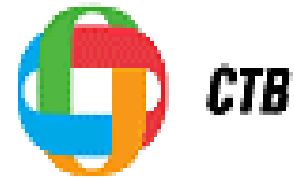


**REPUBLIQUE DU SENEGAL**  
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI



-----  
MINISTERE DE L'ENTREPRENARIAT FEMININ ET DE LA MICROFINANCE

-----  
DIRECTION DE LA MICROFINANCE

-----  
PROGRAMME D'APPUI A LA MICROFINANCE  
VOLET 1 (PAMIF1)



**PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL ET TECHNIQUE AUX  
STRUCTURES D'ENCADREMENT AU NIVEAU MACRO ET  
MÉSO DU SECTEUR DE LA MICROFINANCE AU SÉNÉGAL**

**RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITES 2011**

# Table des matières

<b>1</b>	<b>ABRÉVIATIONS</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>FICHE PROJET</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>RÉSUMÉ</b>	<b>6</b>
3.1	APERÇU DE L'INTERVENTION	6
3.2	SYNTHÈSE DES CRITÈRES D'ÉVALUATION	6
3.3	EXÉCUTION BUDGÉTAIRE	6
3.4	POINTS SAILLANTS	7
3.5	RISQUES CLÉ	7
3.6	LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS	7
<b>4</b>	<b>EVOLUTION DU CONTEXTE</b>	<b>8</b>
<b>5</b>	<b>ANALYSE DE L'INTERVENTION</b>	<b>9</b>
5.1	ANCRAGE INSTITUTIONNEL ET MODALITÉS D'EXÉCUTION	9
5.2	OBJECTIF SPÉCIFIQUE	9
5.2.1	Indicateurs	9
5.2.2	Analyse des progrès réalisés	9
5.2.3	Risques & hypothèses	10
5.2.4	Critères de qualité	10
5.3	<b>RÉSULTAT 1 : LES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES DE LA DMF SONT RENFORCÉES</b>	<b>11</b>
5.3.1	Indicateurs	11
5.3.2	Bilan activités	11
5.3.3	Analyse des progrès réalisés	12
5.3.4	Risques et hypothèses	12
5.3.5	Critères de qualité	12
5.3.6	Exécution budgétaire	13
5.3.7	Leçons apprises et recommandations	13
5.4	<b>RÉSULTAT 2 : LES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES DE LA DRS/SFD SONT RENFORCÉES</b>	<b>14</b>
5.4.1	Indicateurs	14
5.4.2	Bilan activités	14
5.4.3	Analyse des progrès réalisés	14

5.4.4	Risques et hypothèses.....	15
5.4.5	Critères de qualité .....	15
5.4.6	Exécution budgétaire .....	15
<b>5.5</b>	<b>RÉSULTAT 3 : LES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES DE L'AP/SFD SONT RENFORCÉES ..</b>	<b>16</b>
<b>5.6</b>	<b>RÉSULTAT 4 : LES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCÉES .....</b>	<b>17</b>
5.6.1	Indicateurs.....	17
5.6.2	Bilan activités .....	17
5.6.3	Analyse des progrès réalisés.....	17
5.6.4	Critères de qualité .....	18
5.6.5	Exécution budgétaire .....	18
<b>6</b>	<b>DÉCISIONS PRISES PAR LA SMCL &amp; SUIVI.....</b>	<b>19</b>
<b>7</b>	<b>LEÇONS APPRISSES .....</b>	<b>20</b>
<b>8</b>	<b>PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE Q1 2012.....</b>	<b>21</b>

# 1 Abréviations

<b>CTB</b>	Coopération Technique Belge
<b>SMCL</b>	Structure mixte de concertation locale
<b>M&amp;E</b>	Monitoring and Evaluation
<b>DMF</b>	Direction de la Microfinance
<b>DRS/SFD</b>	Direction de la Réglementation et de la Supervision des SFD
<b>AP/SFD</b>	l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Sénégal
<b>CNC</b>	Comité National de Coordination
<b>PA/LPS</b>	Plan d'Action de la Lettre de Politique Sectorielle
<b>BSCF</b>	Base de données Sectorielle Cartographique et Financière
<b>CRES</b>	Consortium pour la Recherche Economique et Sociale
<b>IRAM</b>	l'Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de développement
<b>UMOA</b>	Union Monétaire Ouest Africain
<b>PAMIF</b>	Programme d'Appui à la Microfinance
<b>ATN</b>	Assistant Technique National
<b>PAR</b>	Portefeuille A Risque
<b>PEJU</b>	Programme Emploi Jeunes en milieu Urbain
<b>CRD</b>	Centre de Ressources et de Documentation
<b>SGED</b>	Système de Gestion Electronique de Documents
<b>JAM</b>	Journées Annuelles de la Microfinance

## 2 Fiche projet

<b>Pays partenaire</b>	SENEGAL		
<b>Numéro d'intervention DGCD</b>	NN 3003271		
<b>Navision Code BTC</b>	SEN 07 020 11		
<b>Objectif Global</b>	Le niveau de pauvreté des populations rurales de Diourbel, Fatick, Kaffrine et KAOLACK est réduit		
<b>Objectif Spécifique</b>	L'accès au microcrédit des populations de Diourbel, Fatick, Kaffrine et Kaolack est amélioré par le renforcement des capacités de la Direction de la Microfinance (DMF), de la Direction de la Réglementation et de la Supervision des SFD (DRS/SFD), de l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Sénégal (AP/SFD Sénégal) et du Comité National de Coordination des activités dans le cadre de la mise en œuvre du PA/LPS.		
<b>Résultats</b>	R1 : Les capacités institutionnelles de la DMF sont renforcées. R2 : Les capacités institutionnelles de la DRS/SFD sont renforcées. R3 : Les capacités institutionnelles de l'AP/SFD Sénégal sont renforcées. R4 : Les capacités institutionnelles du CNC sont renforcées.		
<b>Code Sectoriel</b>	24040	Sub-secteur	24081
<b>Institutions partenaires</b>	Ministère en charge de la Microfinance Ministère de l'Économie et des Finances (MEF)		
<b>Contribution du Sénégal</b>	442.318 EUR		
<b>Contribution de la Belgique</b>	1.600.000,00 EUR		
<b>Coût de la formulation</b>	ND : sur fonds de formulation		
<b>Date de démarrage (signature convention spécifique)</b>	18 décembre 2007		
<b>Durée totale du projet</b>	48 mois		
<b>Durée totale de la convention spécifique</b>	60 mois		

## 3 Résumé

### 3.1 Aperçu de l'intervention

<b>Objectif global :</b>	<b>Le niveau de pauvreté des populations rurales de Diourbel, Fatick et Kaolack est réduit</b>
<b>Objectif spécifique :</b>	<b>L'accès au microcrédit des populations de Diourbel, Fatick et Kaolack est amélioré par le renforcement des capacités de la DMF, de la DRS/SFD, de l'AP/SFD et du CNC dans le cadre de la mise en œuvre du PA/LPS</b>
<b>Résultat 1 : Les capacités institutionnelles de la DMF sont renforcées</b>	L'appui à la DMF, ainsi que l'appui aux acteurs à travers la DMF, ont pris trois formes : <ul style="list-style-type: none"> <li>- un renforcement des moyens de la DMF, pour assurer sa mission de promotion du secteur et de suivi des programmes et interventions</li> <li>- une promotion et un renforcement des capacités des SFD via la DMF, par le biais de plusieurs actions de renforcement capacitaire, et de promotion du mérite,</li> <li>- un renforcement des capacités des cadres des structures macro et méso, tant dans la gestion que dans la microfinance.</li> </ul>
<b>Résultat 2 : Les capacités institutionnelles de la DRS/SFD sont renforcées</b>	L'appui au superviseur prendra la forme <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'un appui ciblé pour renforcer son intervention dans la zone de concentration</li> <li>- d'un renforcement capacitaire spécifiquement axé sur l'inspection,</li> <li>- et de la mise en place de la base de données sectorielle cartographique et financière</li> </ul>
<b>Résultat 3 : Les capacités institutionnelles de l'AP/SFD sont renforcées</b>	L'appui à l'AP/SFD est progressif et conditionné à des réformes institutionnelles et financières majeures, à la hauteur des enjeux du secteur. Il est certain que la pérennité institutionnelle, opérationnelle et financière de l'AP/SFD passe par une plus grande sensibilisation de ses membres et de la nécessité de s'investir davantage dans leur association professionnelle. L'appui du PAMIF1 s'inscrit dans cette philosophie en : <ul style="list-style-type: none"> <li>- facilitant cette prise de conscience et la recherche de solution (audit et atelier institutionnel),</li> <li>- contribuant à une amélioration des conditions d'accessibilité et de viabilité de l'AP/SFD en ce y compris un plan de communication dont l'élaboration et la mise en œuvre sont prises en charge dans les activités prévues au niveau du CNC.</li> </ul>
<b>Résultat 4 : Les capacités institutionnelles du CNC sont renforcées</b>	L'appui institutionnel devra permettre au CNC de coordonner efficacement la mise en œuvre du PA/LPS en procédant au suivi et à l'évaluation du Plan d'actions, à la coordination de la diffusion de l'information au sein du secteur et à la capitalisation des expériences. Il prendra la forme : <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'un renforcement des moyens de fonctionnement et d'analyse,</li> <li>- d'un plan de communication du secteur traduisant les besoins de la DMF, de la DRS/SFD, de l'AP/SFD et des autres acteurs du CNC.</li> <li>- d'un renforcement capacitaire à travers la DMF,</li> </ul>

### 3.2 Synthèse des critères d'évaluation

RUBRIQUES	Score :		
	A : Très satisfaisant, B : satisfaisant, C : insatisfaisant, D : très insatisfaisant		
	EFFICACITE	EFFICIENCE	DURABILITE
DMF	B	C	B
DRS/SFD	B	B	B
AP/SFD	B	B	C
CNC	A	C	B

### 3.3 Exécution budgétaire

RUBRIQUES	BUDGET GLOBAL	DEPENSES TOTALES AU 31 DECEMBRE 2011	SOLDE BUDGET	TAUX D'EXECUTION
DMF	405 508	384 900,69	20 607,31	95%
DRS/SFD	256 516	244 719,20	11 796,80	95%
AP/SFD	99 000	98 990	10	100%
CNC	173 680	149 395,47	24 284,53	86%
FRAIS GENERAUX	665 296	520 936,88	144 359,12	78%
<b>TOTAL</b>	<b>1 600 000</b>	<b>1 398 942,24</b>	<b>201 057,76</b>	<b>87%</b>

### **3.4 Points saillants**

L'un des principaux points saillants à retenir cette année est lié à l'achèvement de la mise en œuvre de la Base de données Sectorielle Cartographique et Financière (BSCF) avec l'élaboration d'une situation de référence des informations financières des SFD. Achèvement qui sera couronné/sanctionné par un lancement officiel prévu en janvier 2012

Par ailleurs, l'atelier d'écriture co-organisé avec le Consortium pour la Recherche Economique et Sociale (CRES) et avec l'assistance technique de l'Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de développement (IRAM) a vu la participation de 10 auteurs de 9 propositions de textes relatives à des thématiques assez diversifiées. L'atelier a été un moment fort de partage d'expériences, d'échanges entre les participants

### **3.5 Risques clé**

Le principal risque clé est relatif à l'atelier d'écriture, au cas où l'engagement d'éditer un ouvrage collectif ne puisse se concrétiser pour des raisons liées à l'absence d'un accord éditorial ou à la fin du projet.

### **3.6 Leçons apprises et recommandations**

La pertinence et l'intérêt suscité par l'organisation de l'atelier d'écriture traduisent une forte demande d'expériences à capitaliser. Cette expérience de capitalisation pourrait être renouvelée à une échelle plus importante au sein du secteur de la microfinance.

## 4 Evolution du contexte

En réponse aux dysfonctionnements constatés depuis l'adoption en 1993 d'une réglementation spécifique au secteur de la microfinance, le processus de réaménagement du cadre légal et réglementaire dans la zone ouest africaine a abouti à l'adoption d'une nouvelle loi par le Conseil des Ministres de l'UMOA le 06 avril 2007.

Au Sénégal, cette Loi a été promulguée le 03 septembre 2008 (Loi n°2008-47) et son décret d'application signé par le Président de la République le 28 novembre 2008 (décret n°2008-1366).

La mise en œuvre de cette nouvelle réglementation a été accompagnée par une stratégie d'assainissement du secteur par la DRS/SFD à travers une supervision plus accentuée (création de 4 antennes régionales de la DRS/SFD, retrait d'agrément, etc).

En outre, les conclusions/recommandation de la récente évaluation à mi-parcours du Plan d'Action de la LPS (PA/LPS) ont accordé une place importante à la demande à travers l'éducation financière et la protection des clients.



## 5 Analyse de l'intervention

### 5.1 Ancrage institutionnel et modalités d'exécution

Un des principes de la Déclaration de Paris est relatif à l'alignement avec les politiques nationales. Dans le cadre du PAMIF1, les interventions s'inscrivent parfaitement dans les axes 1 et 4 de la Lettre de Politique Sectorielle Microfinance définie par l'Etat du Sénégal.

En outre, les interventions de l'Agence Belge de Développement CTB sont généralement en cogestion. Pour le cas spécifique du PAMIF1, le Directeur de la Microfinance, représentant la partie sénégalaise, est le responsable national du projet. Du côté belge, la mise en œuvre du Projet est confiée à un assistant technique national (ATN) en micro finance en qualité de coresponsable. Les deux responsables assurent conjointement la direction du Projet, ce qui implique une harmonie dans l'appropriation et le partage d'information sur le projet

Cet ancrage approprié du PAMIF1 à la DMF a été bénéfique à plusieurs égards :

- Un dialogue direct et spontané avec la partie sénégalaise et une meilleure implication du Projet dans les activités du CNC (préparation et/ou conception des réunions thématiques) et l'appui de l'ATN du PAMIF1 aux différentes activités de la DMF (mise en œuvre plan de communication, études sectorielles, et l'évaluation à mi-parcours du PA/LPS)
- La forte implication de la DMF dans le processus d'élaboration de la stratégie de sortie de la Belgique du secteur de la Microfinance, à travers le PAMIF3 (fiche identification et formulation).

### 5.2 Objectif spécifique

#### 5.2.1 Indicateurs

<b>Objectif spécifique :</b> L'accès au microcrédit des populations des régions de Diourbel, Fatick, Kafrine et Kaolack est amélioré par le renforcement des capacités de la Direction de la Microfinance (DMF), de la Direction de la Réglementation et de la Supervision des SFD (DRS/SFD), de l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Sénégal (AP/SFD Sénégal) et du Comité National de Coordination (CNC) des activités de microfinance dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'Action de la Lettre de Politique Sectorielle (PA/LPS)			<b>Progrès : C</b>
Indicateurs	Baseline 2009	Progrès année N Juin 2011	Commentaires
PAR à 30 jours	4 %	6 %	Il faut préciser que cette situation ne concerne que le portefeuille des SFD partenaires du PAMIF2.
Sociétariat des SFD	55 936	82 630	

#### 5.2.2 Analyse des progrès réalisés

L'analyse considère que l'atteinte de l'objectif spécifique du projet n'est pas directement et seulement lié aux appuis au niveau macro et méso. En effet, le renforcement aux niveaux macro et méso au bénéfice des partenaires du PAMIF1 à ses partenaires (DMF, DRS/SFD, AP/SFD et CNC) n'influence pas fortement les indicateurs définis au niveau micro (le PAR à 30 jours et le sociétariat des SFD. Cependant, les appuis peuvent contribuer indirectement sur les indicateurs de l'objectif spécifique

Le niveau de dégradation de la qualité du portefeuille (4% à 6%) n'est pas isolé par rapport à la situation nationale où on assiste à une dégradation de la qualité du portefeuille à risque (PAR à 30 jours) qui est passé de 4,80% à 8,31% en six mois seulement (décembre 2010 à juin 2011)

Cette dégradation de la qualité du portefeuille implique l'urgence pour les SFD d'analyser les causes profondes de cette situation afin de prendre les mesures nécessaires pour inverser la tendance. Elle augure aussi des efforts à déployer pour renforcer les capacités des SFD sur le cycle de la gestion du crédit (de la réception du dossier de demande jusqu'au suivi et recouvrement éventuel)

La croissance du sociétariat de près de 50% entre 2009 et juin 2011 (sur l'échantillon des SFD partenaires du PAMIF2) confirme la tendance au niveau national où on note une légère croissance du nombre de membres/clients qui est passé de 1 447 700 (décembre 2010) à 1 485 000 (juin 2011), soit un taux de pénétration de la population totale de 12,13% à la fin du premier semestre 2011. Ces données confortent et confirment encore que la microfinance est un puissant outil de bancarisation des populations défavorisées.

### 5.2.3 Risques & hypothèses

RISQUES	NIVEAUX				COMMENTAIRES/ SOLUTIONS ENVISAGEES
	A faible	B modéré	C élevé	D très élevé	
La dégradation continue de la qualité du portefeuille des SFD		B			Les actions de renforcement de capacités des SFD par le PAMIF2 pourront minimiser ce risque

### 5.2.4 Critères de qualité

	Score	Commentaires
Efficacité	C	Une meilleure supervision des SFD de la zone par la DRS/SFD a contribué indirectement à la nette évolution du sociétariat dans les SFD
Efficience	C	Les ressources mises à la disposition de la DMF (activités de promotion du secteur et de vulgarisation de la nouvelle réglementation, etc), de l'AP/SFD (pour sa visibilité institutionnelle et auprès des SFD de la zone, etc) et du CNC (communication sur le secteur) continuent d'impacter et le niveau du sociétariat des SFD de la zone
Durabilité	B	L'action conjuguée des projets comme le PAMIF2 qui interviennent au niveau micro permet d'améliorer le niveau d'atteinte de l'objectif spécifique dans le long terme
Pertinence	A	L'objectif spécifique s'inscrit dans la vision définie pour le secteur

## 5.3 Résultat 1 : Les capacités institutionnelles de la DMF sont renforcées

### 5.3.1 Indicateurs

Résultat : Les capacités institutionnelles de la DMF sont renforcées						Progrès : B
Indicateurs	Baseline 2007	Progrès 2010	Cible 2011	Progrès 2011	Cible Fin Projet (février 2012)	Commentaires
Nombre de missions de suivi de projets et programmes réalisées	8	6	12	7	12	La faiblesse de l'indicateur en 2011 par rapport à la valeur cible s'explique par la charge de travail relativement importante du responsable suivi-évaluation. Ce qui implique que certaines missions de suivi planifiées n'ont pu être exécutées
Nombre des formations dispensées en zone de concentration	0	7	nd	7 (2009)	6	Ce programme s'est achevé depuis 2009 ; ce qui explique qu'il n'y a pas eu de formation depuis 2010 et c'est le PAMIF2 qui a pris le relais à partir de cette année
Nombre de SFD ayant bénéficié de formation de haut niveau	nd	6	8	8	8	L'évolution de cet indicateur est assez bonne. A la suite d'un processus de sélection basé sur des critères objectifs, 8 agents de SFD (dont 2 en 2011) ont pu bénéficier de bourses pour une formation aux sessions Boulders
Nombre de séance d'information sur la nouvelle réglementation	nd	6	nd	6 (2010)	3	La ligne budgétaire étant épuisée, il n'y a pas eu en 2011 d'action d'information sur la nouvelle réglementation
Nombre de SFD touchés par les séances d'information	0	91	30	91 (2010)	30	La ligne budgétaire étant épuisée, il n'y a pas eu en 2011 d'action d'information sur la nouvelle réglementation
Nombre de cadres des structures macro/méso formés	15	17	nd	17 (2010)	8	- Aucune activité prévue cette année - Le PEJU qui organise régulièrement ces types de formation va continuer à le faire
Nombre d'ouvrages/ documents acquis pour le CRD	0	540	nd	569	nd	
Nombre total de visites du CRD	0	133	nd	2151	nd	La série de conférence au niveau des écoles/universités a été un facteur déterminant parce que plus de 70% des visiteurs sont des étudiants

### 5.3.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	A	B	C	D	
1. Mise à disposition de ressources nécessaires au fonctionnement		B			
2. Incitation des SFD à s'approprier les bonnes pratiques et à être performantes	A				
3. Diffusion de bonnes pratiques et la nouvelle réglementation					Le budget étant épuisé, il n'y a pas eu d'activités
4. Renforcement du niveau de formation des cadres des structures aux niveaux macro et méso par des formations de haut niveau en microfinance et gestion de projets		B			
5. Mise à disposition de moyens pour créer et faire fonctionner le CRD		B			

### 5.3.3 Analyse des progrès réalisés

En tant que structure étatique chargée de la promotion du secteur et de suivi des programmes et interventions, les moyens mis à la disposition de la DMF lui ont permis d'exécuter des activités importantes :

- Pour les missions de capitalisation/mission, une seule (sur une prévision de 3 missions) a été réalisée auprès du SAFIR/PROMERII. Cette faible exécution se justifie par la charge de travail du responsable suivi-évaluation de la LPS
- L'octroi de bourses pour une participation à la formation Boulders de Turin pour 2 cadres issus des acteurs institutionnels et 2 agents provenant des SFD. Cette formation de haut niveau a eu des effets sur certains boursiers qui ont su développer de nouvelles aptitudes dans leurs tâches opérationnelles.

En ce qui concerne le CRD, des initiatives pertinentes ont menées quant à sa vulgarisation et à son fonctionnement :

- Acquisition de 29 nouveaux exemplaires ouvrages ;
- Organisation de 3 conférences au niveau des écoles/universités à Dakar et à Saint-Louis (fonds PEJU)
- L'organisation d'un atelier d'écriture portant sur neuf (9) propositions de textes de capitalisation.

### 5.3.4 Risques et hypothèses

RISQUES	NIVEAUX				COMMENTAIRES/ SOLUTIONS ENVISAGEES
	A faible	B modéré	C élevé	D très élevé	
Faible connaissance du CRD par les potentiels usagers	A				Les conférences publiques au niveau des écoles et universités ont favorisé une meilleure communication sur le CRD
Biais dans le choix des agents des SFD bénéficiaires des bourses		B			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le projet procède par appel à proposition avec une méthodologie de sélection basée sur des critères objectifs</li> <li>- Le comité de sélection est ouvert à la DMF et à l'AP/SFD</li> </ul>

### 5.3.5 Critères de qualité

CRITERE	SCORE					COMMENTAIRES
	A : Très satisfaisant	B : satisfaisant	C : insatisfaisant	D : très insatisfaisant	X : le critère ne pouvait être mesuré	
Efficacité		B				Davantage d'efforts devront être fournis pour une meilleure visibilité du centre, son emplacement actuel n'est adéquat pour une bonne fréquentation et u cadre idéal de travail
Efficienc			C			La relative faiblesse du budget n'a pas permis de prendre en charge la vulgarisation des instructions de la BCEAO
Durabilité		B				L'ancrage du projet à la DMF et l'existence d'autres PTF qui appuient cette Direction constituent des éléments de durabilité dans le court et moyen terme.

### 5.3.6 Exécution budgétaire

L'exécution budgétaire qui est de 95% est détaillée dans le tableau ci-dessous :

Libelles	Total Budget	Total dépenses 2011	Solde au 31/12/2011	Taux d'exécution (en %)
<b>Les capacités institutionnelles de Direction de la Microfinance sont renforcées</b>	<b>405,50</b>	<b>384,92</b>	<b>20,58</b>	<b>95 %</b>
Mettre à la disposition de la DMF un complément de ressources nécessaires à son fonctionnement	46,48	37,19	9,29	80 %
Inciter les IMF à s'approprier les bonnes pratiques et à être performantes	101,45	98,11	3,34	97 %
Diffuser les bonnes pratiques et la nouvelle réglementation par la formation	45,20	45,48	-0,28	101 %
Renforcer le niveau de formation des cadres des structures macro et méso par des formations de haut niveau en microfinance et en gestion de projet	73,84	68,39	5,45	93 %
Mettre à disposition de la DMF les moyens pour créer et faire fonctionner le centre de ressource et de documentation, en vue de sa rétrocession à l'AP/SFD	138,53	135,75	2,78	98 %

### 5.3.7 Leçons apprises et recommandations

Recommandation	Source	Qui	Deadline
Renouveler l'expérience de l'atelier d'écriture pour une plus large capitalisation des expériences de microfinance au niveau national	Critère d'efficacité	- La DMF en relation avec l'AP/SFD	nd

## 5.4 Résultat 2 : Les capacités institutionnelles de la DRS/SFD sont renforcées

### 5.4.1 Indicateurs

Indicateurs	Baseline 2007	Progrès 2010	Cible 2011	Progrès 2011	Cible Fin Projet (février 2012)	Commentaires
Nombre de missions d'inspection de la DRS/SFD dans la zone d'intervention	5	18	22	21	24	La mise à disposition d'un véhicule et l'existence d'un fonds d'intervention ont permis à la DRS/SFD de réaliser cette performance en terme de missions d'inspection auprès des SFD de la zone d'intervention du projet
Nombre de missions conjointes d'inspection DRS/SFD - Expertise internationale	2	nd	nd	2 (2009)	4	Le budget étant épuisé depuis 2009, il n'y pas eu de formation en 2011
Nombre d'agents de la DRS/SFD participant à des missions conjointes d'inspection avec une expertise internationale	5	nd	nd	9 (2009)	nd	Le budget étant épuisé depuis 2009, il n'y pas eu de formation en 2011
Nombre de mises à jour de la BSCF	0	0	nd	0	nd	La BSCF n'est pas encore opérationnelle
Nombre de visites/consultations journalières de la BSCF	0	0	nd	0	nd	La BSCF n'est pas encore opérationnelle

### 5.4.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1. Renforcement de la supervision de la DRS/SFD dans la zone du PAMIF	+	+			
2. Formation à l'inspection des cadres de la DRS/SFD					Le budget étant épuisé depuis 2009, il n'y pas eu de formation en 2011
3. Mise à disposition de moyens pour créer une BSCF		+			

### 5.4.3 Analyse des progrès réalisés

La DRS/SFD a bénéficié principalement de deux (2) types d'appuis en 2011 :

- 1 L'appui à l'opérationnalisation de sa mission de supervision des SFD de la zone d'intervention du projet à travers la mise à disposition d'un véhicule et d'un fonds d'intervention qui lui ont permis d'effectuer vingt (20) missions d'inspection complète et/ou de suivi des recommandations dans la zone en 2011.
- 2 La mise en place et le fonctionnement d'une Base de données Cartographique Sectorielle et Financière (BSCF) qui a connu des avancées significatives cette année :
  - Prise en charge la ligne LS
  - Implémentation effective du SGED
  - Acquisition de données SIG sur le nouveau découpage administratif pour les besoins de la mise à jour de la cartographie.
  - Dynamisation de la base de données

- Elaboration d'une situation de référence/base line de la base de données sur les informations financières des SFD

#### 5.4.4 Risques et hypothèses

RISQUES	NIVEAUX				COMMENTAIRES/ SOLUTIONS ENVISAGEES
	A : faible	B : modéré	C : élevé	D: très élevé	
Faible implication effective de la DRS/SFD	A				Le constat est : - une forte implication et une bonne appropriation par la DRS/SFD - Bon niveau de compétence des informaticiens de la DRS/SFD
Absence et/ou faiblesse de la mise à jour de la base de données		B			La DRS/SFD le prévoit systématiquement (chaque année) dans le BCI de la partie sénégalaise

#### 5.4.5 Critères de qualité

CRITERE	SCORE					COMMENTAIRES
	A : Très satisfaisant	B : satisfaisant	C : insatisfaisant	D : très insatisfaisant	X: le critère ne pouvait être mesuré	
Efficacité		B				Les perspectives sont assez bonnes : il ne reste qu'à procéder au lancement officiel de la BSCF
Efficience		B				Compte tenu de la spécificité technique et complexe de la BSCF, la franche collaboration des informaticiens de la DRS/SFD, a permis une utilisation optimale des ressources allouées
Durabilité		B				La volonté politique de doter la DRS/SFD de moyens importants et l'appropriation/forte implication des responsables et informaticiens de la DRS/SFD constituent des gages de durabilité.

#### 5.4.6 Exécution budgétaire

L'exécution budgétaire qui est de 95 % est détaillée dans le tableau ci-dessous :

libelles	Total Budget	Total dépenses 2011	Solde au 31/12/2011	Taux d'exécution (en %)
<b>Les capacités institutionnelles de la DRS/SFD sont renforcées</b>	<b>256,52</b>	<b>244,73</b>	<b>11,79</b>	<b>95 %</b>
Renforcer l'action de supervision de la DRS/SFD au bénéfice des IMF de la zone de concentration	81,34	73,32	8,02	90 %
Former à l'inspection des cadres de la DRS/SFD	37,97	37,97	0,00	100 %
Mettre à disposition les moyens pour créer une base de données sectorielle en lien avec la cartographie numérisée	137,21	133,44	3,77	97 %

## **5.5 Résultat 3 : Les capacités institutionnelles de l'AP/SFD sont renforcées**

Le budget alloué étant épuisé depuis Q1 2010, l'intervention a consisté en un appui méthodologique de l'ATN aux différentes activités de l'association :

- En tant que membre du comité préparatoire et du comité scientifique de l'organisation des journées annuelles de la Microfinance (JAM) (prévues du 1er au 3 décembre 2011 dont le thème général est « Education financière et protection des usagers des services financiers : quels enjeux pour la viabilité des SFD ? »), contributions aux travaux de validation des TDR des JAM et l'identification des sous-thèmes et confection de l'agenda pédagogique
- Appui au processus d'élaboration d'un cahier des ratios prudentiels (TDR, sélection prestataire, appui méthodologique à la validation des livrables du prestataire)
- Appui à la conception d'un film sur l'impact de la microfinance (TDR, sélection prestataire, appui méthodologique à la validation des livrables du prestataire)



## 5.6 Résultat 4 : Les capacités institutionnelles du CNC sont renforcées

### 5.6.1 Indicateurs

Indicateurs	Baseline 2007	Progrès 2010	Cible 2011	Progrès 2011	Cible Fin Projet (février 2012)	Commentaires
Nombre d'études réalisées sur des thématiques en lien avec l'objectif spécifique et l'objectif global du projet	0	2	2	3	9	- La première étude sur la protection des consommateurs a été menée et restituée en CNC - La seconde étude portant sur le fonds multi-bailleurs est en cours ; mais la finalisation et la restitution auront lieu en 2012 - La dernière concerne l'évaluation à mi-parcours du Plan d'Action de la LPS (PA/LPS)
Nombre de rapports publiés sur le secteur	6	6	6	6	24	Chaque semestre de l'année, 3 rapports sont produits et validés au sein du CNC.
Niveau d'exécution financière du plan de communication	0%	99%	nd	nd	nd	Le budget est épuisé, depuis l'année dernière 2011
Nombre de réunions du CNC	2	3	4	3	8	La réunion thématique du CNC sur la microfinance islamique ne s'est pas finalement tenue

### 5.6.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1. Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement	+	+			
2. Evaluer l'exécution du Plan d'Action de la LPS		+			
3. Réaliser et restituer des études thématiques à caractère transversal		+			
4. Elaborer et mettre en œuvre plan de communication du secteur	+				

### 5.6.3 Analyse des progrès réalisés

Le CNC étant l'instance de coordination des différentes activités du secteur, le PAMIF1 a assuré son fonctionnement à travers la prise en charge du salaire du Responsable suivi-évaluation et la prise en charge de certaines réunions du CNC :

- Les restitutions nationale et régionales (centre et nord) des résultats de l'évaluation à mi-parcours du Plan d'Action de la LPS. Le PAMIF1 a contribué à la mise en œuvre de cet évaluation à travers la présence de son ATN comme membre du comité de suivi de cet étude (élaboration TRD, sélection consultants et validation des livrables du prestataire)
- Le CNC thématique sur le plan cadre de formation de l'AP/SFD et la validation du cahier des ratios prudentiels

En phase avec les enjeux du secteur, plusieurs études ont été menées et validées au niveau du CNC ; il s'agit des études suivantes :

- « *La microfinance rurale* » dont l'objectif principal était de faire l'état des lieux et des propositions relatives à un fonctionnement adéquat de la microfinance rurale
- « *Le diagnostic de la protection des consommateurs au Sénégal* » sous l'égide du CGAP.

En prenant en charge la restitution de ces différentes études, le PAMIF1 participe et facilite le partage et la validation au sein du secteur

#### 5.6.4 Critères de qualité

CRITERE	SCORE					COMMENTAIRES
	A Très satisfaisant	B satisfaisant	C insatisfaisant	D très insatisfaisant	X le critère ne pouvait être mesuré	
Efficacité	A					Les ressources ont permis d'assurer le fonctionnement correct du CNC et une bonne communication sur le secteur
Efficience			C			Le budget était modeste pour exécuter toutes les activités prévues dans le plan de communication
Durabilité		B				La DMF (une Direction nationale) qui assure le secrétariat du CNC est censée assurer la durabilité de cette instance, en rapport avec les acteurs. Le défi sera l'autonomisation de son fonctionnement

#### 5.6.5 Exécution budgétaire

L'exécution budgétaire qui est de 86 % est détaillée dans le tableau ci-dessous :

Libellés	Total Budget	Total dépenses 2011	Solde au 31/12/2011	Taux d'exécution (en %)
<b>Les capacités institutionnelles du CNC sont renforcées</b>	173,68	149,39	24,29	86 %
Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement	103,68	94,78	8,90	91 %
Evaluer l'exécution du plan d'action de la LPS	8,00	6,56	1,44	82 %
Restituer des études thématiques à caractère transversal	27,00	13,96	13,04	51 %
04 Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication du secteur axé sur la DMF, AT/CPEC, APIMEC	35,00	34,09	0,91	97 %

## 6 Décisions prises par la SMCL & Suivi

Décisions	Acteurs	Etat de mise en œuvre
La DRS/SFD pourra utiliser le reliquat prévisionnel sur la ligne « Base de données » pour établir une situation de référence de la base de données financières sous réserve qu'elle produise une note avec un budget détaillé des activités.	DRS/SFD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Note élaborée et transmise à la Direction du PAMIF1 et aux ordonnateurs du projet</li> <li>- Toutes les missions ont été effectuées sauf dans la zone du pays (Régions Kolda et Ziguinchor)</li> </ul>
Le PAMIF1 en relation avec la CTB, devront élaborer un plan d'actions en réponse à l'audit qui leur sera transmis dans le plus bref délai. Ces actions viseront à rétablir la situation et prendront en compte les recommandations faites par les auditeurs et la cour des comptes belge	PAMIF1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan d'action élaboré et suivi</li> </ul>
La Direction de la Micro finance, en collaboration avec l'Ambassade, doit engager dès à présent la réflexion sur l'élaboration de la fiche d'identification qui devrait être présentée à l'occasion du prochain comité Spécial des Partenaires prévu en Mai 2011.	DMF et Ambassade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiche d'identification élaborée et approuvée à l'occasion du Comité Spécial des Partenaires (Mai 2011)</li> <li>- La première mission de formulation du PAMIF3 s'est déroulée en novembre 2011</li> </ul>
Elargir la démonstration/partage de la BSCF aux autres acteurs du secteur (au niveau local notamment)	DRS/SFD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calendrier de la DRS/SFD</li> <li>- Programmation en cours avec l'AP/SFD, le sous groupe des PTF et la BCEAO</li> </ul>

## 7 Leçons apprises

<b>Leçons apprises</b>	<b>Public cible</b>
La pertinence et l'intérêt suscité par l'organisation de l'atelier d'écriture traduisent une forte demande d'expériences à capitaliser. Cette expérience de capitalisation pourrait être renouvelée à une échelle plus importante au sein du secteur de la microfinance.	Acteurs du secteur, l'AP/SFD notamment

## 8 Planification opérationnelle Q1 2012

### R1 : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DMF SONT RENFORCEES

ACTIVITES	SOUS ACTIVITES	Jan	Fév	RESPONSABLES	REMARQUES – OBSERVATIONS - POINTS - D'ATTENTION
<b>A.1 : Mettre à la disposition de la DMF un complément de ressources nécessaire à son fonctionnement</b>	Achat véhicule 4x4				Véhicule déjà acheté
	Planton			DMF/PAMIF1	Prise en charge du salaire du planton de la DMF sur la période
	Frais d'intervention / mission terrain			DMF	- Aucune mission n'est prévue ce trimestre
<b>A.2 : Inciter les IMF à s'approprier les bonnes pratiques et à être performantes</b>	Promotion et formation des IMF				- Le programme de formation est achevé depuis 2009
	Bourses de stage et de formation (PFM Boulder pour cadres d'IMF)			PAMIF1	- Aucune action prévue
<b>A.3 : Diffuser les bonnes pratiques et la nouvelle réglementation par la formation</b>	Diffusion bonnes pratiques et réglementation			PAMIF1 DMF/PEJU	- Ligne budgétaire épuisée
<b>A.4 : Renforcer le niveau de formation des cadres des structures aux niveaux macro et méso par des formations de haut niveau en microfinance et gestion de projets</b>	Formation des cadres des structures macro/méso				- Aucune activité prévue cette année
	Formation des acteurs du secteur (notamment bourses Boulder)			PAMIF1	- Aucune action prévue
<b>A.5 : Mettre à la disposition de la DMF les moyens pour créer et faire fonctionner le CRD en vue de sa rétrocession à l'AP/SFD</b>	Investissement			PAMIF1	- Aucune action prévue
	Fonctionnement			DMF/PAMIF	- Le fonctionnement récurrent (téléphone, électricité, carburant, frais d'entretien, gardiennage, etc) et acquisition d'ouvrages selon les nouvelles publications ; - Finalisation de l'accord éditorial avec Karthala et CRES pour l'édition des ouvrages issus de l'atelier d'écriture sur la microfinance

## R2 : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DRS/SFD SONT RENFORCEES

ACTIVITES	SOUS ACTIVITES	Jan	Fév	RESPONSABLE	REMARQUES – OBSERVATIONS - POINTS - D'ATTENTION
<b>B.1 : Renforcer l'action de supervision de la DRS/SFD au bénéfice des IMF de la zone de concentration</b>	Achat ordinateurs portables				Activité déjà réalisée
	Achat véhicule 4x4				Activité déjà réalisée
	Mise en place de fonds d'intervention			DRS/SFD	- Ce sont les missions d'inspection/contrôle de la DRS/SFD dans la zone d'intervention du PAMIF1. - Il est prévu un certain nombre de missions en janvier 2012
<b>B.2 : Former à l'inspection des cadres de la DRS/SFD</b>	Expertise internationale pour missions d'inspection conjointes				- Activité déjà réalisée
<b>B.3 : Mettre à disposition des moyens pour créer une base de données sectorielle cartographique et financière</b>	Acquisition du plateau technique			PAMIF DRS/SFD	- Lancement officiel de la BSCF - Déploiement de la base de données ORACLE et une formation à son administration pour les informaticiens de la DRS/SFD
	Extension des fonctions de la cartographie			PAMIF DRS/SFD	- Il n'est prévu aucune mission d'élaboration de la situation de référence de la base de données (collecte de données auprès de tous les SFD du Sénégal) en janvier 2012

## R3 : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE L'AP/SFD SONT RENFORCEES

Appui méthodologique à la mise en œuvre des activités :

- Contribution/Participation à l'évaluation des journées annuelles de la Microfinance (JAM)
- Contribution/Participation à la finalisation des livrables relatifs au cahier des ratios prudentiels

## R4 : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCEES

ACTIVITES	SOUS ACTIVITES	Jan	Fév	RESPONSABLE	REMARQUES - DIFFICULTES POINTS - D'ATTENTION
<b>D.1 Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement</b>	Prise en charge du responsable de suivi évaluation du PA/LPS			DMF/PAMIF1	Prise en charge du salaire du responsable suivi-évaluation du PA/LPS sur la période
	Frais de fonctionnement du CNC			DMF/CNC	- Budget épuisé
<b>D.2 : Evaluer l'exécution du Plan d'Action de la LPS</b>	Evaluation à mi parcours du PA/LPS				- Aucune activité prévue
<b>D.3 : Réaliser et restituer des études thématiques à caractère transversal</b>	Ateliers de restitution et de réflexion stratégique thématique			DMF/CNC	- Aucune activité prévue
<b>D.4 Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication du secteur</b>	Elaboration d'un plan de communication				- Activité déjà réalisée
	Mise en œuvre du plan de communication			PAMIF	- Activité déjà réalisée