce tableau est que les ménages ont pu améliorer leurs conditions de vie à travers l'alimentation, l'éducation, la santé et l'accès à l'eau potable.



**Source : enquête DCEG novembre 2005**

### **1.18.2. L'émergence de compétences locales en appui/conseil de gestion**

Au niveau de chaque région, il y a la création d'une union locale des relais communautaires. Ces unions appuieront les bénéficiaires dans le management des sous projets avec le retrait de l'AFDS. La région de Kaolack a été très en avance dans la mise en place de l'**Association des Relais Communautaires d'Appui au Développement (ARECADE)** qui a comme principales tâches :

- L'animation/sensibilisation (y compris dans le cadre de la lutte contre le VIH/SIDA) ;
- La démultiplication des formations reçues ;
- Et l'appui/conseil pour une bonne exécution des activités des sous projets.

**Le Projet d'Appui à l'Élevage ( PAPEL)** qui appuie déjà la FEDERGEM dans la région de Kaolack va accompagner les OCB d'élevage de la région de Fatick dans la mise en place d'une fédération et dans le suivi technique des sous projets.

#### **1.18.4. Insertion des handicapés**

En ce qui concerne les handicapés, l'AFDS a aidé la Fédération des handicapés de Foundiougne à mettre en place un restaurant qui est aujourd'hui l'un des meilleurs restaurants de la commune tant du point de vue spatial que de la variété du menu. Ouvert en Janvier 2006, le restaurant se positionne dans le milieu de la restauration. Il fournit en moyenne 40 plats par jour. Malgré les difficultés de démarrage (équipement, approvisionnement en denrées), il déclare avoir réaliser un bénéfice de 100.000 Fcfa. Par le biais de ce sous-projet, l'AFDS a également permis à ces handicapés d'être actifs et d'être utiles. Tout récemment, ils ont été sollicités pour la restauration de 3 séminaires.

### **MESURE DES ECARTS ENTRE LES OBJECTIFS ET LES REALISATIONS**

#### **1.19. Rappel des résultats attendus du projet**

	<b>Indicateurs Cibles</b>
<b>Sous composante 2.1</b>	
Nombre de sous projets SFD	15
Budget prévisionnel (en millier USD)	582
<b>Sous composante 2.2</b>	
Nombre de Sous-Projets AGR	350
Budget prévisionnel (en millier USD)	3 133

- Plus de 100 % des communautés cibles (472 OCB sur 350 prévues) ont reçu une assistance technique dans le cadre des sous-projets AGR représentent une clientèle future viable pour les SFD

- Plus de 100% des bénéficiaires (472 sur 350 OCB) à l'échelon communautaire sont informés des opportunités économiques, des possibilités de financement au plan local et du système de marketing
- Plus de 100% (472 OCB financées sont membres une mutuelle) des groupes vulnérables au sein des OCB financées ont accès aux services de micro-finance.

**1.20. Tableau comparatif des attentes et des réalisations**

<b>Objectifs/indicateurs</b>	<b>Indicateurs Cibles</b> <i>(Ce qui est visé)</i>	<b>Réalisations</b> <i>(Ce qui est effectivement réalisé)</i>
<b>Sous composante 2.1</b>		
Nombre de sous projets SFD	15	17 formées et 13 financées
Budget prévisionnel (en millier USD)	582	545
<b>Sous composante 2.2</b>		
Nombre de Sous-Projets AGR	350	472
Budget prévisionnel (en millier USD)	3 133	3 133
<b>Autres objectifs</b>		
Nombre OCB ayant reçu une assistance technique	350	472
OCB informées des opportunités économiques	350	472

## CONCLUSIONS ET ENSEIGNEMENTS TIRES

### ***1.21. La responsabilisation effective des cibles pauvres garantit leur bonne implication dans le succès des programmes de lutte contre la pauvreté***

L'AFDS a mis l'accent sur les Organisations Communautaires de Base (OCB) comme bénéficiaires directs. Ces OCB servent de passerelles entre le programme et les bénéficiaires finaux avec l'assistance technique d'un Opérateur d'Appui à la Micro finance.

Les OCB sont constituées d'Associations Villageoises ou de quartier, des groupements/associations de femmes (GPF) ou de jeunes (ASC), des groupements de producteurs, des GIE.

Avec cette approche, les communautés ont contribué près de 200 millions de FCFA dans la mise en œuvre des projets appuyés par l'AFDS.

### ***1.22. L'implication des techniciens locaux dans la mise en œuvre de l'approche permet de gagner en efficacité***

Les Services Déconcentrés de l'Etat se plaignaient souvent de leur faible implication dans la mise en œuvre de projets/programmes dans leurs zones. Dans le cadre du PFDS, ils ont été étroitement associés au début du processus d'abord pour le ciblage des localités pauvres de chaque région et ensuite pour l'évaluation des Dossiers de Sous projets soumis par les bénéficiaires. Les DSP ont été évalués aussi bien dans des commissions de bureaux que par le biais de sessions de terrain. Cette évaluation s'est faite seulement avant la mise en place des financements.

Il est souhaitable que les services déconcentrés de l'Etat puissent être impliqués dans les évaluations périodiques pour permettre de mieux accompagner la mise en œuvre des Sous Projets.

### **1.23. La bonne gestion de la croissance des SFD est importante pour leur viabilité**

Le renforcement des capacités des SFD a permis des évolutions considérables en terme de sociétariat, d'accessibilité des pauvres au crédit, de financement des AGR. Cependant, la durée de l'appui ne suffit pas pour mettre en place un accompagnement suffisant pour une bonne gestion de la croissance des SFD. Le développement fulgurant du niveau d'activités a entraîné un volume de travail nécessitant des ressources humaines, matérielles et financières supplémentaires que la majorité des SFD ne peuvent pas encore prendre en charge. De même, la forte proportion de l'épargne des OCB dans l'épargne globale constitue un risque potentiel qui pourrait aboutir à une crise d'illiquidité si cette épargne venait à être brusquement retirée. Les nouveaux produits proposés doivent être accompagnés par des ressources stables. Il est bien évident que sans les ressources de l'AFDS mises en place, ce SFD ne serait pas en mesure d'octroyer de tels crédits sans compromettre sa viabilité.

### **1.24. La subvention des cibles pauvres facilite leur accessibilité aux SFD**

Les cibles pauvres membres des OCB n'auraient jamais pu mobiliser les ressources financières allouées par le PFDS auprès des SFD faute de garanties. Ces institutions ne financent presque jamais des activités en création vu qu'elles ne disposent pas de ressources longues. L'opportunité pour les OCB de financer leurs projets à travers les subventions a permis de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises en terme de formation FGB et techniques, mais surtout de réaliser des projets AGR.

Cependant, le concept de reconstitution de la subvention, comme l'a remarqué l'étude comparative de la composante AGR des programmes de lutte contre la pauvreté<sup>4</sup>, devrait faire l'objet d'une plus grande sensibilisation. En effet, l'obligation pour le groupement de reconstituer la subvention pose des difficultés de

---

<sup>4</sup> Daouda Sakho, mai 2005

compréhension dans certains villages, notamment quand l'activité conduite n'a pas permis de dégager une rentabilité suffisante pour assurer la survie et reconstituer les fonds au niveau du groupement. Certains responsables d'OCB doutent parfois de la réalité de l'obligation de reconstitution et développent des stratégies de dissimulation pour déclarer des bénéfices nettement inférieurs à la réalité afin d'augmenter la partie du bénéfice dévolue aux membres faussant ainsi la règle du répartition par tiers (1/3) à savoir 1/3 aux membres, 1/3 au réinvestissement et 1/3 à la reconstitution de la subvention.

### **1.25. Les AGR préférées de cibles pauvres**

Les activités prédominantes au niveau des AGR conduites sont par ordre d'importance les activités d'embouche (75 à 80%) des concours passés par la mutuelle, ensuite le commerce rural (mil, denrées), les boutiques communautaires. On note également un projet spécifique de pêche continentale. Il y a peu de diversification dans les activités d'AGR en raison de la peur du risque.

Les AGR de **commercialisation** et de **production de maïs** ont réalisés des bénéfices permettant : (a) une pérennisation de l'activité; (b) un remboursement de la subvention, selon un rythme approprié, si cela avait été demandé par l'AFDS. **L'embouche bovine** a généré certes suffisamment de ressources financières pour assurer la durabilité de l'activité, mais les groupements ne pouvaient pas – au même temps - rembourser la subvention.

La plupart des sous projets ne sont pas encore passés à leur vitesse de croisière: la phase d'apprentissage est encore en cours. Pour bien apprécier les bénéfices des AGR, il faudrait attendre encore.

### **1.26. Recommandations générales**

D'autres stratégies de lutte contre la pauvreté par le biais d'AGR pourrait s'appuyer sur les aspects suivants :

- Renforcer l'accompagnement de proximité des sous projets avec des mécanismes de contractualisation avec les relais communautaires et les techniciens locaux ;
- Associer les élus locaux aux évaluations périodiques des sous projets mis en œuvre dans leur communauté rurale ;
- Encourager le partenariat entre la campagne et les centres urbains qui représentent d'énormes marchés pour les produits ruraux et une source d'approvisionnement des villages en intrants et en produits de consommation
- Encourager les femmes à orienter leur choix vers les activités qui leur réussissent mieux (petit commerce, transformation des produits, maraîchage, ...);
- promouvoir une gestion individuelle de crédit collectif en vue d'assurer un plus grand impact social surtout dans le secteur de l'élevage et du commerce ;
- développer davantage le << crédit AFDS >> en complément de la subvention comme mode d'approche de la pauvreté en prenant le soin d'améliorer l'encadrement des bénéficiaires.

## ANNEXES

**ANNEXE 1 : TERMES DE REFERENCE DU MANDAT**

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple -Un But -Une Foi

-----

AGENCE DU FONDS DE DEVELOPPEMENT SOCIAL

-----

PROJET FONDS DE DEVELOPPEMENT SOCIAL

**CREDIT IDA N° 3446/SE**

**SELECTION DE CONSULTANT N°AFDS .....**

**SELECTION DE CONSULTANT POUR  
L'EVALUATION EX POST DE LA  
COMPOSANTE 2 : ACCES AUX SERVICES  
DE MICROFINANCE ET FINANCEMENT  
D'ACTIVITES GENERATRICES DE  
REVENUS**

## TERMES DE REFERENCE DE LA MISSION

### 1. GENERALITES

Le Gouvernement du Sénégal a obtenu de l'IDA un crédit pour financer le projet « Fonds de Développement social ». L'objectif global du projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté par un meilleur accès des plus pauvres et groupes vulnérables aux infrastructures, aux services sociaux de base et aux services de micro finance mais aussi par un meilleur suivi du programme global de lutte contre la pauvreté articulé autour du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP).

Le Fonds de développement social est un programme adaptable sur 10 ans découpé en trois phases :

- La phase 1 d'une durée de 3 ans, consiste essentiellement à: i) mettre en place et rendre opérationnelles les structures du projet ; ii) sensibiliser les bénéficiaires sur le projet ; iii) mettre à l'essai les structures et stratégies retenues dans le cadre d'opérations à faible échelle favorisant le processus d'apprentissage.
- La phase 2 d'une durée de 3 ans également, consistera à mettre en œuvre les composantes du projet sur une plus grande échelle, de manière à toucher l'ensemble des zones défavorisées du pays.
- La phase 3 d'une durée de 4 ans, aura pour but d'ajuster au mieux le mécanisme opérationnel adopté, d'élargir le groupe cible tout en maintenant des structures viables capables de répondre aux besoins exprimés par les populations.

Pour atteindre ses objectifs, le projet met en œuvre quatre (4) composantes:

- Composante 1 : Amélioration de l'accès aux infrastructures, équipements et Services sociaux de base
- Composante 2 : Accès aux services de Micro finance et financement d'Activités

### Génératrices de Revenus

- Composante 3 : Renforcement des capacités des groupes vulnérables et des Organisations Communautaires de Base (OCB)
- Composante 4 : Suivi et analyse des conditions de vie des ménages et des Communautés

Le projet cible les communautés de base, villages et quartiers les plus pauvres ainsi que les Groupes Vulnérables et les marginalisés.

## 2. CONTEXTE

Dans le cadre de la Composante II : Appui à la micro finance, le projet a pour objectif d'accroître la possibilité, pour les individus ou groupes vulnérables ciblés par le projet, d'accéder au crédit et aux opportunités économiques. Cet appui se traduit par le renforcement des capacités aux Structures Financières Décentralisées (SFD) et le financement d'activités génératrices de revenus (AGR) des organisations communautaires de base (OCB).

La Composante n° 2 comprend deux (2) sous-composantes :

### ➤ La Sous-Composante 2.1 : Renforcement des capacités des SFD

Cette sous-composante vise le renforcement des capacités des SFD sélectionnées grâce à des activités d'appui institutionnel et organisationnel, en vue de leur permettre d'améliorer leurs services d'épargne et de crédit au profit d'un plus grand nombre de pauvres. A terme, le programme de renforcement des capacités devra permettre aux SFD bénéficiaires d'être viables à long terme tout en offrant des services financiers adaptés à des clients pauvres. Les SFD renforcées utiliseront leur propres fonds pour accorder des crédits aux individus ou groupes.

➤ **La Sous-Composante 2.2 : Financement des activités génératrices de revenus**

Cette sous-composante appuiera des groupes au sein des communautés pauvres par la mise à leur disposition de ressources pour financer, à certaines conditions, les investissements nécessaires à la réalisation de leurs activités génératrices de revenus.

En substance, chaque communauté ou groupe ciblé par le projet a la possibilité de soumettre à l'AFDS un sous projet productif inférieur ou égal à la contre valeur de 8 000 dollars US pour lequel le bénéficiaire potentiel s'engage à fournir 10% du coût du sous projet dont 5% au moins en espèces qui servira pour l'ouverture d'un compte bancaire pour la communauté au sein d'une institution financière locale.

***En vue de l'approbation des demandes de sous projets AGR, l'AFDS a mis en place un Comité Technique d'Evaluation (CTE) au niveau régional qui se charge de l'appréciation des sous-projets sur le terrain et au bureau avant leur validation par l'AFDS.***

La mise en œuvre effective de la Composante 2 s'est traduite, par le recrutement d'opérateurs d'Appui à la Micro Finance (OAMF) pour accompagner les communautés de base dans la mise en œuvre et le suivi des projets financés conformément à l'option du Faire – Faire par le projet.

A ce titre, les OAMF ont appuyé les Organisations Communautaires de Base (OCB) bénéficiaires durant tout le processus d'assistance technique et d'appui conseil qui s'est déroulé essentiellement en deux étapes :

- ***L'Évaluation Participative des Besoins et la formulation des Demandes de Sous Projets,***
- ***La mise en œuvre, le suivi et la pérennisation des sous projets financés***

Conformément à l'approche du projet basée sur le transfert aux communautés de la responsabilité de la mise en œuvre de leurs activités, les OCB sont responsables de

la conception, de l'exécution y compris les passations de marchés, du suivi et de l'auto évaluation de leurs sous projets.

L'AFDS a la responsabilité de l'approbation et du financement des sous projets. Ainsi, avec l'appui des OAMF, plusieurs sous projets ont été financés dans le secteur de la production animale essentiellement dans les départements Linguère, Kaffrine, Fatick , Kolda et dans la région de Ziguinchor. Les sous projets financés couvrent plusieurs domaines d'activités, en particulier dans le secteur primaire et secondaire : embouche, maraîchage, agriculture, moulin à mil, etc. Les fonds alloués étaient logés dans des comptes ouverts par les bénéficiaires dans des institutions financières locales avec comme préalables une mobilisation des apports des communautés avant la mise en place des financements.

Les financements ont été domiciliés dans les SFD suivantes :

CMS (Kolda, Kounghoul, Passy, Djilor, Kaffrine, Sokone, Keur Samba Guèye)

UNACOIS Fatick

DJOMEC Linguère

GEC Keur Ayib Ka Fatick

GEC de Ndoucoumane Kaffrine

MFK Kolda

MECAPP Keur Momar Sarr

MECUDEFS/UNACOIS KOLDA

GEC DEGO BOK LIGUEY FATICK

MEC FADEC DJAMBOUR

Au titre de la sous composante 2: Renforcement de capacités des SFD, 17 SFD ont bénéficié d'un programme de formation et d'appui à l'élaboration de plans d'affaires et 12 d'entre elles ont été retenues et accompagnées dans la mise en œuvre de leurs plans d'affaires. Les 12 bénéficiaires sont :

ASACASE Ziguinchor

MEC Keur Ayib KA

FNGPF Foundiougne

MEC Boustane Diaw

MEC des Femmes de Kolda

RESEC De Rufisque  
MEC de Sangalkam  
MEC des Femmes de Kébémér  
MECAPP de Louga  
GEC FAFS Louga  
FADEC Njambur Louga  
MECARUL Louga

Cet appui devrait permettre aux institutions de mettre en place des produits et services adaptés aux communautés de base et par conséquent cela devra avoir des effets positifs sur le taux de pénétration et le taux de couverture des structures appuyées. En définitive, toutes les actions menées ont pour but d'améliorer le niveau de revenu des OCB et de faciliter l'accès au crédit des populations démunies.

Des questionnements sont induits par la mise en œuvre des activités de la composante :

- *Les AGR financées par l'Agence et mises par les OCB sont-elles socialement rentables ?*,
- *Ont-elles atteint les objectifs visés ?*
- *Sont –elles soutenables avec le mécanisme de financement des subventions ?*
- *Sont-elles suffisamment attrayantes pour les institutions financières ?*
- *Quels sont les effets des interventions de la composante dans l'amélioration de la performance des SFD ainsi que leurs capacités à fournir une intermédiation financière adéquate aux populations pauvres ?*

C'est à ces questions que cette étude va tenter de répondre et les résultats de cette évaluation seront pourront être mis à profit par des projets/programmes de lutte contre la pauvreté. Le contenu et les résultats attendus de la mission de ce Consultant font l'objet des présents termes de référence.

### 3. OBJECTIF DE LA MISSION

*L'objectif global de la mission est de procéder à l'évaluation ex-post des activités de la composante II. Il s'agira de tirer les enseignements en insistant sur les aspects portant sur la méthodologie, les outils, les résultats ainsi que la mise en œuvre effective de la composante. Dans l'optique de la capitalisation des résultats de la composante, les préoccupations spécifiques portent entre autres éléments sur :*

- *L'analyse du niveau d'adéquation des résultats du projet avec les problèmes ciblés comme l'amélioration des revenus des bénéficiaires*
- *L'appréciation des innovations et changements en matière d'accès des populations aux services de Micro Finance.*
- *L'impact du partenariat AFDS/SFD sur la performance des SFD et d'apprécier le niveau d'accès aux produits de la micro finance par les populations défavorisées grâce à ce partenariat*

### 4. MANDAT DU CONSULTANT

Le Consultant aura pour mandat

1. Evaluer le degré d'implication des OCB dans l'identification, la formulation et la mise en œuvre des sous projets ;
2. Apprécier le niveau d'organisation, l'adhésion et la participation des communautés en tenant compte de manière spécifique des groupes vulnérables ;
3. Analyser les résultats atteints en rapport avec les objectifs initiaux fixés par les OCB et déterminer les bénéfices économiques et sociaux des investissements sur les OCB et les conditions de vie des membres
4. Analyser les potentialités, les revenus, les coûts et les risques liés à la mise en œuvre des sous projets

5. Evaluer le nombre de membres des OCB ayant eu accès aux services financiers des IMF après la première subvention et mesurer l'adéquation entre services offerts par les SFD et la demande des individus et groupes vulnérables dans les zones ciblées ;
6. Faire la situation sur les performances des OCB en terme de gestion des Sous projets et notamment sur les résultats obtenus par rapport à la reconstitution de la subvention ;
7. Identifier les facteurs et les contraintes qui ont pu influencer d'une manière ou d'une autre la mise en œuvre de la composante , notamment aux plans technique, organisationnel, institutionnel, politique, socioéconomique et de la gestion ;
8. Apprécier les résultats sur la base de l'analyse des effets attendus et observés du projet en termes d'avantages retirés par les bénéficiaires par rapport à la diversification de leurs moyens de subsistance, à l'amélioration des revenus, à l'amélioration de leurs conditions de vie en fonction des produits obtenus et au renforcement de leurs capacités, au respect de l'équilibre du genre et à l'amélioration de leur environnement ;
9. Analyser l'impact des flux financiers occasionnés par le programme sur les résultats financiers et le portefeuille des IMF et analyser l'impact des sous projets sur l'économie locale et régionale. Il s'agira de centrer l'analyse sur l'évolution du portefeuille des SFD en faisant ressortir les éléments suivants :
  - Nombre de crédits en cours
  - Montant total de l'encours de crédit
  - Solde de crédit moyen
  - Nombre de clients titulaires d'un compte d'épargne libre
  - Solde total des comptes d'épargne libre
  - Taux d'abandon des créances
  - Taux d'impayés (portefeuille à risque supérieur à 30 jours de retard)

- Efficacité administrative
- Rendement du portefeuille
- Autosuffisance opérationnelle
- Autosuffisance financière
- Rendement des actifs

10. Evaluer la durabilité des activités développées et celles de l'amélioration des revenus sur les sous projets financés

11. Rechercher les dispositions du projet à modifier/réorienter pour le rendre mieux à même d'atteindre les groupes cibles. Cela inclut les propositions visant à modifier les objectifs et la stratégie du projet, les activités, les moyens, la structure organisationnelle/institutionnelle et le plan d'exécution ;

12. Fournir un ensemble clair d'enseignements tirés de l'expérience, qui puissent être mis à profit pour d'autres interventions de même nature

En résumé, la mission devra analyser :

- La pertinence des sous projets financés au regard des contraintes et opportunités de chaque zone
- les résultats et les objectifs spécifiques atteints
- la pertinence de financer les sous projets par les subventions
- la durabilité et la soutenabilité des sous projets
- le degré d'atteinte des indicateurs de la Composante :

- S'assurer qu'au moins 50% des groupes vulnérables qui ont reçu une assistance dans le cadre des sous-projets financés, représentent une clientèle future viable pour les SFD ;

- Vérifier si au moins 30% des groupes vulnérables au sein des OCB financées ont accès aux services de micro finance

- Vérifier qu'au moins 75% des bénéficiaires sont informés des opportunités économiques, des possibilités de financement au plan local.

## **5. ORGANISATION ET METHODOLOGIE DE TRAVAIL DU CONSULTANT**

### **5.1. Organisation de la mission**

Sous la supervision du Responsable de l'Unité d'Appui à la Micro-Finance, le Consultant sera le responsable de l'exécution de l'ensemble des activités liées à la mission. Il devra travailler en étroite collaboration avec tous les partenaires de l'AFDS qui ont contribué à la mise en œuvre de la composante : les opérateurs, les antennes régionales de l'AFDS, les Structures Financières Décentralisées (SFD) et les services techniques déconcentrés des ministères techniques en charge des secteurs sociaux et les bénéficiaires.

### **5.2. Méthodologie**

Avant le démarrage de la mission, le consultant fera une proposition de méthodologie ainsi qu'un planning détaillé du déroulement de la réalisation de la mission. Il devra justifier le bien fondé ainsi que la pertinence des outils et produits proposés, en terme d'efficacité, d'efficience et de garantie à livrer les informations et données attendues.

La proposition méthodologique, compte tenu du nombre important de sous projets, mettra aussi l'accent sur une méthode d'évaluation représentative et fiable. Elle s'appuiera sur l'approche participative en privilégiant les focus groupes avec les bénéficiaires tels que les Comités de Gestion des Sous Projets (CGSP), les gérants des SFD, les Commissions d'achat et de vente et les Comités d'Animation, de Sensibilisation et de Formation (CAF), les Opérateurs d'Appui à la Micro Finance en charge de l'appui aux communautés bénéficiaires des sous projets, les Comités Techniques d'Evaluation des Sous Projets (CTE) constitués des services déconcentrés de l'Administration, les conseils ruraux et municipaux concernés, les Divisions Régionales de l'Elevage et les Antennes Régionales de l'AFDS.

## **6. RESULTATS ATTENDUS**

Au terme de la mission, le consultant mettra à la disposition de l'AFDS un rapport technique de synthèse comprenant trois parties :

Une partie relative à la méthodologie et au déroulement de la mission de terrain ;  
Une autre partie relative à l'analyse critique des résultats et indicateurs obtenus ;  
Une troisième partie comprenant les enseignements et leçons apprises susceptibles de servir de bonnes pratiques dans l'optique d'interventions futures de lutte contre la pauvreté

Une quatrième partie comprenant les suggestions/recommandations pour apporter des propositions de mesures correctives aux manquements notés

A la fin de la mission d'évaluation, un atelier de restitution et de validation du rapport provisoire sera organisé en présence de toutes les parties prenantes (AFDS, SFD, Communautés de Base, Opérateurs d'Appui, etc.).

Le consultant aura un délai de 10 jours après l'atelier pour la remise du rapport final. Le rapport final sera produit en 3 exemplaires reliés avec une version électronique sous format Word.

## **7. PROFIL DU CONSULTANT**

La mission sera confiée à un spécialiste en évaluation de projets/programmes disposant de compétence et d'une solide expérience d'au moins 3 ans en évaluation ex post d'activités de promotion socioéconomique. Il devra en outre disposer de compétences avérées en micro finance et être capable de développer des synergies avec les autres composantes du projet.

## **8. SELECTION DU CONSULTANT**

Le consultant sera sélectionné conformément aux directives pour la sélection et l'emploi de consultants par les emprunteurs de la Banque Mondiale de janvier 1997

mises à jour en septembre 1997 et en janvier 1999, selon la méthode de Sélection des Consultants Individuels.

## **9. DUREE DE LA MISSION**

La durée de la mission est estimée à trente (60) jours ouvrables, y compris les temps de préparation, la conduite des missions de terrain et la rédaction du rapport.

La durée est estimée à 60 jours ouvrables répartis comme suit :

- 1 semaine pour les temps de préparation et d'élaboration d'outils de collecte et de méthodologie ;
- 3 semaines pour les visites de terrain et la collecte de données ;
- 2 semaines pour la saisie, le traitement, l'analyse des données et la production des rapports provisoires et autres produits attendus ;
- 1 semaine pour la rédaction du rapport final ;
- 7 jours de voyages

Le chronogramme détaillé sera établi par le consultant dans sa note méthodologique en liaison avec la direction du projet et selon les exigences de son calendrier. Il figurera en annexe au Contrat.