



REMIX

Réseau d'Etudes et d'Information pour la  
Minimisation des Risques d'Exploitation

Projet de lutte contre la Pauvreté  
(FAD – FND)  
Avenue Bourguiba x Rue 3 Castors –  
BP : 17245  
Tél. : 869 10 87

3557

Auteur : Cabinet REMIX

# DIAGNOSTIC DES SERVICES FINANCIERS DECENTRALISES

## RAPPORT FINAL

Juin 2002

# SOMMAIRE

INTRODUCTION .....	2
A- RAPPEL DES TERMES DE REFERENCES .....	3
B- METHODOLOGIE.....	4
I – ETAT DES LIEUX DES PRINCIPALES SFD EN PRESENCE .....	7
REGION DE DAKAR .....	7
REGION DE THIES .....	28
REGION DE DIOURBEL.....	43
REGION DE KOLDA .....	54
REGION DE TAMBACOUNDA.....	59
II- CLASSIFICATION.....	71
III- ANALYSE TRANSVERSALE DU DIAGNOSTIC.....	71
PROBLEMES RENCONTRES.....	73
SOLUTIONS APPORTEES.....	73

## INTRODUCTION

La lutte contre la Pauvreté constitue aujourd'hui l'un des défis majeurs, si ce n'est le principal, à relever.

La réalité des chiffres est là pour attester de l'ampleur du malaise : plus de 60% des ménages sénégalais sont pauvres et 75% d'entre eux vivent en milieu rural.

Face à cette situation alarmante et dans l'optique d'un développement économique et social, l'Etat s'est assigné des objectifs dont la réalisation repose en grande partie sur une disponibilité des facteurs de production en général et financiers en particulier.

Aussi, le paysage socio-économique sénégalais étant caractérisé par un certain esprit d'entreprise développé chez une frange importante de la population, les institutions désireuses de leur offrir des produits et services adaptés à leurs réalités suscitent un engouement particulier de la part de cette catégorie d'opérateurs.

C'est dans cet ordre d'idées que le Programme de Lutte Contre la Pauvreté (PLCP) a été mis en place pour appuyer cette cible dans la résorption de son besoin en financement d'activités génératrices de revenus grâce au micro-crédit. L'objectif majeur de ce Projet est, à défaut d'éradiquer, au moins d'amoindrir les difficiles conditions d'existence de ces populations quelque peu marginalisées.

Pour cela, le PLCP a opté pour la politique du faire-faire, dans un souci d'efficacité et d'efficience mais surtout pour atteindre le plus de personnes possible sur l'ensemble du territoire national. Cette stratégie s'explique par la volonté manifeste du Programme d'impliquer les bénéficiaires dans tout le processus d'appui afin de les responsabiliser et de leur apprendre à se départir d'une certaine mentalité d'assistés.

Dans l'atteinte de ces objectifs affichés, le choix des autorités a porté sur les SFD qui aujourd'hui, jouent un rôle prépondérant dans l'économie nationale.

En effet, ces structures décentralisées se sont imposées ces dernières années comme l'instrument palliatif privilégié face au déficit de financement consécutif aux difficiles conditionnalités du système financier classique.

C'est ainsi que l'on dénombre aujourd'hui environ 600 structures de base en activité au Sénégal. Pour l'année 2000, ces dernières ont mobilisé environ 19 Milliards F CFA d'épargne (soit 3% de l'ensemble des dépôts des banques) et distribués 36 Milliards FCFA de crédit (5% des crédits accordés par les banques). Ces structures comptent ainsi plus de 300.000 sociétaires et ont créé quelque 4 000 emplois directs.

Cependant la collaboration avec ces structures ne devra et ne pourra se faire qu'en considération des disparités existantes au sein de ces entités, lesquelles disparités sont à lier au niveau de gestion, d'organisation, de rayonnement... bref, de professionnalisme.

Une telle précaution se justifie par le souci du PLCP de s'assurer d'une utilisation efficiente des fonds mobilisés, d'une sécurisation des crédits alloués aux bénéficiaires et d'une optimisation des effets de son appui par une approche à la fois orientée et de proximité.

#### A- RAPPEL DES TERMES DE REFERENCES

Le Programme de Lutte Contre la Pauvreté (PLCP), dans le cadre de la mission qui lui est dévolue par les autorités publiques sénégalaises, dans sa composante micro-finance, est chargé d'apporter l'appui nécessaire au développement des activités génératrices de revenus des plus démunis de la population pour une amélioration de leurs conditions de vie.

Le PLCP compte développer un partenariat avec un certain nombre d'IMF pour la mise en œuvre d'un programme de micro finance à l'endroit de ces personnes cibles du programme évoluant dans les régions de Dakar, Diourbel, Thiès, Kolda et Tambacounda.

Le choix de ces régions comme zones prioritaires a été fait sur la base d'un certain nombre de paramètres tels que l'accès à l'eau potable, l'existence d'infrastructures de base, etc. et ce découpage s'est fait plus précis avec le choix de départements prioritaires au niveau des régions cibles, à savoir Pikine pour Dakar, Mbour pour Thiès, Bambey pour Diourbel, Sédhiou pour Kolda et Tamba pour la région du même nom.

Le PLCP a fait appel aux services du Cabinet REMIX pour l'exécution d'une mission de diagnostic des IMF évoluant dans ces zones en vue d'en déceler les forces et faiblesses en matière de développement institutionnel, commercial, financier et de gestion, mais également les opportunités en termes d'innovation financière et de développement endogène.

La finalité de cette étude est de permettre au PLCP de faire une sélection des SFD susceptibles de loger les fonds destinés à la cible du programme et de formuler des recommandations sur les modalités du partenariat entre le programme et ces structures.

Les critères de sélection reposent sur la performance commerciale et financière et le niveau effectif de décentralisation de ces structures.

En conformité avec les termes de références, le Cabinet a mené des recherches sur un certain nombre de SFD présélectionnées conjointement par le PLCP et le Cabinet. L'état des lieux relatif à ces derniers a permis de recueillir des informations portant sur les points suivants:

- L'identification des SFD.
- Les aspects institutionnels (ressources humaines, niveau organisationnel et fonctionnel)
- Le sociétariat.
- L'offre de services financiers en terme de crédit et épargne
- La satisfaction de la clientèle.
- Les résultats et la viabilité des SFD
- Les perspectives qui s'offrent à la structure
- Les besoins en appuis institutionnel et financier

## **B- METHODOLOGIE**

Pour la réalisation de cette mission, le prestataire a d'abord procédé à un échantillonnage des principales structures en présence dans les zones du Programme. Sur cette base, des contacts ont été noués pour la programmation de la phase d'enquête.

La phase terrain de la mission s'est déroulée dans la période du 28 mars au 12 avril 2002.

Elle a débuté avec la rencontre entre le staff du projet et l'équipe de consultants qui avaient pour objectif global de recueillir les attentes du commanditaire. Les discussions ont porté sur plusieurs aspects dont notamment le choix des SFD à visiter (voir liste en annexe).

Les consultants chargés de l'exécution de la mission ont organisé une réunion de préparation consistant à un examen approfondi des attentes du commanditaire

mentionnées dans les termes de référence et à dresser un répertoire des différentes tâches qui leur incombent. A l'issue de cet exercice, la mission s'est attelée à la confection d'une fiche signalétique pour la collecte de données de chaque SFD (joints en annexe).

La phase d'enquête a été menée par une équipe de 9 consultants internes de REMIX chargée de collecter les données au niveau des SFD situés dans les localités cibles.

Une fois les informations collectées, les données recueillies ont fait l'objet d'une saisie informatique pour en faciliter le traitement et l'analyse.

Cette dernière s'est faite sur la base de critères spécifiques de sélection dont les plus saillants sont relatifs :

- Au taux de remboursement
- Au taux de portefeuille à risque de plus de 90 jours
- Au taux de couverture
- Au volume de sociétariat (approche tournée vers les couches vulnérables : jeunes, femmes)

A l'issue de ce travail, la mission va proposer une classification des SFD ciblées et émettre des recommandations utiles destinées à placer les différents acteurs dans des conditions sécuritaires de collaboration. Les consultants ont ensuite organisé une séance de restitution en interne, en vue d'harmoniser les différents niveaux d'informations concernant l'exécution de la mission et de valider une proposition de plan détaillé concernant l'architecture du rapport.

L'implication de tous les consultants à ces différents niveaux se justifie par le déroulement de la phase terrain, les points de vue de tout un chacun se faisant sur des bases objectives découlant d'une observation directe de la cible.

En outre, pour un souci d'objectivité et d'opérationnalité, nous avons jugé utile de faire une typologie des structures. C'est ainsi que nous avons distingué trois (3) catégories d'institutions :

- Les institutions avec qui le PLCP peut travailler tout de suite (Catégorie A)

- Les institutions dont le niveau de gestion actuel ne plaide pas en faveur d'une collaboration immédiate mais révèle plutôt la nécessité d'un travail de formation préalable, gage d'une sécurisation des fonds alloués par un bon suivi de l'activité (Catégorie B).
- Les institutions dont le niveau de gestion actuel n'est pas satisfaisant et dont la collaboration avec le PLCP s'avère quelque peu risquée (Catégorie C).

**La mission en quelques chiffres :** 5 régions cibles ; 16 départements concernés ; plus de 75 Structures de Financement Décentralisés visités ; et autant de personnes interviewées

## I – ETAT DES LIEUX DES PRINCIPALES SFD EN PRESENCE

Suite à l'analyse des différents éléments d'informations que la mission nous a permis de collecter, on se rend compte d'une disparité notoire dans le niveau de fonctionnalité des structures partenaires. La classification qui en a découlé se caractérise ainsi par une dichotomie fondamentale entre les structures viables et solvables (Catégorie A), les structures dont la solvabilité est étroitement corrélée à un préalable de formation des dirigeants (Catégorie B) et enfin, les structures dont la collaboration avec le PLCP s'avère délicate (Catégorie C)

Le différentiel relevé dans certains indicateurs de performance (taux de remboursement, portefeuille à risque de plus de 90 jours, encours épargne et crédit, sociétariat) a été l'unique clé de répartition dans cette classification.

### REGION DE DAKAR

#### Mutuelle d'Epargne et de Crédit Réseau Africain pour le Soutien à l'Entrepreneuriat Féminin (MECR)

Agréée le 26 février 1997, la MECR, logée à la SODIDA, est une institution qui compte quelques 1500 membres dont plus des ¾ sont des femmes. Bénéficiant de l'appui du PMIA et du Fonds Suisse, elle a un encours d'épargne de 33 000 000 F et de crédit de 60 000 000 F pour l'année 2001. Le taux de remboursement pour la même période est 97%, ce qui laisse entrevoir une bonne solvabilité des clients.

Mais le manque de produits, la faiblesse du volume des crédits et l'instabilité de l'épargne limitent quelque peu les perspectives d'avenir de la structure à savoir une plus grande accessibilité des femmes au crédit.

La MECR est une structure assez performante, dotée d'un niveau de gestion satisfaisant et d'une bonne qualité de services. Aussi, en incitant les femmes à produire, elle cadre parfaitement avec les préoccupations du PLCP. L'intégration des femmes dans le processus de développement est une réalité palpable qu'aucun appui ne saurait escamoter.

Avis : Catégorie A

#### X Groupement d'Epargne et de Crédit FAFS de Dakar

Créée en septembre 1999, cette structure, logée à Grand Yoff et affiliée à la Fédération des Associations Féminines du Sénégal (FAFS), compte 301 membres dont 1 homme, 253 femmes et 47 groupements féminins. Ayant bénéficié de l'appui

Appuyée par certains partenaires au développement dont l'ONG du Nord et l'IRAM, FDEA a eu pour l'année 2001 un encours d'épargne de 537 695 871 F et de crédit de 827 119 860 F. Le taux de remboursement pour la même période est de 96% et le portefeuille à risque de plus de 90 jours est de l'ordre de 2%. Ces indicateurs traduisent une bonne qualité de gestion et un niveau de performance satisfaisant. Toutefois, l'insuffisance du portefeuille limite quelque peu la volonté de la structure de se rapprocher davantage de sa clientèle cible.

C'est une structure bien organisée et très expérimentée en matière de crédit et d'épargne. Le niveau de gestion est satisfaisant et le dynamisme est avéré. Son intégration dans le Programme devrait contribuer à mobiliser des ressources jusque là non exploitées et à explorer des créneaux suffisamment porteurs pour générer des revenus considérables.

Avis :Catégorie A

#### Groupement d'épargne et de crédit des femmes de la cité des nations unies (GEC FEMUNI)

Créé par les femmes de l'association de la cité des nations unies Golf Nord dans la banlieue dakaroise ( association mère), le GEC FEMUNI est reconnu sous le N° DK 200 00 256 R du 25/10/2000. La plus part des membres de FEMUNI sont aussi sociétaires du GEC.

Il est organisé selon les dispositions légales et réglementaires avec :

- quatre organes statutaires que sont le conseil d'administration, le conseil de surveillance, le comité de crédit et le comité d'éducation et de promotion composés entièrement de femmes.
- Une gérante et une caissière

Elles ont toutes bénéficié de formation sur la microfinance financée par Dynaentreprises et animée par le cabinet REMIX

Depuis la formation des techniciens tous les supports comptables et de gestion sont mis en place et tenus régulièrement

Le suivi de la gestion est assuré par REMIX et des reporting périodiques sont envoyés au partenaire DYNA

L'équipement du GEC est peu satisfaisant car il ne dispose pas de coffre et meubles de rangement pour le classement et l'archivage

#### Réalisations au 31/12/01

La capacité de GEC FEMUNI à donner des crédits à des femmes aux revenus modestes et à les recouvrer est avéré malgré la modestie de leurs moyens. Le

Ce qui réduit la capacité managériale des élus et les compétences techniques du personnel

Avis : catégorie A

✘ **Réseau des Caisses d'Épargne et de Crédit des Femmes de Dakar, RECEC/FD**  
Créé depuis le 14 novembre 2001, le Réseau des Caisses d'Épargne et de Crédit des Femmes de Dakar, RECEC/FD est une union de mutuelles qui est en cours de reconnaissance. Située à la Cité Millionnaire à Grand-Yoff, le réseau qui comprend actuellement 16 institutions de base, est managée par Madame Seynabou DIOP coordonnatrice des activités du réseau

Ces mutuelles sont gérées par des techniciens qui ont pour la plupart un niveau d'études varié allant du Cm2 à la Maîtrise. Mais la plupart ont suivi des formations en micro-finance sur des modules concernant l'organisation et le fonctionnement des IMF, le cadre juridique, la comptabilité des IMF, l'outil de gestion, la planification et l'archivage.

Ses partenaires que sont ENDA GRAFT depuis 1987, DYNA, NOVIB et le Fonds Suisse ont apporté un appui technique, institutionnel et/ou financier à la structure.

Les organes statutaires sont à ce jour fonctionnels et les réunions tenues.

Les supports de gestion sont bien tenus et bien renseignés. Ceci a facilité la collecte des données.

La gestion administrative et comptable est assurée par des techniciens dont le niveau est appréciable.

Pour l'année 2001, l'encours d'épargne est de 236 289 063 F et l'encours crédit de 414 262 790 F. Le taux de remboursement pour la même période est de 90% et le portefeuille à risque de plus de 90 jours est de l'ordre de 4%.

Mais l'insuffisance du fonds de crédit, la faible couverture des charges par les produits et le faible niveau d'informatisation limitent quelque peu la volonté d'extension du réseau dans les autres régions du Sénégal.

La spécificité de la cible (constituée majoritairement de personnes démunies) constitue l'argument principal de choix de cette entité comme partenaire potentiel du PLCP.

Avis : Catégorie C

#### **La Mutuelle d'Épargne et de Crédit des Artisans du Sénégal (MECAS)**

Agréée le 10 octobre 1996 sous le N° 1960081, la MECAS, logée à SCAT URBAM, est une structure qui compte quelques 1738 membres dont 582 hommes, 1113 femmes et 43 groupements (GIE). Bénéficiant de l'appui du PROMOSCA/ADFES et du Fonds Suisse, elle a totalisé en 2001 un encours d'épargne de 29 994 810 F et de

crédit de 21 318 314 F. Le taux de remboursement pour la même période est de 90%.

Le fort taux d'impayés lié à l'absence d'organes de direction constituent des entraves au fonctionnement normal de la mutuelle qui ambitionne de diversifier ses activités, de donner plus de crédit et de bénéficier de plus de subventions.

Le fonctionnement institutionnel actuel (la mutuelle est placée sous administration provisoire suite à une suspension datant de l'an 2000) ne milite pas en faveur de la structure. Mais les enseignements semblent être tirés de cette situation et dans l'intérêt de l'institution et des membres, les collaborations futures devront faire l'objet d'une meilleure prise en charge.

**Avis : Catégorie C**

### **X Le Crédit Mutuel du Sénégal (CMS)**

Le réseau des caisses du Crédit Mutuel du Sénégal a été créé en 1988. Il compte quelques 70 caisses réparties sur presque tout le territoire national. Le sociétariat en l'an 2001 est de quelques 130 706 membres dont 85 237 hommes, 25 014 femmes et 20 455 personnes morales.

L'encours d'épargne pour la même période est de 12,9 Milliards de F et de crédit de 4,9 Milliards de F.

La structure est dotée d'un niveau de gestion performant avec des supports fiables et adaptés. Les principales difficultés actuelles ont trait au risque du portefeuille rural (notamment pour la filière arachide) et à l'environnement juridique.

La localisation et la multiplicité de ses caisses (cf annexes) constituent des éléments de distinction et un argument de poids dans le choix de la structure comme partenaire majeur du PLCP.

**Avis : Catégorie A**

Aussi, toujours pour ce qui est du CMS, les recherches supplémentaires que la mission a pu opérer nous ont permis de savoir que le réseau disposait pour Dakar :

- d'une caisse à Pikine
- d'une caisse à Guédiawaye
- d'une à Rufisque
- d'une à Colobane
- d'une caisse à Malick SY
- d'une caisse aux Parcelles Assainies

## **GEC NDIMBAL JABOT- DAKAR**

Le groupement d'épargne et de crédit NDIMBAL JABOT, sis à Dakar (au Point E) a été reconnu en 2001 sous le numéro DK10.100.31812. Sa principale source de financement demeure l'épargne des membres avec un encours de 389 995 F au 31 décembre 2001 pour 150 membres. Depuis sa mise en place, le GEC a évolué sans partenaire d'appui, ni fonds de crédits étrangers en recyclant l'épargne en crédit. En fin 2001, 1 900 000 f de crédit ont été octroyés aux membres avec un encours de 813 085 FCFA pour un taux de remboursement de 90% et un taux de couverture des charges de 63%.

### **Contraintes et perspectives**

Ce groupement affiche actuellement des insuffisances dans la gestion comptable et administrative. Il n'a pas encore de local, la demeure de la présidente tenant lieu de centre des opérations et des réunions. De même, les organes ne fonctionnent pas correctement.

Cependant lors de notre entretien avec la gérante et la présidente, une réelle volonté de réussir et d'assurer la pérennité de la structure s'est dégagée. Un appui en formation et en équipement doivent être apportés afin de leur permettre d'assurer la viabilité et la pérennité de leur groupement.

Avis : Catégorie C

## **X PAMECAS**

Le réseau PAMECAS, sis au parcelles assainies, est reconnu sous le numéro DK 1.99.0001U en mars 1999. Ses principales sources de financement demeurent l'épargne des membres, les emprunts bancaires, les subventions et ses fonds propres pour une valeur globale de plus de 2 milliards au 31 décembre 2001 pour 85 000 membres. Le réseau PAMECAS est assez structuré avec des départements et organes fonctionnels. Le volume de l'épargne collectée s'élevait à 5 398 066 810 FCFA en fin 2001. Dans cette période, l'encours de crédit s'élevait à 4 641 263 730 FCFA avec un taux de remboursement de 92%.

### **Contraintes et perspectives**

Il est à noter une certaine lourdeur dans la gestion à cause du traitement manuel de l'information. Par ailleurs, les organes ne se réunissent pas normalement avec seulement trois réunions pour chaque organe en 2001. La satisfaction des demandes de crédit est aussi jugée insuffisante. Cependant ce réseau a l'ambition d'étendre ses activités à l'intérieur du pays dans le but de faciliter l'accès au crédit et à l'épargne aux populations exclues du système bancaire. Un appui technique dans

l'informatisation doit être apporté dans le but de rendre plus efficace et rapide le traitement de l'information.

Avis : Catégorie A

## X FNGPF

La fédération nationale des groupements pour la promotion féminine, sise à Castors, est créée en 1987. Ses principales sources de financement demeurent l'épargne des membres, les subventions et ses fonds propres pour une valeur globale de plus de 800 millions au 31 décembre 2001 pour 16 344 membres. Elle a noué des partenariats avec la BAD les Fonds Taiwanais, DynaEntreprises. FNGPF compte actuellement 54 GEC au niveau national.

En rapport direct avec le PLCP, la fédération compte s'investir dans le programme par le biais de ces différentes caisses localisées dans les zones cibles du Projet. C'est ainsi que le réseau dispose de 6 caisses dans la région de Dakar : une à Dakar, une à Pikine, une à Rufisque, une à Bambilor et une à Sébikotane.

L'ONG joue actuellement le rôle de coordination mais la mise en place effective d'une direction technique tarde à se réaliser.

Le volume de l'épargne collectée s'élevait à 270 148 394 FCFA en fin 2001. Dans cette période, l'enveloppe des crédits octroyés s'élevait à 1 000 189 415 CFA. La fédération bénéficie actuellement du soutien de plusieurs structures d'appui en soutien matériel, institutionnel et financier.

### Contraintes et perspectives

Les politiques mis en place notamment en matière de crédit différent d'une caisse à l'autre. Au niveau des caisses nous avons noté quelques insuffisances dans la gestion comptable, ce qui rend parfois indisponible l'information comptable. A cela s'ajoute aussi un manque d'équipements et de matériels de bureaux.

La fédération doit être appuyée dans l'uniformisation des politiques et la formation de ses membres mais aussi dans la mise en place d'un réseau avec des directions opérationnelles pour le contrôle, la formation et la gestion centralisée.

Aussi, les informations supplémentaires que nous avons pu obtenir suite à l'entretien avec la direction technique de ce réseau nous ont incité à procéder à un reclassement de l'institution, la note étant affectée à l'ensemble de la structure qui devra toutefois opérer un nécessaire nivellement entre ses différentes caisses.

Avis : Catégorie A

Le Collectif des femmes commerçantes du GES situé à Castors a été créé en 2001 et reconnu sous le numéro DK 2.01.00246 du 10 septembre 2001. COCOGES est composé actuellement d'un réseau de 7 caisses dont les 3 sont au niveau de Dakar. Le réseau n'est pas encore opérationnel car n'ayant pas encore une direction technique ni un organe de contrôle. Le volume de l'épargne collectée s'élevait à 16 384 500 FCFA en fin 2001. Dans cette période, l'enveloppe de crédit octroyés s'élevait à 13 708 500 CFA avec un taux de remboursement qui avoisine les 90% et un taux de couverture des charges de 102%. Cependant, le collectif a évolué jusqu'ici sans partenaire d'appui, ni fonds de crédits étrangers en recyclant l'épargne en crédit.

#### **Contraintes et perspectives**

La gestion comptable des caisses laisse apparaître des insuffisances dans l'utilisation de certains supports comptables. Il est noté aussi un déficit en équipement et en formation, de même que dans la satisfaction des demandes de crédit.

Cependant, vu le volume important du sociétariat, le collectif détient ainsi un atout considérable pour pouvoir assurer sa pérennité. Un appui technique et institutionnel doit être apporté dans le but d'étendre son implantation à travers le Sénégal.

**Avis : Catégorie B**

#### **MECFAM**

La MEC des Femmes pour le développement social- ACAPES située aux parcelles assainies a été créée en 1998 et reconnue sous le numéro N°DK0.99.00157 du 08 septembre 1999. Créée par des groupements de femmes qui étaient sous la tutelle de ACAPES, la mutuelle comptait, en fin 2001, 332 membres individuels et 66 groupements féminins. A cette date, 25 750 000 CFA ont été distribués sous forme de crédit pour 179 bénéficiaires avec un taux de remboursement acceptable, et un encours épargne de 12 139 960 FCFA. Actuellement seul DYNA leur apporte un soutien institutionnel et technique.

#### **Contraintes et perspectives**

Les contraintes majeures de la mutuelle se résument en déficit de formation, manque d'équipements et de moyens financiers. Quelques difficultés subsistent aussi dans le fonctionnement des organes qui ne se réunissent pas régulièrement. Un appui doit être apporté pour amener les élus à mieux comprendre leur rôle et résorber le gap entre les demandes de crédit et les disponibilités.

## Avis : Catégorie A

### AFEPEPES

La MEC de l'Association des Femmes pour la Promotion de l'Entreprise au Sénégal est située à l'avenue Faidherbe à Dakar et son agrément est en cours d'obtention. Son sociétariat est essentiellement composé de femmes qui sont au nombre de 108 contre 10 hommes au 31 décembre 2001. La mutuelle ne bénéficie que d'un soutien technique de la part de MEDES et n'as jusqu'ici reçu aucune subvention, ni contracté aucun emprunt bancaire.

En fin 2001, Le volume de l'épargne collectée s'élevait à 3 millions pour 129 épargnants. A cette date, une enveloppe de 2 445 000 FCFA a été distribuée sous forme de crédit pour 36 bénéficiaires avec un taux de remboursement de 54%. En fin 2001, l'encours de crédit était de 1 132 800 FCFA.

### Contraintes et perspectives

Cette mutuelle de création récente, affiche de réels atouts de développement et de pérennité. Cependant en cette phase de croissance, elle est confrontée à des difficultés dues à des organes peu fonctionnels, un taux important d'impayés et une insuffisance de moyens. Mais la récente formation que leur a dispensée le Cabinet REMIX permet d'augurer des retombées positives sur l'activité de la mutuelle.

## Avis : Catégorie A

### FENAGIE Pêche

La Fédération nationale des GIE de pêche sise au quai de pêche, est créée en 1990 et reconnue sous le numéro 90 B 545 du 25 septembre 1990. FENAGIE Pêche joue un rôle d'intermédiaire financier entre les GIE de pêche et les structures d'appui. Elle joue aussi un rôle d'assistant technique et institutionnel aux GIE. Avec un potentiel de plus de 10 000 membres individuels et de plus de 700 groupements évoluant dans un secteur à fort potentiel, la fédération présente des atouts considérables et doit tendre en réseau avec des départements de comptabilité et de contrôle. Son sociétariat est essentiellement composé de femmes qui sont au nombre de 7 942 membres individuels et 425 groupements féminins contre 3 881 hommes et 228 groupements masculins au 31 décembre 2001.

La fédération bénéficie du soutien de plusieurs partenaires dont ADPES, NOVIB, FCSS et le gouvernement Suisse. Depuis 1995, FENAGIE a reçu environ 280 millions sous forme de fonds de crédits.

En fin 2001, une enveloppe de 28 millions a été distribuée sous forme de crédit pour 864 bénéficiaires, principalement des femmes.

### **Contraintes et perspectives**

Les contraintes majeures auxquelles la fédération est confrontée sont principalement l'insuffisance des fonds à allouer aux femmes, l'absence d'équipement liée à la transformation, l'insuffisance des moyens de déplacement. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces freins à une gestion transparente et pérenne et atteindre les objectifs fixés que sont :

1. développer et renforcer les activités visant à améliorer les conditions des professionnels
2. extension du nombre de sociétaires
3. mise en place d'un réseau
4. extension et diversification des équipements et matériels proposés par la centrale d'achat

**Avis : Catégorie B**

### **La Mutuelle d'Épargne et de Crédit de Hann (MECH)**

MECH, sise au Service Départemental des Pêches, est une structure qui a été créée en 1992 et dont l'agrément date du 17/12/1993. Elle compte quelques 3500 membres dont 1679 hommes, 1604 femmes et 219 groupements féminins. Ayant bénéficié de l'appui du Fonds de Contrepartie Sénégal-Suisse, la mutuelle a eu, en 2001, un encours d'épargne de 279 170 140 f et de crédit de 182 225 019 f. Le taux de remboursement pour la même période est de l'ordre de 85%.

Les indicateurs relevés traduisent un niveau de gestion moyen, mais le manque d'appui institutionnel et financier limitent quelque peu l'ambition de la structure qui aspire à augmenter son volume d'épargne, donner plus de crédit, réduire le taux d'impayés et ouvrir un 2<sup>ème</sup> guichet.

**Avis : catégorie B**

### **GEC FECYS**

Le GEC des femmes des communautés de Yenn et Sébikhotane, sis à Diamniadio, est créé en août 2000 et reconnu sous le numéro DK 3.0400297R. Son sociétariat est composé de 432 femmes réparties dans 63 groupements féminins en fin 2001.

Ses sources de financement sont essentiellement composées de l'épargne des membres et d'une subvention reçue de FNGPF pour un montant total à cette date de 16 539 100 FCFA. Le groupement a bénéficié dans le cadre de ses activités du soutien de FBGPF et de DYNA en appui technique, institutionnel et financier. Ses organes fonctionnent normalement et ont bénéficié d'une formation en microfinance de même que le personnel technique.

En fin 2001, l'encours de crédit était 16 101 930 FCFA avec un taux de remboursement de 100% pour 432 bénéficiaires, principalement des femmes. Le taux de couverture des charges par les produits était de 250%.

### **Contraintes et perspectives**

Le groupement affiche une certaine bonne gestion dans l'exécution de ses activités comme en attestent le taux de remboursement et le taux de couverture des charges par les produits. Cependant, il est confronté à certaines difficultés liées à l'insuffisance des fonds de crédit et de l'équipement indispensable pour un bon fonctionnement. Le personnel technique a aussi déploré l'étroitesse des locaux. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces contraintes et atteindre les objectifs fixés que sont : satisfaire les demandes de crédit, passer d'un GEC à une mutuelle et ouverture de guichets à Yenn, Sébikhotane et Denn.

Avis : Catégorie A

### **CAPFED**

Agréée par le Ministère des Finances sous le numéro DK 1000.0205, la caisse des agriculteurs, pêcheurs, forestiers et éleveurs de Dakar est née en 1999 d'une initiative des sections agriculture, élevage, pêche et foresterie de la chambre de commerce de Dakar. A sa création, la CAPFED avait ses locaux à la Chambre de commerce de Dakar : elle s'est installée sur fonds propres à Rufisque depuis le 23 mai 2000 pour mieux marquer son autonomie. Les responsables de CAPFED ont porté leur choix sur Rufisque pour se rapprocher davantage des acteurs et des clients potentiels. En fin 2001, l'épargne des membres qui constituait la seule source de financement était de 8 805 300 FCFA pour un effectif de 206 hommes, 114 femmes et 56 groupements féminins. La caisse a bénéficié de l'appui de DYNA en soutien technique et institutionnel. C'est dans ce cadre que les élus et les techniciens ont bénéficié de formation en microfinance.

En fin 2001, l'encours de l'épargne collectée s'élevait à 8 805 300 FCFA. A cette date, l'encours de crédit était 6 316 025 FCFA avec un taux de remboursement de 95%. En fin 2001, le taux de couverture était de 34.4%.

### **Contraintes et perspectives**

Les contraintes majeures auxquelles la fédération est confrontée sont principalement l'insuffisance des fonds à allouer aux membres demandeurs de crédit, l'absence de formation des nouveaux élus suite à la restructuration et l'épargne insuffisante. A cela s'ajoute le fort taux de report de réunions des organes. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces freins à une gestion transparente et pérenne et atteindre les objectifs fixés que sont : ouvrir d'autres guichets à Pikine, Bargny, Yenn et Diamniadio ; solliciter des partenaires pour le financement des ces activités ; poursuivre le renforcement des capacités des élus et des techniciens.

**Avis : Catégorie B**

### **CEC DE BARGNY**

La Caisse d'épargne et de crédit de Bargny qui est une mutuelle d'épargne et de crédit du réseau PAMECAS, sise à Bargny, et créée en juillet 1996. Son sociétariat était composé de 2 220 hommes, 1775 femmes, 434 groupements féminins et 121 groupements mixtes en fin 2001. Ses sources de financement sont essentiellement composées de l'épargne des membres, d'un emprunt bancaire et de ses fonds propres pour un montant global de plus de 428 millions FCFA. La mutuelle a bénéficié dans le cadre de ses activités du soutien de PAMECAS ( prêt de 50 millions ) et de DYNA en appui technique, institutionnel et financier. Ses organes fonctionnent normalement et ont bénéficié d'une formation en microfinance de même que le personnel technique. Les locaux de la mutuelle acquis sur fonds propres pour une valeur de 26 millions sont bien sécurisés. Le personnel technique est très fourni avec un niveau d'instruction acceptable et qui semble être largement en mesure de mener une gestion saine et transparente.

En fin 2001, l'encours de l'épargne collectée s'élevait à 309 818 819 FCFA. A cette date, l'encours de crédit était 296 134 735 FCFA avec un taux de remboursement de 95.6%. En fin 2001, le taux de couverture était de 150.49%.

### **Contraintes et perspectives**

La mutuelle présente un potentiel considérable en matière de sociétariat, d'épargne et de fonds de crédit. A cela s'ajoute un taux de remboursement satisfaisant et des organes fonctionnels. Cependant les contraintes majeures auxquelles la mutuelle est confrontée sont principalement le travail manuel auquel s'adonnent encore le

personnel technique, le déficit de formation pour certains techniciens. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces freins à une gestion transparente et pérenne et atteindre les objectifs fixés que sont : informatiser avec le réseau PAMECAS, former tous les agents de la mutuelle.

**Avis : Catégorie A**

### **MEC JAPPO**

La mutuelle d'épargne et de crédit JAPPO, sise à Diamniadio, est créée en août 2000. Son sociétariat est composé de 364 hommes, 570 femmes, 61 groupements, 6 groupements féminins et 15 groupements mixtes en fin 2001. Ses sources de financement sont essentiellement composées de l'épargne des membres, d'une subvention reçue de ENDA GRAFT et d'une subvention de PPMEH pour un montant total à cette date de plus de 84 millions de FCFA. Le groupement a bénéficié dans le cadre de ses activités du soutien de ENDA GRAFT, PPMEH et de DYNA en appui technique, institutionnel et financier. Ses organes fonctionnent normalement et ont bénéficié d'une formation en microfinance de même que le personnel technique. La mutuelle est dotée d'organes qui se réunissent normalement.

En fin 2001, l'encours de l'épargne collectée s'élevait à 44 902 815 FCFA. A cette date, l'encours de crédit était 66 565 470 FCFA avec un taux de remboursement de 96%. En fin 2001, le taux de couverture était de 168%.

#### **Contraintes et perspectives**

Le groupement affiche une certaine bonne gestion dans l'exécution de ses activités comme en attestent le taux de remboursement et le taux de couverture des charges par les produits. Cependant, il est confronté à certaines difficultés liées à l'insuffisance des fonds de crédit et au manque de formation de certains élus et techniciens. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces contraintes et atteindre les objectifs fixés que sont : augmenter le nombre de guichets et former les élus et les techniciens n'ayant pas bénéficié de formation.

**Avis : Catégorie A**

### **MEC UGF PAME**

La mutuelle d'épargne et de crédit de l'union des groupements féminins – programme d'appui aux micro-entreprises, sis à Pikine, est créée en Avril 1998 et reconnue sous le numéro N° 000574 du 24 janvier 2002. Son sociétariat était composé de 15 hommes, 15 femmes et de 65 groupements féminins en fin 2001.

Elle a noué des partenariats avec la province d'Anvers et la Coopération Allemande qui ont mis à sa disposition des lignes de crédit d'un montant global de 113 millions. La mutuelle est bien sécurisée avec une bonne prise en charge des risques. Elle est aussi dotée d'organes fonctionnels. Le personnel technique ayant reçu une formation initiale satisfaisante a reçu une formation en microfinance.

Le volume de l'épargne collectée s'élevait à 8 935 890 F en fin 2001. A cette date, l'encours est de 27 835 000 F.

### **Contraintes et perspectives**

la mutuelle traîne encore quelques lacunes dans l'exploitation et la mise à disposition de certaines données comptables. A cela s'ajoute une manque de formation des organes, l'insuffisance de matériels de travail et des demandes de crédit non satisfaites. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces contraintes et atteindre les objectifs fixés que sont : ouvrir des caisses à l'intérieur de Dakar, créer d'autres produits adaptés aux besoins des membres et renforcer le personnel technique.

**Avis : Catégorie B**

### **RESEAU UNACOIS**

Le réseau de l'UNACOIS, sis à Peytavin, est reconnu sous le numéro DK 00003 du 22 mars 2000. Le réseau s'est implanté un peu partout à travers le Sénégal et continue son expansion dans les zones les plus reculées. En 2001 il a collecté 14 milliards en épargne des membres. Ses principaux partenaires demeurent DYNA et le fonds local de développement. Il est doté d'organes qui se réunissent régulièrement et ont bénéficié de formation dans le cadre de leur partenariat avec DYNA. Le réseau de L'UNACOIS est assez structuré mais certaines directions comme celles de contrôle ou de gestion comptable n'ont pas encore été mises en place.

Au niveau des institutions de base le niveau de gestion est assez correct et on tend vers une généralisation de la gestion informatisée avec une mise en place progressive de logiciels de gestion.

### **Contraintes et perspectives**

Les données de 2001 ne sont pas encore disponibles car les états financiers consolidés de 2001 sont en phase d'élaboration. Il est à noter une certaine lourdeur dans la gestion dans certaines mutuelles à cause du traitement manuel de l'information.

La satisfaction des demandes de crédit est aussi jugée insuffisante. Cependant ce réseau a l'ambition d'étendre ses activités à l'intérieur du pays dans le but de faciliter l'accès au crédit et à l'épargne aux populations exclues du système bancaire. Il est aussi prévu de renforcer la sécurité dans les mutuelles mais aussi les capacités de gestion. Un appui technique, institutionnel doit être apporté pour conserver les acquis et atteindre les objectifs.

**Avis : Catégorie A**

### **MEC NAFA**

La mutuelle d'épargne et de crédit de NAFA ( Nouvelle Adaptation aux Financements des Affaires), sise à Dakar est créée en mai 1996. Son sociétariat était composé de 392 hommes, 363 femmes et de 40 groupements féminins en fin 2001. Elle a noué un partenariat avec PMIA en appui financier pour un montant de 26 millions sous forme de fonds de crédit. La mutuelle est bien sécurisée avec une bonne prise en charge des risques. La gestion comptable et administrative est menée dans les règles de transparence et de pérennité car le personnel technique a reçu une formation initiale satisfaisante complétée par une formation en microfinance et s'acquitte convenablement de leurs tâches administratives et financières. La mutuelle dispose aussi d'organes fonctionnels qui se réunissent régulièrement. En fin 2001, ces ressources étaient composées de l'épargne des membres et de ses fonds propres pour un montants global de plus de 43 millions.

La mutuelle est dotée d'organes qui se réunissent normalement.

En fin 2001, l'encours de l'épargne collectée s'élevait à 12 758 766 FCFA. A cette date, l'encours de crédit était 10 685 416 FCFA avec un taux de remboursement de 98%.

### **Contraintes et perspectives**

La mutuelle rencontre encore quelques difficultés dans la satisfaction de l'ensemble des demandes de crédit. A cela s'ajoute un manque de logistique technique vu l'étendue des tâches et opérations qui naissent au sein de la mutuelles. Un déficit en formation a été aussi évoqué par le personnel technique. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces insuffisances et atteindre les objectifs fixés que sont : ouvrir d'autres caisses en banlieue et nouer les contacts avec les bailleurs pour la mise à disposition de fonds de crédit.

**Avis : Catégorie B**

### **MUTUELLE D'EPARGNE ET DE CREDIT DES FEMMES DE PIKINE (MEC FP)**

Agréée sous le 3242 du 12/03/00, la MEC FP, sise à Pikine Rue 10, a été mise en place par les femmes de Pikine pour faciliter l'accès aux ressources financières à ses membres qui pour la plupart ont des revenus très modestes.

Organisée selon les dispositions légales et réglementaires cette mutuelle compte trois organes de gestion et de contrôle qui ne fonctionnent pas régulièrement à l'exception du comité de crédit qui se réunit périodiquement pour distribuer les crédits. En outre tous les élus ont été formés sur leurs rôles et responsabilités.

Le personnel technique est composé d'un gérant, d'une guichetière et d'une assistante toutes formées sur la gestion administrative et comptable d'une mutuelle. En plus des supports administratifs et comptables la gestion administrative et comptable est informatisée et est d'une qualité très satisfaisante car assurée par l'assistante qui a un niveau BAC +2

La sécurisation du local est satisfaisante avec un coffre fort et un gardien de jour comme de nuit.

Partenariat : Dynaentreprises apporte son appui technique alors que ENDAGRAF et Handicap international sont les principaux bailleurs de fonds de la mutuelle

#### Réalisations au 31/12/01

Cette mutuelle très dynamique sur le plan commercial avec un encours crédit de 20 021 000 Fcfa pour un sociétariat de 1 154 membres dont 71% de femmes.

Il apparaît à travers ce diagnostic qu'elle fait la part belle aux femmes à qui elle octroie 54% de ses crédits. Par contre, son équilibre financier reste à réaliser car elle a du mal à couvrir ses charges (56%) de taux de couverture.

#### Contraintes

Absence de formation en gestion budgétaire et en planification stratégique

Absence de suivi de la gestion

#### Avis : Catégorie A

#### Notre organisation est la meilleure (NOELM)- APF

La NOELM est la mutuelle des femmes de l'APF (Association pour la Promotion Féminine). A l'heure actuelle, elle a engagé un processus de demande d'agrément. Elle dispose d'un local indépendant de celui de l'association à proximité du marché de Ouakam. Elle est gérée par une caissière principale ayant un niveau CAP

Secrétariat en plus d'une expérience de caissière ; cependant cette dernière n'a jamais reçu de formation en micro finance. Les organes statutaires ne se sont réunis que 2 fois depuis la création de la mutuelle. leurs membres n'ont jamais suivi de formation en micro finance.

Le sociétariat est constitué uniquement de femmes (700). le taux d'intérêt est de 5% annuel sans frais de dossiers ni de gestion.

### Réalisations

La collecte de données financières s'est avérée très difficile dans la mesure où la caissière n'a pas été en mesure, de nous renseigner correctement et de mettre à notre disposition des états financiers.

La mutuelle ne dispose d'épargne, l'encours crédit est de 3.5 millions, l'encours de crédit en souffrance est inconnu. Il n'est pas possible de calculer le taux de portefeuille à risque, par contre, le taux de couverture des charges par les produits est tout de même satisfaisant : 125%

### Difficultés

Les difficultés principales de la mutuelle sont relatives :

- ◆ Le manque de formation des élus sur la structure et le fonctionnement des organes ; des techniciens sur la gestion administrative et comptable
- ◆ La sécurisation du local et des fonds qui sont actuellement gardés dans une boîte
- ◆ Le manque de moyens financiers pour une meilleure satisfaction de la demande de crédit

### Appréciations

La mission ne saurait recommander au PLCP de nouer un partenariat avec cette structure dont la gestion est marquée par relève en grande partie de l'informel.

**Avis : Catégorie C**

### PROFEMU

Le Programme des Femmes en Milieu Urbain a été créé depuis 1998 pour venir en aide aux femmes qui évoluent en milieu urbain. Intervenant dans les zones de Dakar

et de Thiès (khombole, Nietty Mbar, Arafat, Thiaroye, Pout, Golf (siège), ART) l'UM PROFEMU n'a cependant pas encore d'agrément (en cours).

C'est sur emprunts bancaires (63 millions) que l'UM PROFEMU a démarré ses activités de crédit et une épargne mutualiste très faible qui se montait approximativement à un million. Les acteurs responsables des caisses sont d'un niveau relativement appréciable (compris entre le CAP et la maîtrise) et le comptable qui détient un BTS comptable. Les techniciens ont pratiquement suivi toutes les sessions de formation du CAPAF portant sur les meilleures pratiques micro financières en vigueur. Ces mêmes techniciens se sont chargés de former les élus sur leurs rôles et responsabilités, sur la politique de crédit et également sur le recouvrement. A ce propos, il nous a été noté par le coordonnateur du projet, que ces organes ne maîtrisent pas leurs rôles, ce qui a entraîné des rapports conflictuels avec les responsables du programme.

Le sociétariat du PROFEMU, qui à cette date s'élève à 7000 membres, est exclusivement constitué de femmes.

### Difficultés

Les difficultés majeures relatives à l'activité de crédit de l'UM PROFEMU sont de trois ordres :

- Le recouvrement lié à l'éloignement des zones par rapport à l'emplacement des caisses
- Le manque de coordination entre les techniciens et le Comité de Crédit qui ne maîtrise pas leurs rôles.
- Le fait qu'il n'ait pas encore d'agrément.

### Appréciations

D'après les échos auprès des références de la structure il est apparu que PROFEMU est une structure très dynamique dans le domaine de la micro finance. Cependant la mission ne dispensant pas de données financières exhaustive concernant l'institution n'est pas en mesure d'opérer un classement en fonction des critères préalablement définis

## **ASSOCIATION DES FEMMES AVICULTRICES DE PIKINE**

Créée en 1998 et reconnue en tant que groupement en 2000, cette association est agréée sous le numéro DK 3.01.00239 le 03 septembre 2001. C'est avec une épargne des mutualistes à hauteur de 8 millions qu'ADEFAP démarre ses activités

de crédit, ne fonctionnant que sur fonds propres la mutuelle n'a jamais eu de partenaires financiers (lignes de crédit).

Avec un sociétariat de 1255 membres, ce dernier est constitué en majorité de femmes qui représente 86% ( 1084).

Mise en place par le cabinet "Mutualité et Développement" cette mutuelle est suivie régulièrement par ce dernier qui assure également la formation des élus. Ces derniers effectuent régulièrement les réunions et semblent maîtriser leurs rôles dans la politique de crédit. Par contre les techniciens n'ont jamais eu à suivre une quelconque formation bien qu'ayant un niveau d'études plutôt appréciable (gérante :BEP compta et la caissière :CAP compta) avec une expérience moyenne de 5 ans dans la micro finance d'où une relative bonne gestion des support de gestion.

ADEFAP offre du crédit à 10% semestriel avec des frais de dossier de 1000F par dossier de crédit. Hormis le nantissement de matériels, les cessions sur salaires, l'épargne obligatoire de 10% est aussi une des garanties demandées par la mutuelle.

#### Réalisations

ADEFAP de sa création en 1998 jusqu'à 2001, a octroyé 50.375.000 Fcfa pour 1255 dossiers financés. Son encours d'épargne se monte à 8.680.000 quand à l'encours de crédit, il est de 24.425.000, d'où un taux de transformation de 281.39%, représentant la part de l'épargne dans les fonds qui sont destinés au financement des prêts .

#### Difficultés

ADEFAP a des difficultés d'ordre financier qui l'empêchent de satisfaire la demande des sociétaires. Aussi l'insuffisance de l'effectif dans la mutuelle est une entrave à la bonne administration comptable et financière, au regard du nombre assez conséquent de sociétaires (1255). Les moyens logistiques viennent en troisième position des difficultés qui entravent l'activité crédit de la mutuelle.

#### Appréciations

Le personnel technique a quelques limites quand à la gestion administrative et comptable de la mutuelle, ce qui appelle à un renforcement de ses capacités. Aussi un recrutement de personnel technique s'avère impérieux dans la mesure où la mutuelle envisage de s'étendre dans d'autres zones.

**Avis : Catégorie A**

**Le Collectif des Femmes pour le Développement de l'Épargne et du Crédit (COFDEC)**

Agréée en février 96 sous le N° DK2.96.0097, l'institution, sise aux HLM Las Palmas (Guédiawaye), compte quelques 728 membres dont 720 femmes et 8 groupements féminins.

Les données que nous avons pu collecter concernent l'année 2000 avec un encours d'épargne de 17 829 630 f et de crédit de 122 243 046 f. Le taux de remboursement est de l'ordre de 80%. COFDEC a bénéficié de multiples appuis (DYNA, CRAIDE, FCSS) tant sur les plans institutionnel, technique que financier.

Mais la très forte demande en crédit, le manque d'infrastructures et de personnel qualifié limitent les perspectives d'indépendance financière et d'augmentation du nombre de sociétaires.

Avis : Catégorie B

## REGION DE THIES

### **Groupement d'épargne et de crédit de la communauté Rurale de Malicounda (GECMA WARANG)**

LE GECMA est une association mutualiste agréée en septembre 1997 sous le numéro 3588/MINT/SER. Elle est dirigée par des techniciens (gérant et caissier) ayant un niveau d'études secondaires en plus de formation en micro finance (gestion administrative et comptable). Au plan institutionnel et financier, le GECMA a comme partenaire ACRA et Sahel 3000. Les organes sont fonctionnels, la preuve en est qu'une seule réunion du Conseil d'administration a été reportée depuis janvier 2001. Le sociétariat est composé de 225 membres, le taux d'intérêt appliqué est de 2 % mensuel avec 1% du montant du prêt en guise de frais de dossier.

#### **Réalisations**

L'analyse des données financières a révélé que les informations collectées étaient erronées. La mission propose de poursuivre la recherche ultérieurement et de livrer les chiffres corrects dans le rapport final.

#### **Difficultés**

- Le manque de formation des dirigeants et de recyclage
- L'insuffisance des fonds et la courte durée des prêts pour satisfaire la demande
- Le manque d'équipement du local et de fournitures de bureau

#### **Appréciation**

La mission ne saurait opérer un classement de la structure dans la mesure où les données financières collectées s'avèrent être erronées.

### **GEC BOKK JOM**

Le GEC Bokk Jom est un groupement d'épargne et de crédit créé en Août 2000 dirigé par des techniciens (gérant et assistante comptable) ayant un niveau d'étude secondaire en plus d'un CAP Comptabilité et plusieurs formations en micro financé. Le GEC, au plan institutionnel et financier est appuyé par l'ARLS et DYNA ENTREPRISES. Les réunions des organes ne sont pas fréquentes car le CA ne s'est réuni que 3 fois, le CS et le CC 5 fois depuis janvier 2001. Le sociétariat est composé en majorité par des groupements féminins (92), le taux d'intérêt appliqué est de l'ordre de 13,3 % annuel sans frais de gestion ni de dossier.

### Réalisations

Le GEC enregistre en 2001 un encours de crédit de 1.553.000 F CFA, un encours d'épargne de 303.910 F CFA. L'encours de crédit en souffrance est égal à 0, de même que le portefeuille à risque. Le taux de couverture des charges par les produits n'a pu être calculé dans la mesure où la mission n'a pu collecter de données sur les produits et les charges. Le taux de transformation égal à 511% est largement au dessus des limites normales et atteste de la fragilité de l'institution qui n'existerait pas sans subvention.

### Difficultés

- Le manque de formation pour les élus et de recyclage pour les techniciens qui ont pourtant reçu plusieurs sessions de formation en micro finance.
- L'insuffisance des ressources pour satisfaire la demande

### Appréciation

Il fait l'objet d'une gestion informelle dans son ensemble et enregistre un volume d'activité trop faible.

Avis : Catégorie C

### La Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Artisans de Mbour (MAS)

Agréée en janvier 2001, cette structure, logée en face de la nouvelle gare routière à Mbour, compte quelques 126 membres dont 67 hommes, 49 femmes et 10 GIE. Ne bénéficiant jusque là d'aucun appui, elle a généré pour l'année 2001 un encours d'épargne de 6 000 000 F et de crédit de 1 500 000 F. Le taux de remboursement pour la même période est de l'ordre de 95%.

Le faible niveau d'informatisation et l'ampleur des charges actuelles freinent quelque peu la volonté d'expansion de la mutuelle avec la perspective d'ouverture de guichets à fort potentiel et d'une mobilisation plus accrue de l'épargne.

De par la diversité de son sociétariat, la structure dispose d'énormes ressources qui ne demandent qu'à être mobilisées pour accroître le niveau d'activité de la mutuelle. L'épargne à mobiliser existe ; les pêcheurs locaux sont une cible.

### Catégorie B

### La Mutuelle d'Épargne et de Crédit de l'UNACOIS Mbour (MECUM)

Créée en 1996, la MECUM, sise à l'immeuble Mame Diarra BOUSSO, fait partie du Réseau des mutuelle de l'UNACOIS. Elle compte 2169 membres dont 1440 hommes, 541 femmes et 188 groupements féminins. Bénéficiaire de l'appui du Fonds Suisse, du PMIA et de DYNA, la structure a eu en 2001 un encours d'épargne de 229 418 144 F et de crédit de 391 349 310 F. Le taux de remboursement pour la même période est de 50,13% et le portefeuille à risque de plus de 90 jours est de 75.5%. Aussi, si l'on considère ces indicateurs pour les deux années précédentes, on se rend compte d'une dégradation de la qualité de gestion. Ce qui ne plaide pas à la faveur de cette institution. Mais, la qualité du sociétariat, le dynamisme des dirigeants du réseau et le potentiel existant en termes de mobilisation de l'épargne contribuent à garantir une certaine fiabilité dans la collaboration avec cette institution.

### Catégorie C

#### GROUPEMENT D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT DES FEMMES COMMERCANTES DE THIES

Créé par les femmes commerçantes de Thiès, le GEC UFCT est implanté au niveau du rond point Normandie en face du marché grand Thiès. Organisé selon les dispositions légales et réglementaires régissant la microfinance, il est composé de :

- ✓ Trois organes qui fonctionnent correctement et dont les membres ont tous subi diverses formations financées par Dynaentreprises et ADF et exécutées par le cabinet REMIX.
- ✓ Un gérant de niveau CAP comptabilité qui a suivi une formation en microfinance dispensée par REMIX.

ADF est le principal bailleur de fonds de cette structure avec un concours en fonds de crédits de 64 550 000 sur une durée de trois ans.

Le suivi de la gestion est effectué par l'USU selon une périodicité donnée.

Le GEC n'octroie que des crédits collectifs variant entre 5 000 000 et 1 600 000 au taux de 20% annuel sur une durée de 1 à 6 mois.

La mise en place et la tenue des supports comptables et de gestion sont effectives.

La sécurisation du local est satisfaisante avec un vigile de nuit.

### Réalisations au 31/12/01

Le fonds de crédit est essentiellement financé par des ressources externes ce qui explique le niveau très faible de l'épargne (217 430 F) pour un faible sociétariat de 88 membres composé essentiellement de groupements féminins (86). Les charges d'exploitation sont très élevées, d'où le déficit financier du GEC avec un taux de couverture des charges de 37%

#### Les contraintes

Charges d'exploitation très élevées

Absence d'un plan de développement stratégique

Avis : catégorie C

X **Groupement d'épargne et de crédit « SANT SUNU BOROM »** de Khombole  
Reconnu sous le numéro TH 2.99.074 R du 03/12/2000, il a été créé le 15/10/98 et compte 279 membres composés essentiellement de femmes et de groupements de femmes.

Il fonctionne dans le cadre de la réglementation en vigueur et compte des organes formés en management d'une institution microfinancière qui tiennent régulièrement des réunions documentées.

Le personnel technique composé d'un gérant et d'un caissier a bénéficié d'une formation en microfinance dispensée par le cabinet REMIX et ACRA et financée par le fonds de contrepartie sénégalais-suisse et l'ONG ACRA qui lui apportent leur appui technique et financier

La gestion administrative et comptable recèle beaucoup d'insuffisance avec des supports comptables et de gestion qui ne sont ni mis en place ni bien tenus le cas échéant.

La sécurisation du local est satisfaisante

Le suivi de la gestion est effectué tous les deux mois par ACRA

### Réalisations au 31/12/01

Le niveau d'activité du GEC reste relativement faible avec un encours de crédit de 13 075 490 mais il a une capacité de recouvrement très importante (98%) au regard de la nature de sa cible qui est pauvre. En plus il a une bonne couverture des charges par ses produits 207.3%.

Il compte 279 membres dont 158 femmes. 45 groupements de femmes et 76 hommes.

#### Contraintes

- ✓ faiblesses de l'épargne
- ✓ faiblesses des ressources financières externes
- ✓ supports comptables inadaptés

Avis : catégorie A

#### MUTUELLE D'ÉPARGNE ET DE CREDIT LIBERTE-DEVELOPPEMENT MEC L.D

Reconnue sous le numéro TH 2.02.00262 du 24/01/02 la mutuelle d'épargne et de crédit LD a été créée le 16/09/01 et compte 262 membres dont 67% de femmes et de groupement de femmes.

Ses sources de financement sont constituées des fonds propres et de l'épargne des membres

Elle ne bénéficie d'aucun appui de la part de partenaires

Les organes de gestion et de contrôle sont en place et fonctionnent selon la réglementation en vigueur

Le personnel technique composé d'un gérant et d'un caissier ont bénéficié de formation sur la gestion des opérations d'une MEC exécutée par le CAPG

#### Réalisations au 31/12/01

Activité relativement dynamique au regard des performances avec un encours crédit de 12.000.000 F et ceci malgré la jeunesse de la mutuelle. Le gérant malgré son manque de formation en microfinance manifeste une réelle aptitude dans la tenue de la mutuelle. Si la mutuelle bénéficie de moyens humains, techniques et financiers, sa zone d'intervention qui épouse les contours de la région peut constituer un atout important pour le développement de la mutuelle.

Par ailleurs son équilibre financier reste à réaliser car le taux de couverture des charges par les produits est très faible 43.2%

#### Contraintes

Absence de formation des élus et des techniciens

Avis : Catégorie B

#### Caisse populaire d'épargne et de crédit « SAMM SA NGOR » CAPEC

100 membres. Il n'existe aucun support de gestion comptable. Les membres n'ont jamais été formés en microfinance et ne bénéficient d'aucun soutien externe. Une assistance technique, institutionnelle, et financière doit être apportée afin de leur permettre de mieux structurer leur groupement en mettant en place un système comptable fiable, des organes fonctionnels et une formation qui sied afin de mieux réussir cette entreprise.

**Avis : Catégorie C**

### UMECU THIES

La mutuelle d'épargne et de crédit de l'UNACOIS sise à Thiès est créée en Novembre 1997 et reconnue sous le numéro N° TH 199 00 176 du 27 Novembre 1997. Son sociétariat était composé de 240 hommes, 200 femmes et de 190 groupements féminins en fin 2001. Elle a noué un partenariat avec DYNA en appui institutionnel. La mutuelle est bien sécurisée avec une bonne prise en charge des risques. Elle est aussi dotée d'organes fonctionnels. Le personnel technique ayant reçu une formation initiale satisfaisante a reçu une formation en microfinance et s'acquitte convenablement de ses tâches administratives et financières. La mutuelle dispose aussi d'organes fonctionnels qui se réunissent régulièrement. En fin 2001, ces ressources étaient composées de l'épargne des membres et de ses fonds propres pour un montant global de plus de 62 millions. En fin 2001, l'encours de l'épargne collectée s'élevait à 56 135 085 FCFA. A cette date, l'encours de crédit était 110 229 035 FCFA avec un taux de remboursement de 55%.

#### **Contraintes et perspectives**

La mutuelle traîne des lacunes considérables en matière de recouvrement des crédits octroyés à ses membres. En 2001 les crédits en souffrance s'élevaient à plus de 32 millions. A cela s'ajoute un manque de personnel technique vu l'étendue des tâches et opérations qui naissent au sein de la mutuelle. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces contraintes et atteindre les objectifs fixés que sont : réduire considérablement le taux d'impayés, rémunérer le personnel technique, réfection du local et doter la mutuelle de moyens logistiques.

**Avis : Catégorie B**

La CREC finance actuellement 82 groupements d'épargne et de crédit situés dans les villages environnants. Ces 82 groupements sont composés de 4.736 membres dont 1.787 hommes et 2.949 femmes.

### Difficultés

- Face au nombre important de groupements d'épargne et de crédit, la CREC du Cayor éprouve des difficultés dans la mobilisation des ressources nécessaires pour le financement de l'activité crédit.
- Les documents de gestion qui sont actuellement utilisés doivent être revus pour prendre en compte le journal général des opérations, le grand livre, la balance...
- La caisse rencontre aussi des problèmes dans la coordination des différentes activités et ce, eu égard à la superficie de la zone d'intervention (82 villages environnants).

### Appréciations

La CREC du Cayor constitue sans nul doute une cible privilégiée pour le PLCP. La coopérative, par le financement des 82 groupements d'épargne et de crédit, arrive à intervenir dans des villages très éloignés autour de la commune de Mékhé. Cependant durant la phase de diagnostic, le Cabinet a décelé un besoin en formation des techniciens en vue d'un meilleur suivi des opérations de la coopérative (surtout par la mise en place d'outils de gestion et de suivi des activités). Les besoins de la coopérative sont les suivants :

- Renforcer la capacité des techniciens.
- Mettre en place une ligne de crédit pour lui permettre de satisfaire les besoins en crédit de ses membres.

Avis : Catégorie B

### Mutuelle des Artisans de THIES

La mutuelle d'épargne et de crédit de Thiès est agréée sous le numéro TH 99.00167 du 03 du décembre 1999. Elle est gérée par des techniciens au plan financier et administratif qui ont un niveau d'études supérieure (BTS) ayant suivi une formation sur les états financiers animée par le Cabinet Badara Dione. La mutuelle dispose d'un siège logé au village artisanal et d'un guichet au centre ville ; en outre, elle est équipée de 3 ordinateurs.

Les organes statutaires existent mais ne se réunissent qu'en cas de besoin et non comme le stipule les textes, c'est à dire 1 fois par mois.

Les supports de gestion existent bel et bien, il s'agit de bordereau de versement et retrait, livret d'épargne, brouillard de caisse, grand livre et journal. Néanmoins, il n'a pas été possible de renseigner les données de 1999 et 2000.

Le sociétariat est constitué d'hommes en majorité (631) et de femmes (231) et de groupements (35).

Les conditions d'épargne et de crédit sont relativement flexibles. Le taux d'intérêt mensuel appliqué sur les crédits s'élève à 2% mensuel dégressif pour l'investissement 14% annuel.

Les taux pour l'épargne à terme est de 4% annuel et pour le Plan épargne 3%. Les frais de dossier quant à eux s'élèvent à 1000 F CFA.

### Réalisations

En 2001, la mutuelle a octroyé 111.677.000 CFA à 176 demandes, l'encours épargne s'élève à 60 millions, quant l'encours crédit est de 75 millions.

La mutuelle en dépit d'une subvention de la BOAD (39 millions), comptabilise un déficit de 2 millions FCFA qui résulte d'un gap entre les charges et les produits avec des crédits en souffrance de l'ordre de 1.560.000 F CFA.

### Difficultés

Les difficultés principales de la mutuelle sont relatives :

- ◆ La faiblesse des moyens
- ◆ Au renforcement des capacités institutionnelles et en équipement

### Appréciations

Pour un partenariat efficace avec le PLCP, la mission recommanderait un plan de renforcement des capacités intense en gestion en plus d'un appui logistique et financier. Ce dispositif permettrait à la mutuelle de procéder à l'ouverture d'un guichet à Tivaouane qui est une des perspectives à moyen terme.

Avis : Catégorie B

### Mutuelle d'épargne et de crédit de l'UNACOIS de Tivaouane

La MECU Tivaouane est agréée sous le numéro TH 30000209 du 21/06/12000, et est gérée par des techniciens (un gérant + caissière) avec respectivement un niveau BAC + 2 (agent commercial) et CAP en secrétariat. Les techniciens et les élus ont tous reçu des formations en micro finance : *la structure des organes* pour les élus et *comptabilité et instructions de la BCEAO* pour les techniciens. Il convient de noter que les organes statutaires sont à ce jour beaucoup plus fonctionnels qu'au démarrage, la mise en place et la tenue du registre des PV est effective.

Les supports de gestion tels que les fiches d'épargne et de suivi des prêts, les registres des prêts et des adhésions sont à jour. Par contre la mise en place des registres des crédits en souffrance et des créances irrécouvrables n'est pas effective. Quand aux supports comptables, si le journal général est à jour, les comptes de bilan du grand livre attendent les reports à nouveau car la clôture 2001 n'est pas encore faite.

Les taux d'intérêt au crédit est de 2.25 % mensuel, celui de l'épargne bloquée est de 4 % annuel. A cela, il faut ajouter les frais de dossier de 2 % et des frais de gestion de 1500 F.

#### Réalisations

Au 26 mars 2002, la mutuelle dispose d'un sociétariat de 316 membres d'une épargne de 26 566 290, un encours crédit de 11 452 420 dont, 3 679 150 de souffrance (30.8% d'impayés). Le taux de couverture des charges par les produits est de l'ordre de 146.5 %. Récemment, les membres du conseil d'administration et du comité de crédit se sont illustrés par les intenses actions de recouvrement qui ont eu pour effet de les faire baisser. Le portefeuille à risque de plus de 90 jours est en dehors des limites normales (10,5%).

#### Difficultés

Les difficultés principales de la mutuelle sont relatives :

- ◀ Au manque d'équipement notamment informatique et logistique pour faciliter le traitement des données
- ◀ Au besoin crucial de renforcer les capacités en gestion comptable et administrative des techniciens.
- ◀ L'insuffisance de l'épargne collectée
- ◀ La sécurisation du local

#### Appréciations

La mission recommande préalablement un renforcement des capacités des techniciens en gestion administrative et comptable mais aussi des élus pour une meilleure sensibilisation de nature à favoriser la mobilisation de l'épargne.

Avis : Catégorie B

#### Coopérative d'épargne et de crédit

LA COOPEC est une coopérative d'épargne et de crédit gérée par des techniciens (gérant + caissière) ayant un niveau BAC+ 2 en plus d'une formation en micro finance sur le Plan Comptable PARMEC. La mutuelle est appuyée au plan financier par le PPMH (Petits projets maraîchers et horticoles) et au plan institutionnel par DYNA ENTREPRISES.

Les organes sont fonctionnels et les réunions sont tenues régulièrement à l'exception du comité de surveillance qui ne s'est réuni que 2 fois depuis janvier 2001. Le sociétariat est composé aujourd'hui de 727 membres. Les taux d'intérêt pour le fonds de roulement de 2 % mensuel et pour l'équipement de 1.5 % mensuel, les frais de dossier à 1% et assurance 0.5 %.

#### Réalisations

La collecte de données financières s'est avérée très difficile dans la mesure où la gérante absente, la caissière n'a pas été en mesure de renseigner de façon exhaustive le questionnaire, cependant l'exploitation des états financiers de 2000 ont permis à la mission d'obtenir certaines données financières.

C'est ainsi que cette même année l'encours crédit représentait 54 545 482 F CFA, l'encours épargne 31 688 039 F CFA, l'encours de crédit en souffrance 3 310 000 F CFA. Le taux de portefeuille à risque est de 6 % et le taux de remboursement de l'ordre de 89 % reste assez satisfaisant, quant au taux de couverture des charges par les produits, il s'avère particulièrement satisfaisant (241%).

#### Difficultés

La gérante absente, la caissière surtout par manque de temps n'a pas pu répondre à cette question.

#### Appréciations

La mission recommanderait alors un renforcement des capacités des techniciens et des élus pour une meilleure gestion administrative et comptable des activités et plus précisément un meilleur suivi des prêts.

Avis : Catégorie B

### MEC PROPEM

La mutuelle d'épargne et de crédit pour la promotion de la pêche à Mbour, créée en mai 1999 et reconnue sous le numéro N° TH 1.99.00.185. Le sociétariat est composé de 722 hommes, 540 femmes et 192 groupements féminins au 31 décembre 2001. A cette date, les principales sources de financement étaient l'épargne des membres et une subvention reçue pour un montant global de plus de 92 millions. Depuis sa mise en place, la mutuelle n'a reçu qu'un seul partenaire, DYNA, en appui institutionnel et technique. Les élus et le personnel technique ont bénéficié d'une série de formations en micro finance et semblent jouer pleinement leur rôle. De même, la gestion comptable et administrative laisse apparaître une

volonté de la part des dirigeants d'assurer la pérennité de la structure. En fin 2001, 108 millions ont été octroyés pour 545 bénéficiaires un encours de crédit de 55 millions avec un taux de remboursement de 91%.

#### **Contraintes et perspectives**

Les contraintes majeures auxquelles le GEC est confronté sont principalement le manque d'équipements informatique et le fonds de crédit insuffisant. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces freins à une gestion transparente et pérenne et atteindre ses objectifs que sont : satisfaire les demandes de crédit, réduire les impayés et informatiser la gestion.

**Avis : Catégorie A**

#### **IMCEC**

L'institution mutualiste communautaire d'épargne et de crédit sise à Thiès est reconnue sous le numéro N° TH0012.01.00266. Le sociétariat est composé de 592 membres avec plus de 80% de femmes au 31 décembre 2001. A cette date, sa principale source de financement demeure l'épargne des membres pour un montant de plus de 25 millions. Depuis sa mise en place, la mutuelle n'a noué avec aucune structure de partenariat. Les élus n'ont jamais bénéficié de formation. Cependant les organes fonctionnent et se réunissent normalement, de même que le personnel technique. En fin 2001, 106 millions ont été octroyés pour 371 bénéficiaires un encours de crédit de 37 millions avec un taux de remboursement de 97%.

#### **Contraintes et perspectives**

Les contraintes majeures auxquelles la mutuelle est confrontée sont principalement le fonds de crédit insuffisant et la gestion manuelle de plus en plus contraignante. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces freins à une gestion transparente et pérenne et atteindre ses objectifs que sont : rapidité du service, satisfaire les demandes de crédit et informatiser le travail

**Avis : Catégorie A**

#### **Le Crédit Mutuel**

Ce réseau compte, à notre connaissance, 4 caisses dans la région :

- Une à Pout
- Une à Thiès Commune
- Une à Khombole
- Une à Tivaouane

**La FNGPF compte 9 caisses dans la région de Thiès :**

Par ailleurs, l'emprunt CNCA a permis de financer entre novembre 2000 et mars 2001 :

- 26 associations de femmes pour des montants compris entre 250 000 et 2 000 000
- 79 individus pour des montants compris entre 25 000 et 200 000

**les contraintes**

- éloignement de la caisse localisée au niveau de la case foyer
- taux d'intérêt élevé, délai de remboursement inadapté, exigence de garanties et d'apport personnel
- manque de formation des acteurs du GEC

AVIS : Catégorie A

**NB** : ces données ont été recueillies au siège national de la FAFS, le GEC étant fermé lors du passage de la mission.

## REGION DE DIOURBEL

### GROUPEMENT D'EPARGNE ET DE CREDIT DES ARTISANS DE DIOURBEL (GEC AD)

Reconnu sous le numéro DL 199.00135 R, le GEC AD regroupe les artisans de DIOURBEL et est financé à 75% par l'épargne de ses membres et à 25% par des subventions à travers l'appui financier de bailleurs tels que le FPE, le PELCP et la chambre des métier du Rhône.

Mis en place pour satisfaire les besoins des artisans, il a du mal à collecter les fonds des bailleurs à cause de son statut juridique qui ne lui confère pas la personnalité morale. Seuls 10.000.000 F leur ont été octroyés par le PELCP en 2000, fonds qui ont été recouverts à 100%. Par contre cette expérience ne s'est pas renouvelé, ce qui explique qu'en 2001 aucun crédit n'a été octroyé.

Le GEC est doté d'organes de contrôle et de gestion dont les membres ont subi une formation en micro finance et se réunissent normalement, à l'exception du comité de crédit.

Le GEC ne dispose pas de coffre mais a ouvert un compte bancaire

Les supports de gestion administrative et comptable sont mis en place et à jour

#### Réalisations au 31/12/01

Avec 224 sociétaires pour une épargne faible de 1 115 000 F, l'activité de ce GEC dépend en grande partie de l'appui financier des bailleurs. C'est la raison pour laquelle le GEC n'a pas octroyé de crédit en 2001.

#### Contraintes

- Méconnaissance des rôles et responsabilités par les élus
- Faiblesses de l'épargne et absence de fond de crédit

Avis : Catégorie A

### X ALLIANCE d'EPARGNE et de CREDIT pour LA PRODUCTION de DIOURBEL (ACEP)

Créé en janvier 1997, le bureau de ACEP Diourbel dépend de l'antenne régionale de Kaolack. Il est financé à 90% de fonds propres et à 10% de subventions PNUD et BOAD qui sont respectivement les partenaire institutionnels et financiers.

Les organes ne fonctionnent pas mais le personnel technique regorge de capacité techniques suffisantes pour bien gérer le bureau.

Le niveau d'équipement est tout aussi satisfaisant

La sécurisation du local de même

La gestion administrative et comptable du bureau est informatisée à l'instar du réseau auquel il est affilié et qui assure le suivi de sa gestion, le contrôle et l'inspection.

**Réalisations au 31/12/01**

Les performances économiques et financières se caractérisent par un encours crédit de 526 085 252 avec un taux de remboursement de 99.2%.

La qualité des procédures et la gestion administrative et comptable de ce bureau sont à l'image du réseau de l'ACEP qui est l'un des premiers à atteindre sa pérennité et sa viabilité financière. Seule reste à atteindre la viabilité institutionnelle car à l'ACEP les organes n'ont pas la réalité du pouvoir.

**Avis : catégorie A**

## **MUTUELLE D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT UNACOIS DE TOUBA (MECU TOUBA)**

La mutuelle d'épargne et de crédit UNACOIS de TOUBA est créée le 25 avril 2001. Elle fait partie du réseau UNACOIS et se trouve au niveau du marché OCCAS à Touba.

Les techniciens et les membres des organes statutaires de la mutuelle ont bénéficié du programme de renforcement des capacités de DYNAENTREPRISES pour le compte des SFD en janvier 2002.

Les organes statutaires tiennent ensemble leurs réunions. Entre fin avril 2001 et le 31 décembre 2001, cinq (5) réunions ont été tenues par les élus et deux autres ont été reportées.

La mutuelle a un taux débiteur de 2,25% dégressif avec des frais de dossier représentant 2% du montant du prêt. Pour ce qui concerne les taux créditeurs, la mutuelle applique un taux de 4% l'an sur l'épargne contractuelle.

### **Réalisations**

Entre avril 2001 et le 31 décembre 2001, la mutuelle a pu collecter un volume d'épargne de 808.808.175 F et octroyer un volume de crédit de 97.425.000 F. Les encours de crédit et d'épargne se situaient respectivement à 30.808.300 F et 67.173.375 F alors que le sociétariat se situait à 427 membres dont 142 hommes, 284 femmes et un groupement féminin.

Le portefeuille à risque de plus de 90 jours se situe à 1,7% ce qui atteste d'une bonne qualité du portefeuille. Au 31 décembre 2001, avant les écritures d'inventaire.

la mutuelle présentait une autosuffisance opérationnelle de 365.9% (couverture des charges d'exploitation par les produits).

### Difficultés

La caractéristique principale de la mutuelle Unacois de Touba est la forte activité épargne. Les membres versent la quasi-totalité de leurs revenus au niveau de la mutuelle mais en même temps ils effectuent des retraits considérables pour faire face à leurs besoins.

- Cette situation constitue la principale difficulté de la structure qui se retrouve parfois dans l'impossibilité de satisfaire les nombreuses sollicitations de ses membres en matière de crédit
- Sur les deux techniciens qui ont été formés en janvier 2002, il ne reste qu'une seule qui est appuyée par deux agents nouvellement recrutés. Cela pose un problème dans la gestion de l'activité de la caisse

### Appréciations

La mutuelle d'épargne et de crédit Unacois de Touba affiche des perspectives assez significatives. L'implication des organes statutaires atteste du bon fonctionnement de la vie institutionnelle. La durée des crédits est comprise entre un (1) et quatre (4) mois.

Les problèmes rencontrés dans le cadre de cette mission de diagnostic sont principalement :

- L'insuffisance des capacités techniques des agents.
- L'insuffisance des ressources pour le financement des activités des membres.

### Avis Catégorie B

#### MUTUELLE D'EPARGNE ET DE CREDIT UNACOIS DE DIOURBEL (MECU DIOURBEL)

Créée le 12 avril 2001, la mutuelle d'épargne et de crédit Unacois de Diourbel a déposé sa demande d'agrément depuis le mois d'avril de la même année.

La mutuelle se trouve au niveau du marché Ndoumbé Diop de Diourbel. Elle est membre du réseau des caisses d'épargne et de crédit de l'Unacois.

Les techniciens ont suivi pendant trois semaines une formation financée par DYNAENTREPRISES dans le cadre de ses activités de renforcement des capacités des membres des SFD. Les membres des organes statutaires (CA, CS et CC) ont aussi bénéficié de ce renforcement de capacité en janvier 2002.

La mutuelle affiche un taux débiteur de 2% mensuel dégressif alors que l'épargne contractuelle est rémunérée au taux de 4% l'an. Des frais de dossier de 1.500 F sont exigés pour toute première demande d'un membre et 500 F pour les autres crédits.

### Réalisations

En dix mois d'activité, la mutuelle d'épargne et de crédit Unacois de Diourbel a vu l'adhésion de 475 membres dont 211 hommes, 256 femmes et 8 groupements d'intérêt économiques (GIE). Dans la même période, elle a octroyé 44.220.000 F de crédit pour 232 membres. Au 31 décembre 2001, les crédits en souffrance étaient de 804.000 F pour un encours de crédit de 20.129.948 F soit un taux de portefeuille à risque de plus de 90 jours de 3,99%.

L'encours d'épargne quant à lui se situait à 68.115.465 F soit un taux de transformation de 29,55%. La couverture des charges par les produits est de 138,39% et le taux de remboursement se situe à 87,93% au 31 décembre 2001.

### Difficultés

- Après la formation reçue par les techniciens, la mission a noté quelques difficultés de la part de ces derniers pour opérationnaliser les outils qui ont été conçus à cet effet.
- La mutuelle a un besoin pressant en équipement (mobiliers de bureau, matériel de bureau...) pour une meilleure gestion des activités
- Le caissier n'a reçu aucune formation en micro finance
- Le personnel technique est insuffisant vu le nombre d'opérations à passer chaque jour.

### Appréciations

En dix mois d'activité, la mutuelle épargne et de crédit Unacois de Diourbel affiche des résultats assez appréciables. Cependant, le taux de portefeuille à risque au 31 décembre 2001 qui est de 3,99% révèle une insuffisance dans la procédure de recouvrement des fonds. En général, les institutions ont un portefeuille à risque nul durant les premières années d'activité.

Le PLCP pourra travailler avec la mutuelle épargne et de crédit Unacois de Diourbel après l'augmentation du nombre de techniciens et le renforcement des capacités de ces derniers.

**Avis : Catégorie B**

## GROUPEMENT D'EPARGNE ET DE CREDIT des FEMMES de DANGALMA (GEC FEDA)

Créée depuis août 1996, le Groupement d'Epargne et de Crédit des Femmes de Dangalma (GEC FEDA) a eu sa reconnaissance le 17 novembre 1999.

La caisse est basée au niveau de la Case Foyer du PAGF (programme d'appui aux groupements féminins). Le groupement est appuyé financièrement par l'ONG ADPES (Association pour une Dynamique de Progrès Economique et Social) pour un montant de 4 millions et par l'ONG AQUADEV pour l'appui technique.

La caisse est gérée par un technicien qui a suivi les cours du CGAP sur « les principes fondamentaux de la comptabilité des IMF – gestion des impayés ; calcul et fixation des taux d'intérêt ». Il a aussi participé au cours sur les instructions de la Banque centrale.

Les membres des organes statutaires (CA, CS et CC) ont reçu en 1996 un cours sur le fonctionnement d'une mutuelle d'épargne et de crédit. Le conseil d'administration se réunit deux fois par mois, le comité de crédit 3 fois par mois alors que le conseil de surveillance effectue des contrôles inopinés.

La caisse affiche un taux débiteur de 10% l'an alors que l'épargne contractuelle est rémunérée au taux de 2% l'an. Des frais de dossier de 200 F sont exigés et le déboursement s'effectue sur la base de la confiance que les femmes ont par rapport à l'emprunteur.

### Réalisations

Au 31 décembre 2000, le groupement avait 213 membres sur une population cible de 400 soit un taux de pénétration supérieur à 50%.

Le cumul de crédit au 31 décembre 2000 est de 17.650.000 F pour un encours à cette même date de 3.450.000 F. Avec un encours en souffrance de 1.410.000 F, la caisse affiche un taux de portefeuille à risque de plus de 90 jours de 40.8%.

En ce qui concerne l'encours épargne, il se situait à 833.600 F au 31 décembre 2000. Le total des charges en 2000 s'élevait à 301.520 F pour des produits de 305.000 F. La faiblesse des produits dénote la logique sociale qui anime ce groupement qui lutte contre la pauvreté dans le département de Bambeby.

### Difficultés

- Faible évolution du taux de pénétration entre 1999 et 2000 (il n'y a eu que trois (3) adhésions durant cette période)
- A part la formation reçue en 1996, les élus n'ont pas à ce jour bénéficié d'un autre programme de renforcement des capacités
- Le coffre du groupement est chez le gérant

- Les organes statutaires sont confrontés à des frustrations de membres à qui la caisse n'a pas pu donner un crédit suite à la faiblesse des ressources.

### Appréciations

Le groupement épargne et de crédit des femmes de Dangalma (GEC FEDA) constitue vraisemblablement une structure d'appoint dans la communauté rurale de Dangalma. Sur une population cible de 400 femmes, elle a pu avoir un taux de pénétration de 53,25%. Le groupement applique des conditions de crédit très douces eu égard à sa cible.

Le déficit de formation des élus et plus principalement des membres du comité de crédit a beaucoup affecté la qualité du portefeuille du groupement. Ce groupement peut être un partenaire privilégié du PLCP une fois que les organes statutaires (conseil d'administration, conseil de surveillance et comité de crédit) auront reçu un renforcement de capacité.

### Catégorie B

X Mutuelle d'épargne et de crédit des groupements féminins de ADHIS  
La MECGFA, agréée sous le numéro 19900 183 du 22/10/1999, est gérée par un technicien (un gérant) avec un niveau secondaire ayant déjà suivi une formation en micro finance sur le thème fonctionnement et gestion d'une mutuelle. La mutuelle dispose d'un local indépendant de celui de l'ONG à laquelle les groupements sont affiliés.

Les organes statutaires sont fonctionnels, preuve en est que les réunions préalablement prévues 1 fois par 3 mois n'ont pas fait l'objet d'un rapport depuis janvier 2001.

Les supports de gestion sont bien tenus, les états financiers (ceux de 2001 sont en confection) sont confectionnés selon le modèle BCEAO, il s'agit de fiche épargne et prêt d'épargne, brouillard de caisse, grand livre et journal.

Le sociétariat est constitué de femmes en majorité (197) et de groupements (86). Les conditions d'épargne et de crédit sont les suivantes : les taux d'intérêt : 10% annuel sur le capital initial et l'épargne bloquée 5% annuel, quant aux frais de dossiers, ils représentent 1%.

### Réalisations

Depuis sa création, la structure a octroyé des crédits à hauteur 48 621 953 F CFA pour 124 dossiers. L'encours épargne s'élève à 4.686.000 F CFA, l'encours crédit quant à lui est de 3 422 822 F. La mutuelle arrive à couvrir entièrement ses charges

Elle compte aujourd'hui 242 promoteurs dont la majorité, à plus de 80%, sont des femmes. Ainsi au 31 décembre 2001 son encours de crédit s'élève à 124.036.394 francs CFA.

Constitué sous forme d'ONG, ASACASE ne collecte pas d'épargne. Le taux d'intérêt sur le crédit est de 8% l'an, sur des montants qui peuvent varier de 25.000 à 500.000 Fcfa selon qu'il s'agisse d'un crédit individuel ou d'un crédit de groupe. Les frais de dossier s'élèvent à 5 % du montant demandé.

### Réalisations

De sa création au 31 décembre 2001, l'ASACASE a pu octroyer un volume de crédit de 114.131.365 F à près de 250 sociétaires bénéficiaires. L'encours de crédit quand à lui s'élève à 124.036.394 F.

Avec un taux de remboursement de 100%, l'Association arrive à couvrir ses charges à hauteur de 132.6% ce qui montre une bonne gestion des capitaux de la structure.

### Difficultés

La principale difficulté de cette structure est le fonds de crédit qui est très faible par rapport à la demande. En effet, elle n'arrive plus à satisfaire les demandes de ses clients autant dans le montant que dans le nombre de personnes à satisfaire. A ce propos l'Association n'a pas de crédits depuis septembre 2001.

Aussi les activités génératrices de revenus n'étant pas très diversifiées, la structure a du mal à épuiser son stock car c'est de petites sommes qui sont fournies pour la majeure partie d'activités comme le petit commerce.

### Appréciations

Hormis le fait qu'il remplisse tous les critères de bonne gestion, la structure cadre avec les objectifs du PLCP par rapport à leur approche et également par rapport à la cible, constituée en majorité de femmes. L'expérience d'avec le PNUD joue en sa faveur et fait preuve de sa capacité à remplir toutes les prérogatives qui lui seront conférées.

### Avis : Catégorie A

mutuelle. la caisse de Touba vient augmenter les difficultés de recouvrement. Ainsi en 2001, le taux de remboursement est de 85.81%.

#### Appréciations

Elle aurait besoin de renforcement de capacités quant aux procédures de recouvrement mais également de moyens logistiques pour le recouvrement et la sensibilisation.

#### Avis : Catégorie B

La FNGPF compte 7 caisses dans la région de Diourbel :

- La caisse de Bambey
- celle de Lambaye
- celle de Baba Garage
- celle de Mbacké
- celle de Diourbel Commune
- celle de Ngoye
- Et celle de la FAFS de Diourbel Commune

#### X GEC FAFS DIOURBEL

Le GEC FAFS de Diourbel est mis en place par la Fédération des Associations Féminines avec l'appui du PAGPF. Sa dernière assemblée générale tenue à la case foyer de Diourbel remonte au 24/11/01 et a été sanctionnée par le renouvellement des organes de gestion et de contrôle conformément aux dispositions légales et réglementaires. Le personnel technique est composé d'une gérante qui a été formé par le cabinet REMIX lors d'un séminaire organisé par la cellule AT/CPEC et d'une caissière.

Le suivi de la gestion est assurée par la FAFS nationale par le biais de rapports envoyés régulièrement par le GEC

Le GEC a contracté en 2000 un prêt à la CNCA d'un montant de 14 200 000 qui a été entièrement remboursé avant fin 2001  
Il a aussi reçu une subvention d'investissement de 3 500 000 fcfa

Le GEC dispose d'un coffre fort acquis à 208 000fcfa

Ses conditions de prêt sont les suivantes :

- ✓ Taux d'intérêt 24% l'an
- ✓ Montant minimum : 100 000 maximum : 200 000
- ✓ Durée maximum : 9 mois avec un différé de 9 mois les intérêt étant payés intégralement dès le 2ème mois.

Le prêt CNCA de 14 200 00 a servi à financer :

- ✓ 7 associations de Diourbel pour des montants compris entre 500 000 et 1000 000
- ✓ 5 associations de Bambey pour des montants compris entre 400 000 et 1000 000
- ✓ 4 associations de Mbacké pour 1000 000 chacune

Ce prêt a été remboursé à 100% par les associations bénéficiaires

### Réalisations

Le sociétariat du GEC est estimé à 145 membres dont 120 individus, 24 associations et 1 membre auxiliaire pour un encours d'épargne de 4 291 285. L'encours de crédit quant à lui s'élève à 6 340 900 dont 31 500 de crédits en souffrance soit un taux de portefeuille à risque de 0,5% reflétant du coup une très bonne qualité du portefeuille de crédit.

Le GEC a atteint son autosuffisance opérationnelle car son taux de couverture des charges par les produits est de 500%

NB : ces données ont été recueillies au siège national de la FAFS. Le GEC étant fermé lors du passage de la mission.

AVIS : Catégorie A

### Le Crédit Mutuel

Le réseau du CMS compte 3 caisses dans la région de Diourbel :

- la caisse de Bambèye
- celle de Diourbel Commune
- et celle de Mbacké

## REGION DE KOLDA

### MECU KOLDA

La mutuelle d'épargne et de crédit de L'UNACOIS de Kolda, a été créée en Juin. Le sociétariat est composé de 429 hommes, 97 femmes et 119 groupements féminins au 31 décembre 2001. A cette date, les principales sources de financement étaient l'épargne des membres et un emprunt bancaire de 20 millions reçu pour un montant global de plus de 85 millions. Depuis sa mise en place, la mutuelle a noué avec des partenariats avec FREP, la CNCAS et DYNA en appui institutionnel, technique financier. Les élus et le personnel technique ont bénéficié d'une série de formations en micro finance et semblent jouer pleinement leur rôle. En fin 2001, 178 millions ont été octroyés pour 216 bénéficiaires avec un encours de crédit de 64 millions et un taux de remboursement de 95%.

#### Contraintes et perspectives

Les contraintes majeures auxquelles la mutuelle est confrontée sont principalement le fonds de crédit insuffisant et l'absence de formation des nouveaux techniciens. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces freins à une gestion transparente et pérenne et atteindre ses objectifs que sont : satisfaire les demandes de crédit, amener le nombre de sociétaires à 1000 en 2003 et porter l'épargne à 150 millions en fin 2003.

Avis : Catégorie A

### La Mutuelle des Femmes de Kolda (MFK)

Agréée en février 2002, logée au quartier Escale (Kolda), la MFK est une structure qui compte quelques 783 membres dont 67 hommes, 667 femmes et 49 groupements. Sa mise sur pied s'est faite grâce à l'encadrement de l'organisme canadien SOCODEVI (Société de Coopération pour le Développement International) à travers notamment le Projet FREP (Fonds de Renforcement de l'Economie Populaire). En 2001, la structure a eu un encours d'épargne de 20 500 000 F et de

crédit de 33 000 000 F. Le taux de remboursement pour la même période est de l'ordre de 95%.

Mais l'incompréhension des bénéficiaires par rapport à l'activité et le déficit en partenaires empêchent la structure de réaliser ses ambitions de développement à savoir l'ouverture d'antennes à Sédhiou et à Vélingara.

**Avis : Catégorie A**

#### **La Caisse d'Épargne et de Crédit Mutuel des Artisans de Kolda (CECMAK)**

Agréée le 14/01/2000, logée au Village Artisanal de Kolda, la CECMAK est une structure qui compte quelques 230 membres dont 100 hommes, 100 femmes et 30 groupements féminins.

Pour l'année 2001, l'encours d'épargne est de 900 000F et celui du crédit de près de 100 000 000F. Cet écart est lié au fait que la structure bénéficie des lignes de crédit de l'ACEP et de la CNCAS. Les conditions d'octroi des prêts sont dictées par ces structures et les intérêts leur sont également reversés. Mais la mutuelle compte s'affranchir de cette tutelle, renforcer ses fonds propres et financer le maximum d'artisans en zones urbaine, péri-urbaine et rurale.

**Avis : Catégorie C**

#### **Le Groupement d'Épargne et de Crédit des Femmes de Kolda (GECFK)**

Agréée le 24/02/1999, logée à la Case Foyer de Kolda, ce GEC qui fait partie de la Fédération des Associations Féminines du Sénégal (FAFS), compte quelques 201 sociétaires dont 168 femmes et 33 groupements féminins. Ayant bénéficié de l'appui institutionnel de DYNA, la structure a eu, en 2001, un encours d'épargne de 555 015 F et de crédit de 1 293 010 F. Le taux de remboursement pour la même période est de l'ordre de 90%.

Mais le manque de formation, d'équipements et de subventions constituent des freins à la volonté d'élargissement du sociétariat de la structure.

Vue la qualité de la gestion en dépit de la modicité des moyens, il semble tout indiqué d'appuyer cette structure sur les plans institutionnel et financier.

**Avis : Catégorie A**

#### **La Mutuelle d'Épargne et de Crédit de Diannah Malary**

Cette mutuelle est affiliée au Réseau de l'Union des Mutuelles d'Épargne et de Crédit (UMEC) de Sédhiou. En 2001, elle a eu un encours d'épargne de 4 464 088F et de

crédit de 6 382 085 F. Le taux de remboursement est de l'ordre de 35%. Ce qui laisse entrevoir des déficiences dans la politique de crédit en général et de recouvrement en particulier.

Le faible niveau de remboursement (qui pourrait être expliqué par les difficultés naturelles de la région en termes d'accessibilité) constitue le principal frein à l'élargissement de la clientèle de la structure.

Aussi, la saisonnalité des activités financées est à intégrer dans ces « contraintes »

**Avis : Catégorie C**

### **X La Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Producteurs du Bassin de l'ANAMBE (MECA)**

Créée en 2000, la MECA, sise à Kabendou (Vélingara), est une structure qui compte quelques 650 membres dont 383 hommes, 154 femmes et 55 groupements féminins. Appuyée par Winrock International et Dyna, la structure a eu, pour 2001, un encours d'épargne de 5 167 980 F et de crédit de 2 630 775 F. Le taux de remboursement est de l'ordre de 95%.

Le manque d'équipements, de formation et le déficit en sensibilisation constituent des obstacles à la volonté d'élargissement des CVEC (Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit) et de création de guichets destinés à satisfaire plus facilement les opérations et le rapprochement d'avec la cible.

**Avis : Catégorie A**

### **GEC de KOLDA – FNGPF**

Le groupement d'épargne et de crédit de Kolda, qui est une institution de base de la FNGPF, a été créé en novembre 2000. Il est composé de 164 membres individuels et de 40 groupements au 31 décembre 2001. A cette date, les principales sources de financement étaient l'épargne des membres et une subvention reçue pour un montant global de plus de 5 millions. En fin 2001, l'épargne collectée s'élevait à 2 532 015 F contre 5 540 145 F de crédits octroyés avec un taux de remboursement assez faible de 45 %. Le taux de couverture des charges par les produits est de 90%.

### Contraintes et perspectives

les contraintes majeures auxquelles le GEC est confronté sont principalement le manque de moyens financiers, le déficit en formation, la concurrence et le taux important d'impayés. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces freins à une gestion transparente et pérenne.

**Avis : Catégorie B**

### GEC Bamtaré Wély- FNGPF

Le groupement d'épargne et de crédit Bamtaré Wély de Vélingara, est une institution de base de la FNGPF qui a été créée en mai 1999. Il est composé de 75 membres individuels exclusivement des femmes et 112 groupements féminins au 31 décembre 2001. A cette date, les principales sources de financement étaient l'épargne des membres et une subvention reçue pour un montant global de plus de 8 millions. Depuis sa mise en place, le GEC n'a reçu qu'une seule subvention de 6 millions et évolue actuellement sans partenaire d'appui. En fin 2001, l'encours de l'épargne s'élevait à 2 311 320 FCFA contre 8 850 000 FCFA de crédits octroyés avec un taux de remboursement assez faible de 42 %. Le taux de couverture des charges par les produits est de 164%.

### Contraintes et perspectives

Les données de 99 et 2000 n'ont pu être obtenues car pour ces périodes, seul le livre de caisse existait et il était impossible d'avoir des soldes pour chaque rubrique après imputation des écritures. Le groupement est confronté à un réel problème dans le recouvrement de ces créances. Cette situation s'explique en partie par une méconnaissance des techniques de gestion d'un groupement d'épargne et de crédit par les techniciens et des organes qui ne fonctionnent pas normalement. Cependant le groupement laisse apparaître une réelle volonté de gérer dans la transparence avec une mise en place de nouveaux outils de gestion administrative et comptable et ceci malgré un déficit d'encadrement technique et financier.

**Avis : Catégorie B**

Outre ces deux structures, la FNGPF compte 5 autres caisses dans la région :

- celle de Dabou
- celle de Sédhiou
- celle de la FAFS
- celle de Médina Yoro Foula

- et celle de Dioula Kolong

### L'union des mutuelles d'épargne et de crédit de Sédhiou (UMEC)

Cette institution a été créée en 1998 et a été agréée sous le N° 2.99.002 U du 23/12/99. C'est une structure qui compte quelques 9337 membres dont 6346 hommes, 2657 femmes et 334 groupements féminins. Ayant bénéficié de l'appui du PRIMOCA, du PSPI, de la CNCAS et de COOPI, l'institution a eu, pour l'année 2001, un encours d'épargne de 273 226 643 F et de crédit de 350 213 003 F. le taux de remboursement pour la même période est l'ordre de 90%.

Les efforts consentis par le réseau (qui regroupe quelques 20 mutuelles de la région) se sont traduits par des résultats assez probants sur la qualité du portefeuille.

Mais le problème du sous-équipement, de la prise en charge du personnel et de l'enclavement d'une partie de la cible limitent quelque peu les perspectives d'union que la structure envisage de faire avec une institution d'envergure nationale.

Toutefois, le niveau de gestion actuel lié à la qualité du personnel est de nature à faciliter une collaboration du PLCP avec cette structure.

Avis : Catégorie A

### X Le Crédit Mutuel

Le réseau du Crédit Mutuel Sénégalais compte 6 caisses dans la région de Kolda :

- la caisse de Kolda Commune
- la caisse de Vélingara
- la caisse de Dabou
- celle de Kounkané
- celle de Sinthian
- et la caisse de Bagadadji

## REGION DE TAMBACOUNDA

### Le Groupement d'Epargne et de Crédit AL BARKA

Créée en 1997, cette structure, logée au Marché Central de Kédougou, compte quelques 150 membres dont 95% de femmes. Ayant bénéficié d'un appui financier de ACRA (Association pour la Coopération Rurale en Afrique et en Amérique Latine), elle a eu, pour l'année 200, un encours crédit de 2 400 145 F et d'épargne de 1 145 250 F. Le taux de remboursement est de l'ordre de 40%, ce qui n'est pas reluisant pour l'image du groupement.

L'ampleur des crédits en souffrance, le manque de matériels et de formation constituent des obstacles au développement de la structure.

### Catégorie C

#### Le GEC NAFAH (FAFS)

Ce GEC, localisé à Tamba Commune, a été mis en place par la Fédération des Associations Féminines du Sénégal sous l'appui du PAGPF. Mais les informations financières concernant cette structure n'ont pu être collectées pour cause de voyage de la gérante. Seule la PCA, Mme KANTE a été rencontrée. Elle nous a fait part de leur disponibilité à travailler avec le PLCP pour la promotion des femmes de la localité.

N'ayant pas pu collecté les informations dont elle a besoin, la mission ne peut pas effectuer un classement objectif selon les critères de sélection qu'elle a eu à mettre en place.

Dans le rapport provisoire nous faisons état de l'indisponibilité des informations financières du GEC pour cause de voyage de la gérante. Cependant, nous nous sommes rendus au siège national de la FAFS à Dakar où nous avons pu collecter quelques données sur les réalisations du GEC FAFS de Tamba commune au 1er mars 2002 :

Sur un prêt de 15 000 000 fcfa de la CNCA, le GEC a octroyé :

13 000 000 à des associations féminines de tamba commune

2 000 000 à des associations de Kédougou

moyennant un taux d'intérêt de 12% annuel

Le GEC a réalisé un excédent de 1 872 000 fcfa pour avoir totalement recouvrer les crédits octroyés.

Ces données ont été gracieusement mis à notre dispositions par M Moubarack NDIAYE sur instructions de la Présidente Nationale du FAFS absente bien qu'elle ait été mise au courant de notre visite.

Par contre nous ne saurions nous prononcer sur la qualité de la gestion administrative et comptable ; sur la compétence technique du personnel, ainsi que sur les capacités managériale des élus bien qu'ayant subi des formations en microfinance de l'avis de la présidente du CA Mme KANTE. Il en est de même du niveau d'équipement et de sécurisation du local.

**NB** : ces données ont recueillies au siège national de la FAFS. le GEC étant fermé lors du passage de la mission.

**Avis : Catégorie A**

**Le GEC GANDA**

Le groupement d'épargne et de crédit GANDA de la commune de BAKEL a été initié en octobre 1998 et réunissait les femmes vendeuses du marché central. Le GEC compte actuellement 469 usagers qui régularisent petit à petit leur situation en souscrivant à des parts sociales depuis la reconnaissance par le ministère des finances et du plan au mois de juin 2001.

Le système de financement est basé sur la collecte de l'épargne journalière au niveau de la caisse et du marché central par le guichet qui y est implanté. Cette épargne est transformée en crédits aux femmes en général. Ce GEC qui travaille sans partenaire d'appui et sans fonds de crédits est essentiellement composé de femmes mais ouvre progressivement le capital social aux hommes et groupements.

Le GEC est capable de donner des crédits à des couches aux revenus modestes et à les recouvrer en raison de son encours de crédits de 4 530 170 F avec un taux de remboursement de 90% . Par contre, il n'a pas encore atteint son autosuffisance opérationnelle car son taux de couverture des charges est de 76,69%  
Ce travail accompli avec les moyens du bord peut être amélioré si les contraintes identifiées sont levées

**Contraintes du GEC**

- ✓ Le diagnostic a révélé les faiblesses et menaces suivantes :

- ✓ Le GEC ne bénéficie d'aucune assistance technique alors que son personnel technique malgré leur volonté n'ont aucune connaissance de la microfinance
- ✓ La mise en place des supports comptables et de gestion adéquats n'est pas effective
- ✓ La gestion comptable et le suivi des crédits est défaillante
- ✓ Les organes ignorent totalement leurs rôles et responsabilités
- ✓ Le GEC est sous équipé car ne bénéficiant pas de moyens suffisants

Avis : Catégorie B

### La Caisse Mutuelle d'épargne et de Crédit des artisans de Tamba

Créée en 1995 par la chambre des métiers pour financer les activités des artisans de Tamba. la CMECAT qui est agréée sous le n° 3950077 du 26/07/95 compte 1120 membres.

Son organisation répond aux exigences de la réglementation :

Les trois organes dont les membres ont été formés par la cellule AT/CPEC tiennent des réunions documentées au moyen de registres PV. Par contre les techniciens n'ont jamais suivi de formation mais ils s'appuient sur une organisation administrative et comptable satisfaisante avec tous les supports comptables et de gestion requis. Cette mutuelle bénéficie de divers appuis techniques et financiers d'institution comme :

AFRICARE :	15 000 000
APIX :	
PELCP :	17 500 000
PMIA :	67 041 624

Si la gestion administrative et comptable et la vie des organes de la mutuelle est satisfaisante il n'en est pas de même de la gestion et du suivi des crédits ; c'est ce qui explique le faible taux de remboursement 63% et le fort taux d'impayés 21,77%. La caisse ne parvient pas à couvrir ses charges avec 49,75% de taux de couverture et n'eût été l'appui des bailleurs elle s'en sortirait difficilement. Par conséquent beaucoup d'efforts doivent être fait en direction du recouvrement.

#### Les contraintes

- ✓ La non implication des organes dans le recouvrement des crédits est l'une des raisons des crédits en souffrance
- ✓ Le manque de moyens logistiques nécessaires aux actions de recouvrement sur la zone d'action de la mutuelle (qui est très vaste) est aussi un vrai handicap
- ✓ Le manque de formation en micro finance du personnel

Les trois organes obligatoires sont en place mais seuls le conseil d'administration et le comité de crédit qui vient de tenir sa première session de distribution de crédit sont fonctionnels. Le personnel technique est composé d'un gérant qui est comptable de formation.

Les supports administratifs et comptables nécessaires au bon fonctionnement de la Mutuelle sont en place et tenus régulièrement par le gérant.

Par contre l'équipement est très sommaire :

- une table et une chaise constituent le bureau du gérant
- ✓ le coffre est disponible mais n'est pas installé
- ✓ absence d'électricité
- ✓ absence de mobiliers de rangement

MECADER est une mutuelle qui est à sa première production avec 330 000 fcfa de crédits octroyés, c'est pourquoi elle n'a pas encore perçu de produits d'intérêt mais vu son sociétariat (403 membres en quelques mois) elle suscite un engouement certain de sa cible (paysans, éleveurs etc. ). c'est une mutuelle qui parvient tout de même à couvrir ses charges avec un taux de 282%.

#### Les contraintes

- Sous équipements
- Insuffisance de la formation en microfinance ( gérant et le comité de crédit et conseil de surveillance)
- Absence de box de sécurité pour les opérations de caisse car la mutuelle est sur une grande avenue

Avis : catégorie A

#### Le GEC du Réseau d'apprentissage des femmes de la Génération 2

Créé en juillet 2001 avec l'appui institutionnel et technique du réseau des caisses d'épargne et de crédit des femmes de Dakar (RECEC/F), le groupement d'épargne et de crédit RAFEG de la commune de Tamba réunit les membres des 12 cellules de l'association mère du même nom, les femmes vendeuses et les ménagères du marché central. Le GEC compte aujourd'hui 123 membres sociétaires, 12 groupements qui ont constitué une épargne initiale de 1 200 000, et une centaine d'usagers dont l'épargne journalière est collectée par le guichet installé au niveau du marché. Par contre ces usagers n'ont droit qu'à des prêts de 15 000 F alors que les sociétaires en ont jusqu'à 25 000 F pour une durée comprise entre 1 mois et 5 mois. L'organisation du GEC obéit aux exigences de la réglementation :

- Un conseil d'administration qui ne tient pas de réunion en dehors des réunions élargies aux trois organes
- Le conseil de surveillance qui n'a pas commencé ses missions de contrôle
- La comité de crédit a tenu 8 sessions de distribution de crédits depuis la création du GEC avec un volume total de 3 705 000
- Une gérante, une caissière et une guichetière installée au marché central

Les élus et les techniciens ont tous bénéficié de formation préalablement au démarrage des activités par le RECEC/F

Les supports comptables et de gestion mis en place et tenus effectivement sont :  
Fiche d'épargne et livret couplé au tableau de suivi des remboursements de prêts  
Bordereaux de retraits, de versements

Un journal des imputations qui tient lieu de grand livre des comptes

La gestion administrative et comptable est certes acceptable vue la taille du GEC mais elle reste à parfaire.

Le GEC est sous équipé et manque cruellement de moyens ( pas de coffre, pas de meubles de rangement, les portes et les fenêtres peu solides) il s'en suit une sécurisation du local peu satisfaisante.

Malgré l'engagement et le dévouement des acteurs de ce GEC les résultats sont toujours modestes : l'encours de crédit est faible et s'élève à 3 136 350 fcfa avec un taux de remboursement de 85%. De plus, les produits sont insuffisants pour couvrir les charges de fonctionnement avec 53,21% de taux de couverture des charges.

Mais au regard du potentiel de développement et de fonctionnement du GEC, les challenges qu'il a définis peuvent être réalisés si les contraintes identifiées sont levées

#### Les contraintes

- Faiblesse du niveau de connaissances des élus et des techniciens en micro finance
- Manque d'équipements(sécurisation du local, meubles de rangement, coffre)
- Renforcer les supports administratifs et comptables et la capacité institutionnelle

Avis : catégorie B

#### Le GEC JIGGI SEMBE de Tamba commune

JIGGI SEMBE est l'un des GEC mis en place par la Fédération Nationale des Groupements de Promotion Féminine du Sénégal (FNGPF) à travers le Projet d'Appui aux Groupements de Promotion Féminine (PAGPF). Il est reconnu sous le

numéro TC 9900102 R de janvier 1999 et compte actuellement 360 membres femmes dont 47 groupements. Diverses institutions lui apportent leur appui technique (Dyna en formation), institutionnel et financier (FNGPF, Africare en terme d'assistance et de fonds de crédits et de subvention pour 120 900 000). Les organes fonctionnent et tiennent leurs réunions mais ne sont pas documentés à l'exception du comité de crédit.

Le personnel technique n'est composé que d'une gérante ayant le niveau du BFEM. La particularité des acteurs de ce GEC est qu'ils ont bénéficié de plusieurs formations en microfinance financées par Dyna ou Africare et exécuté par CONACAP ou Mutualité et Développement.

La mise en place des supports et leur tenue sont effectives et des reporting sont périodiquement envoyés à Dynaentreprises.

Le niveau du crédit est très faible pour un GEC qui a trois ans d'existence avec 6 094 720 pour un taux de remboursement de 32%. De plus il ne parvient pas à couvrir ses charges d'exploitation vu la faiblesse des produits ce qui hypothèque sa viabilité. Le taux de couverture des charges est de 46,81%. N'eussent été les apports financiers dont il bénéficie, le GEC aurait du mal à assurer la régularité de ses activités.

#### Contraintes

Les principales faiblesses et problèmes identifiés et susceptibles d'être levés dans le cadre de l'appui PLCP sont relatives à la formation sur la gestion du crédit et des impayés pour améliorer le taux de remboursement.

Avis : Catégorie B

#### X ACEP de Tamba commune

Il est créé en 1992 par la Direction Générale selon un mode d'organisation qui n'obéit pas totalement aux dispositions de la loi 95-03 du 5 /01/95.

Par contre la qualité de la gestion administrative et comptable, des supports, et des procédures n'est plus à démontrer. ACEP dispose d'un logiciel de gestion bancaire et les techniciens ont une maîtrise totale de leur activité.

Le niveau de décentralisation est très faible pour tout l'ensemble du réseau.

La viabilité technique et financière de l'ACEP est acquise depuis longtemps. C'est une institution pérenne dont le pouvoir est détenu par les techniciens et non par les organes élus.

C'est une institution qui impressionne par son fort taux de recouvrement 98%, son encours crédit 560 000 000 et son excédent financier 164,70% de taux de couverture des charges par les produits.

## Perspectives

Se muer en mutuelle d'épargne et de crédit avec des organes qui fonctionnent conformément à la loi

Avis : catégorie A

### La Mutuelle d'épargne et de crédit de l'UNACOIS de Tamba

La mutuelle d'épargne et de crédit de l'UNACOIS est membre de l'union des mutuelles d'épargne et de crédit de l'UNACOIS agréée sous le numéro DK 19900177 du 23 décembre 1999. Elle est gérée par des techniciens qui ont un niveau d'études appréciable (BAC +). Tous les acteurs (gérants et techniciens) exceptée la caissière, ont suivi une formation en microfinance sur financement de DYNAENTREPRISES. En outre la mutuelle est dotée d'un ordinateur.

Les organes statutaires sont à ce jour fonctionnels et les réunions tenues font l'objet de consignation dans des registres.

Les supports de gestion sont bien tenus et bien renseignés. Ceci a facilité la collecte des données.

La gestion administrative et comptable est assurée par des techniciens dont le niveau est appréciable.

Le sociétariat est constitué d'hommes en majorité et de femmes (commerçants, artisans, jeunes :...)

Les conditions d'épargne et de crédit sont relativement accessibles. Le taux d'intérêt mensuel appliqué sur les crédits s'élève à 2.25% mensuel. Les frais de dossier quant à eux s'élèvent à 4.25% sur le montant accordé pour les crédits express et 2% pour les crédits ordinaires. Les pénalités sont de 200 F par jour de retard.

La MECU Tamba au 31 décembre 2001, depuis sa création, a octroyé 109 447 500 F pour 334 dossiers financés. L'encours épargne s'élève à 50 993 219 F, l'encours crédit quant à lui est de 23 073 655 F.

Sans subvention la mutuelle parvient à couvrir intégralement ses charges. Le taux de remboursement est acceptable mais le portefeuille à risque est en dehors des limites normales (10.62%).

### Difficultés

Les difficultés principales de la mutuelle sont relatives :

- ♦ à la logistique (motos) pour faciliter les recouvrements, le contrôle des déclarations des sociétaires lors des montages des dossiers de crédits et le développement du sociétariat en ciblant les démunis (femmes et jeunes).

- ◆ Aux moyens financiers qui sont insuffisants pour satisfaire la demande de crédit
- ◆ A la faiblesse des capacités techniques de la caissière

### Appréciations

Pour une collaboration efficace avec le PLCP nous recommandons au PLCP de :

- Fournir une moto à la mutuelle
- Former la caissière
- Et enfin appuyer en financement

Avis : Catégorie B

### Groupement d'épargne et de crédit de NAFAH Maka Kolibantang

Le groupement d'épargne et de crédit de Nafah est créé en 1999 (Récépissé non disponible) sous l'égide du Programme d'Appui aux Groupements de Promotion Féminine (PAGPF).

Le GEC est doté d'un local en très bon état et d'un coffre qui n'est pas scellé au mur. Ce qui n'est pas un bon gage de sécurité. Le sociétariat est entièrement composé de femmes et de groupements de femmes : ce qui fait de ce GEC une cible privilégiée pour le PLCP.

Les conditions d'adhésion et de crédits sont accessibles et peuvent constituer un atout majeur dans un partenariat éventuel avec le PLCP (Voir fiche signalétique). Les acteurs ont été formés mais il existe des besoins réels de renforcement de capacité technique. A ce jour les organes statutaires sont fonctionnels et à l'issue de chaque réunion, un PV est établi. Par ailleurs, un suivi est assuré de façon trimestrielle par un agent de suivi du PAGPF.

Les supports de gestion sont bien tenus dans l'ensemble mais ne présentent que la situation financière et commerciale du GEC durant l'année 2001 (les données enregistrées grâce à la formation financée par DYNA et animée par CONACAP). Il faut noter cependant que le journal mis en place ne permet pas une bonne lisibilité des opérations.

Le partenariat dont le GEC a bénéficié réside dans les facteurs institutionnel et technique.

### Réalisations

Le GEC depuis sa création a octroyé 2 475 000 F pour 20 dossiers seulement. L'encours épargne et celui de crédit s'élèvent respectivement à 2 615 000 et 1 975 000. Ceci dénote d'une réelle insuffisance en matière de capacité de financement face à une demande importante de crédit exprimée par les sociétaires selon les

responsables rencontrés. Les crédits en souffrance sont insignifiants en valeur absolue mais sont en dehors des limites normales du point de vue relatif. Il parvient à couvrir entièrement ses charges d'exploitation par ses produits d'exploitation.

#### Difficultés

- Compétence des acteurs (élus et techniciens)
- Faiblesse des moyens financiers
- Logistique

#### Appréciations

Nous préconisons qu'avant toute collaboration du PLCP en matière de financement, un renforcement des capacités soit effectué pour une meilleure prise en charge des aspects de développement d'un SFD.

Avis : Catégorie B

#### X Groupement d'épargne et de crédit de Koussanar

A l'instar du GEC de Maka Kolibantang, le groupement d'épargne et de crédit de Koussanar est créé sous le numéro TC 3990019R du 12 novembre 1999 sous l'égide du PAGPF. Le sociétariat est entièrement féminin. De 41 en 1999, il est passé à 137 au 31 décembre 2001.

Les organes statutaires sont fonctionnels. Des réunions sont tenues et un PV est établi et consigné dans un registre disponible au niveau du GEC qui dispose d'un local et d'un coffre logé au niveau de la Case Foyer. Mais il faut noter que des besoins réels de renforcement de capacités techniques se sont fait sentir.

Les supports de gestion présentent la même particularité que ceux de Maka Kolibantang. La gestion est assurée par deux techniciens de niveau relativement modeste( 4<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> secondaire)

Les partenaires PAGPF, DYNA et AFRICARE ont été d'un bon apport au niveau institutionnel, technique et financier.

#### Réalisations

Depuis sa création le GEC a octroyé 8 125.000 F pour 56 dossiers. L'encours de crédit et celui d'épargne s'élèvent respectivement à 2 248 510 F et 6 590 920 F.

Les indicateurs de performances liés au taux de remboursement(100%) au portefeuille à risque de plus de 90 jours (0%) et au taux de couvertures des charges (110%), présentent un état satisfaisant.

#### Difficultés

- Compétence des acteurs (élus et techniciens)
- Faiblesse des moyens financiers

### Appréciations

Le PLCP peut travailler avec ce SFD qui est formé d'une cible privilégiée et se trouve dans une communauté rurale prioritaire.

Avis : Catégorie A

### Réseau des Caisses Locales d'épargne et de crédit de Bakel

Le réseau des CLEC de Bakel est composé de 7 caisses à savoir Noumayel, Tabanding, Diboly, Djimbe, Yafera, Koar et Wouro Himadou. Elles sont créées depuis 1998 par Fedde Service Développement dont le siège se trouve à Dakar pour combattre la pauvreté dans les zones rurales. Une demande d'agrément est en instance.

L'action de FSD est orientée jusqu'à ce jour vers les zones rurales (Département de Tamba et celui de Bakel).

Pour le suivi et l'encadrement de ces SFD, Fedde Service Développement grâce à son antenne à Bakel assure la centralisation des données statistiques, le recyclage, la formation des acteurs (élus et techniciens) et l'inspection de ces dites caisses. Les supports de gestion sont bien renseignés. La comptabilité est tenue en langue locale (poular, soninke).

Elles sont gérées par des techniciens d'un niveau d'études relativement modestes. Et parfois les techniciens dans certaines caisses n'ont pas fait l'école. Ils ont tout juste été alphabétisés en poular ou Soninké pour pouvoir suivre une formation dispensée en langue locale par les formateurs de FSD et assurer la gestion des caisses. Les organes statutaires sont fonctionnels et les PV sont établis mais sont conservés par les secrétaires des organes.

Selon les responsables rencontrés il n'est pas prévue dans la stratégie à court terme d'ouvrir des caisses à Bakel ville malgré la présence de cette opportunité qu'est de collaborer avec le PLCP dans sa lutte contre la pauvreté dans la zone urbaine.

### Réalisations

En 4 ans d'existence, le réseau a financé 35 130 000 F pour 255 dossiers. L'encours épargne et celui du crédit s'élèvent respectivement à 28 153 000 F et 10 947 500 F au 31 décembre 2001. Le taux de remboursement est de l'ordre de 90% et le taux de couverture des charges est satisfaisant.

### Difficultés

- Faiblesse des moyens financiers
- Renforcement de capacités

## Appréciations

L'appui du PLCP pour ces structures locales s'avère nécessaire. Pour des raisons sécuritaires, il serait préférable d'y adjoindre un programme de formation pour le personnel dirigeant.

Avis : Catégorie B

## GEC BAAMTARE

Le groupement d'épargne et de crédit Baamtaré de Kédougou, créé en mai 1999. Il est composé de 246 femmes et 46 groupements féminins au 31 décembre 2001. A cette date, les principales sources de financement étaient l'épargne des membres et une subvention reçue. Depuis sa mise en place, le GEC n'a reçu qu'un seul partenaire, le PAGPF en appui institutionnel et financier. Les élus et le personnel technique ont bénéficié d'une série de formations en micro finance et semblent jouer pleinement leur rôle. De même, la gestion comptable et administrative laisse apparaître une volonté de la part des dirigeants d'assurer la pérennité de la structure. En fin 2001, l'encours de l'épargne s'élevait à 1 405 000 FCFA contre un encours de crédit de 636 500 FCFA de crédits octroyés avec un taux de remboursement assez faible de 65%.

### Contraintes et perspectives

Les contraintes majeures auxquelles le GEC est confronté sont principalement le manque de moyens financiers, la démission de certains membres, la concurrence et le taux important d'impayés. Un appui technique et institutionnel leur serait d'un grand intérêt pour lever ces freins à une gestion transparente et pérenne.

Avis : Catégorie B

## Le Crédit Mutuel

A Tamba, le Crédit Mutuel dispose de 7 caisses :

- La caisse de Tamba Commune
- La caisse de Bakel
- La caisse de Kédougou
- La caisse de Missirah
- La caisse de Koussanar
- La caisse de Koupentoum
- Et celle de Goudiry

## II- CLASSIFICATION

Cf Annexes

## III- ANALYSE TRANSVERSALE DU DIAGNOSTIC

La lecture du modèle de convention envisagé dans la collaboration entre le PLCP et les SFD sélectionnés nous a permis de noter quelques remarques par rapport au programme envisagé.

Tout d'abord l'exigence première du Programme d'avoir une action spécifiquement orientée vers une certaine cible interpelle l'intégration de certains paramètres de taille dans le processus d'assistance à initier.

Les missions de terrain nous ont en effet permis de noter des difficultés particulières qui, si elles ne sont pas relevées, risquent de voir l'action du Projet se classer dans une suite d'interventions passées et sans impact considérable.

La principale est relative aux conditions d'accès des structures partenaires potentielles aux populations éligibles au Projet. Les distances à parcourir sont parfois énormes et freinent de ce fait le niveau d'activité. Les populations rechignent souvent, pour cette raison, à effectuer certaines opérations financières.

Par ailleurs, il faudrait peut être relativiser quelque peu l'exclusion de certaines structures (classées dans la catégorie C) dans la mesure où des indicateurs tels que le faible niveau du taux de remboursement peuvent y revêtir un sens particulier.

Ainsi, certaines d'entre elles, du fait de la saisonnalité des activités qu'elles financent, sont parfois tenues de reporter leurs échéances de remboursement.

Un tel état de fait pourrait donc être intégré dans la politique d'intervention du PLCP pour plus de souplesse dans la démarche et pour plus grande adaptation aux exigences de la cible.

Il est vrai que certaines préoccupations peuvent ne pas être du ressort du Programme, l'unique condition de renouvellement des lignes de crédit étant le remboursement quasi intégral des fonds octroyés. Mais, dans un souci d'amélioration effective des conditions de vie des populations cibles et en considération de certaines contraintes environnementales et quelques fois sociologiques, un traitement plus indulgent semble de mise dans certains dossiers de financement.

Les mesures d'accompagnement prévues par le Programme, notamment pour ce qui est du suivi périodique des activités financées et de l'évaluation à mi-parcours, constituent des dispositions sécuritaires, mais le report des remboursements pour

certaines activités à financer (plus précisément les activités liées à l'agriculture) est un paramètre qu'il faudra nécessairement intégrer dans l'exécution du Projet.

La définition du cadre de partenariat s'avère contingente dès lors que le PLCP a déjà envisagé un modèle de collaboration avec les SFD partenaires.

La classification élaborée devra donc être l'élément de choix prépondérant qui devra déterminer le niveau de collaboration.

Les contours eux seront fonction de la nature des projets et du degré de « solvabilité » des demandeurs ; ce concept de solvabilité étant à nuancer dans le choix des bénéficiaires dans la mesure où une partie de la cible est constituée de personnes sans expérience de crédit.

La seule constante est d'aider les pauvres à se départir de leurs difficiles conditions d'existence en leur inculquant une certaine culture de l'entrepreneuriat. Il faudra donc, à travers ce Programme, se focaliser sur la dimension sociale qui, en toute logique, doit être le soubassement et la finalité ultime de l'action à porter en direction de la cible.

Aussi, pour une plus grande efficacité d'action, la volonté du PLCP d'ouvrir des guichets proches des populations est plus qu'une nécessité : c'est une mesure incontournable qui devrait éliminer le plus grand obstacle au développement des SFD implantées dans les zones rurales.

Le choix des structures proposées ci-dessus s'est certes fait en tenant compte de leur aptitude à satisfaire (ou au moins à prendre en compte ces populations dans la composition de leur sociétariat), mais les observations de terrain nous ont permis de voir que c'est là l'une des plus grosses barrières à l'entrée, c'est à dire à une pénétration effective et suffisante de la cible. Le PLCP ayant comme souci majeur la prise en charge des besoins de financement des exclus des différents systèmes jusque là existants, l'atteinte effective de cette cible via des structures adaptées devra se réaliser à travers les institutions sur lesquelles le diagnostic a porté

## RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION

Le PLCP compte à travers ce programme jeter les bases d'un projet d'assistance multiforme aux plus démunis. Une telle action ne revêt pas un caractère nouveau dans son objectif. La particularité qui peut lui être accolée a essentiellement trait au mode de collaboration envisagé et à la cible visée.

La principale recommandation que l'on peut formuler à l'endroit des différentes parties en lice dans cette mission a trait à la mise sur pied de mesures d'accompagnement destinées à assurer un suivi des actions entreprises aux différents stades du processus. Cela passe par une série d'évaluations mi-parcours et par la tenue de cadres de concertation dont l'unique ambition est d'asseoir les acteurs autour d'une même table afin de prévenir les risques de toutes natures pouvant gêner le bon déroulement des activités initiées d'un commun accord.

Ces dispositions sécuritaires servent à produire le flux informationnel dont la bonne circulation constitue souvent un gage de réussite dans la mesure où il assure une meilleure visibilité et un bon niveau de contrôle.

Aussi, toujours dans l'optique d'une plus grande efficacité d'action et d'une réduction des risques, la mise à contribution de prestataires privés pourrait s'avérer utile, notamment pour des missions ponctuelles de contrôle et d'audit.

Aussi, si certaines activités financées génèrent suffisamment de revenus pour permettre des remboursements anticipés, seule l'existence des mesures d'accompagnement sus-évoquées pourrait objectivement les déterminer.

Dans ces cas de figure, les lignes de crédit devraient pouvoir être renouvelées sans problème, et à terme, définitivement rétrocedées aux structures compétentes.